

Les formes contemporaines de l'emprise : travail, organisation, management et marché

Conférence organisée à U.Mons – 12-13 septembre 2019

L'emprise de l'université et l'(in)servitude académique

Catherine FALLON – SPIRAL – Université de Liège (Belgique)

Catherine.fallon@uliege.be

Version provisoire – ne pas citer

« Le pouvoir de la loi est en train non pas de régresser mais de s'intégrer à un pouvoir beaucoup plus général, celui de la norme. Ce qui implique un système de surveillance, de contrôle tout autre ; visibilité, classification, hiérarchisation des individus .. » (Foucault M., 1976, *Dits et Ecrits* cité par Marcherey (2013 :75))

« *Les autorités de nombreuses universités européennes, dont l'U.Liège, veulent voir leurs institutions dans les meilleures places des rankings internationaux, qui semblent être les seules mesures d'“excellence”... Il est légitime de vouloir devenir Harvard, mais il faut être conscient des enjeux. Il est irresponsable de passer la patate aux enseignants, et de leur dire — comme on nous le dit, en quelque façon, par certaines mesures institutionnelles et dans certaines communications institutionnelles — : “publiez comme vos collègues américains !”* » (As*Prof, 2017)

1. Introduction

Les pratiques d'évaluation multiples et variées ont envahi tous les niveaux de la société et s'imposent dans la plupart des processus d'accréditation ou de certification, dans un délire quantophrénique qui peine à rendre compte de la complexité des situations concrètes de travail (Amada & Enriquez 2009). La fièvre de l'évaluation et la course à l'excellence qui s'emparent des dispositifs de gouvernance de la recherche publique et de l'enseignement universitaire constituent « à la fois les symptômes et les opérateurs de cette extension sociale de la norme dans les démocraties néolibérales, leurs dispositifs de contraintes morales et sociales » (Gori R. et Del Volgo M-J, 2009 :14). Les universités belges sont aussi concernées par le développement de ces pratiques qui suivent des trajectoires différentes dans l'espace francophone et néerlandophone du pays. En effet, les deux communautés se sont engagées avec des dynamiques très différentes dans un double processus de fédéralisation et d'internationalisation en matière d'enseignement supérieur et de recherche (ESR).

Cette contribution porte sur la transformation des processus de régulation propres aux universités : elle s'inscrit dans le questionnement de la transformation sociale et politique des sociétés contemporaines engagées dans le « pouvoir de la norme » pour reprendre la citation de M. Foucault en exergue. Alors que la légalité se réclame d'une « rationalité dure et surplombante » (Marcherey 2013), les normes mobilisent une rationalité souple, sous la forme d'un ordre en cours de déploiement sur un terrain soigneusement balisé : leur violence

s'applique non par une relation d'autorité « tu dois » mais par des procédures d'assujettissement, par cette « forme de pouvoir (qui) ne brise par les volontés mais les amollit, les plie, les dirige.. ». Le principe de base de la domination change, mobilisant un principe de rationalisation fondé sur « l'ordre objectif des choses » qui apparaît indépendant des décisions humaines. Les normes ne s'imposent ni par la violence ni par la contrainte mais comme « toujours déjà là » : elles produisent le réel auquel a affaire le sujet des normes. Ce dernier est conduit à inscrire son action au sein de domaines de réalité qui sont eux-mêmes fabriqués par les normes, qui produisent des incitations, des sollicitations structurant un champ relationnel pour le sujet. Les normes ne parlent pas comme les lois mais fonctionnent sous un régime d'évidence, (un carte de « faits ») qui informe les conduites en se dispensant de tout effort de justification: les sujets se considèrent comme libres quand ils assument en acte personnellement leur mise en conformité avec l'ordre collectif de leur domaine.

L'analyse de l'action publique suppose, dans cette perspective, de déplacer le regard sur les pratiques, « c'est-à-dire une 'manière de faire' orientée vers des objectifs et se régulant par une réflexion continue... » (Laborier & Lascoumes), plutôt que de se limiter à la production normative. Les sciences du gouvernement peuvent être analysées à travers les controverses qu'elles suscitent, mais également au travers des transformations des pratiques qu'elle vise à encadrer, voire leur échec, mais aussi les dispositifs et instruments, cet ensemble constitué par les institutions, les procédures, les analyses et les réflexions, les calculs et les tactiques. (Dodier & Barbot 2016) Les arrangements peuvent être analysés en associant une double approche : d'une part en prenant en compte des finalités auxquelles certains éléments des dispositifs font référence, mais aussi en y associant l'étude du travail normatif des acteurs eux-mêmes, pour identifier comment ceux-ci problématisent les dispositifs, globalement ou par fragments. Il s'agit de suivre l'étatisation de la société c'est-à-dire l'ensemble des dispositifs matériels par lesquels s'exerce le pouvoir à la fois au niveau de leur technicité mais aussi de leur représentation schématique de l'organisation ainsi que du programme d'action et d'une certaine philosophie qui contribue à lui donner sens, à la légitimer. L'analyse prend appui sur les travaux réalisés au cours des dernières années par des chercheurs associés au Spiral de l'Université de Liège¹. La diversité des matériaux utilisés permet d'appréhender les caractéristiques (institutions, normes, discours, réseaux et pratiques) des transformations de la politique universitaire en matière de recherche et d'enseignement, depuis la régionalisation de l'ESR en 1988.

¹ Fallon (2011) ; Melon (2013) ; Charlier (2017) ; Parotte et al.(2017)

La première partie proposera une brève présentation socio-historique des dispositifs d'évaluation des universités au sein d'espaces politiques aujourd'hui distincts. En effet, alors que les deux territoires se positionnent dans l'espace européen de la recherche, en ligne avec les déclarations de la Commission européenne qui impose un certain « ordre moral » comme cadre de pensée et d'action, ce projet est traduit dans deux environnements politiques mobilisant des projets collectifs très différents. La seconde partie propose une mise en perspective de ces transformations des dispositifs avec les discours politiques qui les légitiment. La dernière section met en évidence les modalités d'engagement des sujets dans les dispositifs.

1. Des régimes de régulation différenciés dans les universités belges

Loin d'un système homogène et centralisé, la politique universitaire en Belgique plonge ses racines dans une tradition libérale de conciliation, préservant les équilibres complexes d'une société fortement pilarisée. Après 1945, l'État participe au financement de toutes les universités, dans un objectif d'expansion de l'enseignement supérieur et de renforcement des activités scientifiques dans le cadre universitaire, tout en leur laissant une grande autonomie: l'administration est quasi-absente et l'espace de coopération est aux mains du Collège des recteurs. Ce mode de régulation donnait un maximum de pouvoir aux opérateurs, en les protégeant tant des jugements du marché que des injonctions politiques. L'accord politique était fondé sur le principe d'équivalence entre universités. En 1988, le processus de régionalisation du pays transfère les autorités, les institutions et les moyens de la politique scientifique et de l'enseignement supérieur aux entités fédérées, régions et communautés, suivant un mécanisme de « (dé)construction pacifique » (Fallon 2011). Les deux Communautés voient leurs systèmes d'enseignement supérieur diverger, à la fois parce que les performances économiques de leurs territoires sont différentes et parce que les autorités posent des choix stratégiques différents en matière universitaire.

En matière d'enseignement supérieur, les autorités néerlandophones signent rapidement la Déclaration de la Sorbonne et s'engagent, en coopération avec les universités, à redessiner le secteur pour positionner l'offre universitaire en Flandre de façon compétitive au niveau international, en s'alignant avec le projet européen. Les décrets flamands présentent l'enseignement comme un outil pour construire une société prospère et efficace et son pilotage est centré sur le contrôle des résultats : des évaluations externes en matière de qualité des programmes d'enseignement sont lancées dans une logique de reddition des comptes sous l'autorité d'une agence internationale. Du côté francophone, dans un premier temps, la traduction des principes de Bologne au sein de l'enseignement supérieur francophone a fait

l'objet de débats parlementaires dénonçant la mise en place d'une dynamique de marchandisation et exprimant le souci de protéger les établissements des classements internationaux et des accréditations privées. Sous la pression des recteurs des universités, le cadre légal sera finalement adapté en 2004², pour aligner les universités dans le nouveau référentiel européen en leur imposant d'assurer le suivi et la gestion de la qualité de leurs missions sous le contrôle d'une nouvelle agence, AEQES (Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur).

Pour expliquer une telle différence d'évolution entre les deux espaces communautaires, Charlier et Croché (2004) formulent l'hypothèse que les acteurs flamands étaient tentés d'inscrire leurs réformes dans un cadre international qui leur permettait de tourner le dos au passé historique et parfois douloureux du cadre national. De plus, la culture de l'évaluation était déjà plus marquée dans les administrations publiques flamandes, ouvertes aux influences anglo-saxonnes à travers des processus de coopération renforcée avec les Pays-Bas : la Communauté flamande pouvait adhérer aux suggestions européennes de la déclaration de la Sorbonne (1998) qu'elle avait contribué à définir et qui semblaient exotiques, voire menaçantes, pour la Communauté française. L'enseignement universitaire francophone s'inscrit dans le processus de Bologne sans modifier les orientations de son discours politiques: démocratisation de l'enseignement et maintien du principe d'égalité accordé à toutes les organisations.

En matière de politique scientifique, dans la Belgique unitaire, la plus grande partie de la recherche publique était organisée dans les universités, où les académiques conjuguaient enseignement et recherche. Dès lors, chaque académique est à la fois enseignant et engagé dans le recherche en vue du développement de sa discipline puisqu'aucune autre instance ne permet cet investissement.

Dès les années 1980, la Flandre a lancé un processus politique afin de promouvoir une mobilisation des acteurs scientifiques et industriels autour de l'idée de la « Troisième Révolution Industrielle en Flandre », se désolidarisant du modèle belge d'innovation que les responsables flamands qualifient d'obsolète. La Flandre choisit d'investir massivement dans la recherche, avec la volonté déclarée de devenir une région dans le « top » européen ou mondial : les autorités renforcent de façon substantielle les crédits de recherche mis à disposition des universités, au point d'atteindre en 2014 un niveau trois fois supérieur à celui de 1989. L'administration flamande développe avec les universités un système d'information sur la

² Communauté française, Décret du 31/3/2004 (MB. 18-06-2004) définissant l'enseignement supérieur, favorisant son intégration dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et finançant les universités

recherche et l'enseignements, en organisant la collecte des données en matière de fonds publics et privés de recherche, publications, citations, impacts, etc. Cette infrastructure a permis dans un second temps la mise en place d'un système de financement fondé sur les performances ou Performance Based Research Funding pour les universités³.

Du côté francophone, le financement direct de la recherche dans les universités était historiquement distribué entre les universités au prorata du nombre d'étudiants inscrits. Aucune université ne publiait un tableau de bord de ses activités scientifiques. Des changements décrets récents traduisent depuis peu un nouvel engagement politique proposant de développer un système d'information en matière de recherche via la mise en place de l'ARES en 2013 (Académie de Recherche et d'Enseignement supérieur⁴) tandis le décret du 30 janvier 2014⁵ « relatif au financement de la recherche dans les universités » présente une rupture par rapport à l'ancienne distribution des subventions en proposant que la clé de répartition du financement entre universités intègre une série de critères censés refléter leur « production ».

2. Des discours politiques aux dispositifs de gouvernement

Les techniques de gouvernement doivent être considérées comme autant de traductions pragmatiques des programmes d'action et des discours politiques (Rose & Miller 1992) qui les légitiment en proposant à la fois le problème politique à résoudre et les modalités d'une intervention publique efficace, c'est-à-dire capable de résoudre le problème mis en évidence.

Les autorités flamandes ont très vite proclamé d'une seule voix leur ambition de faire de leur région une « top-région » performante au niveau mondial, y compris dans le domaine scientifique. Pour atteindre ces résultats, des choix ont été posés pour mettre en place un processus de gouvernance orienté vers un modèle universitaire « d'excellence »: d'une part renforcer les ressources à disposition des universités et des trois pôles d'excellence, et, d'autre part, investir dans la mise en place de bases de données permettant le suivi et le pilotage d'indicateurs d'activités et de productions scientifiques. La distribution des fonds de la recherche (BOF – « Bijzonder Onderzoek Fonds ») repose sur une clé d'attribution complexe, le « BOF-Index », intégrant pour chaque université la quotepart du nombre de diplômés de 2^e et 3^e cycle, ainsi que les publications et citations. Aujourd'hui, l'administration de la recherche établit un rapport annuel poussé de différents indicateurs de recherche dans chaque université,

³ la Flandre a été une des premières régions mobilisant un tel système : voir OECD (2010), Performance-based Funding for Public Research in Tertiary Education Institutions. Workshop Proceedings, OECD Publishing

⁴ Communauté française, 2013, Décret du 7/11/2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études en Communauté française.

⁵ Communauté française, 2014, Décret du 30/1/2014 relatif au financement de la recherche dans les universités

permettant aux autorités de comparer ces données dans le temps, entre les disciplines ou encore entre les universités et avec les autres pays européens, dans un esprit de compétition internationale dont témoigne par exemple le site web de l'Université de Gand: « Ghent University is a top 100 university and one of the major universities in Belgium » (Charlier 2017).

Les chercheurs francophones sont confrontés à deux discours, celui du FNRS orienté vers le soutien de la recherche fondamentale et de l'excellence définie au travers du jugement des pairs, et celui du gouvernement régional qui soutient surtout la recherche stratégique contribuant au redéploiement économique (Fallon & Delvenne 2009). Du côté de la Communauté française, ce sont les universitaires eux-mêmes qui développent des discours appelant à « l'excellence », et mobilisant l'évaluation disciplinaire par les pairs, jusqu'à ce qu'ils appellent, en 2011, à un sursaut politique, demandant aux autorités de construire un dispositif métrologique comme en Flandre. « Si les autorités veulent se positionner dans la compétition internationale, il faut se donner les moyens de renforcer le positionnement des institutions »⁶. Faisant appel à des références internationales, les universitaires proposaient de collaborer avec les pouvoirs publics pour travailler « à la définition consensuelle d'une métrique plus riche qui intégrerait certes les inputs (nombre d'étudiants) mais aussi des outputs : nombre de diplômés, production scientifique, valorisation de la recherche, etc. Un tel système demande une mesure objective, systématique, transparente et consensuelle des indicateurs choisis ». Ce que traduira le décret de 2014 en attribuant des moyens supplémentaires aux universités qui démontrent des meilleures performances en matière de recherche, rompant ainsi avec l'approche antérieure qui mobilisait le principe d'égalité entre les universités : il devient désormais légitime de mettre en avant des niveaux de performance d'universités, voire des départements ou centres de recherche. L'ARES doit organiser un système métrologique en accord avec les universités pour la sélection des bases de données à prendre en considération et les modèles à utiliser : mesurer le nombre de publications demande de se mettre d'accord sur ce qui compte comme publication.

Les discours politiques contribuent à définir les conceptions légitimes et mobilisables, qu'il faut traduire sous forme de dispositifs qui construisent des données, des statistiques, des représentations porteurs d'une vision du monde et des possibilités d'action, pour mieux contraindre les acteurs à adopter certains comportements tout en renforçant la légitimité des

⁶ Académie royale de Belgique, 2011, Groupe de travail sur le financement de l'enseignement supérieur en Communauté française. Premier rapport intermédiaire. 15 juillet 2011, p.35

positions qu'ils induisent.

En Flandre, la recherche d'excellence et la logique de compétition mondiale sont au cœur du projet politique : ce discours se traduit dans un programme d'action qui cherche à renforcer la production scientifique et la qualité de celle-ci. Le dispositif de métrologie contribue à affirmer une convention de mise en équivalence qui permet de structurer les termes de l'action publique. La mise en chiffre fournit en même temps un reflet du monde et une prise sur celui-ci pour mieux le transformer. Les actions sont « orientées par des indicateurs et ces classifications qui deviennent des critères d'action et d'évaluation de celle-ci » (Desrosières 2008 : 29). L'indicateur n'est pas une représentation neutre de la réalité mais un vecteur de performativité : parce que la mesure a une vocation pragmatique, elle « performe » le monde en conduisant les acteurs à redéfinir leurs schèmes d'action dans le cadre métrologique qui leur est donné. Dans le cas de la recherche, ce sont les catégories de revues (classement par disciplines) qui jouent un rôle clé, ainsi que les bases de données en matière de citations : ces éléments structurent le paysage d'information et contribuent à modifier les déterminants des comportements des chercheurs en matière de stratégie de publication, et ce, malgré toutes les critiques que subissent ces systèmes statistiques. Le processus modifie aussi les acteurs, leurs comportements et leurs postures puisque pour prendre part à ce nouveau monde, ils doivent être prêts à en mobiliser le cadre cognitif.

Du côté de la recherche francophone, le cadre politique est resté peu lisible. Les commissions de pairs du FNRS renforcent leurs exigences en matière de publications dans les évaluations des candidatures et mobilisent de plus en plus le « h index » dans leurs discussions. Le décret de 2014 de financement de la recherche en Belgique francophone stipule que le nombre de citations « reflète » la qualité de la recherche mais l'ARES peine à construire un accord entre les universités sur la construction de indicateurs ou les sources d'information. Les chercheurs sont laissés à eux-mêmes et développent leurs trajectoires propres, tantôt au niveau d'un centre de recherche ou d'une discipline, et le plus souvent en prenant appui sur les bases de données internationales disponibles et les dispositifs de rankings afférents.

3. L'engagement des sujets dans les dispositifs

Les dispositifs constituent des formes de coordination entre acteurs (recteurs, chercheurs, fonctionnaires et mais aussi sociétés scientifiques et organismes d'éditions scientifiques) mais aussi des structures de contrôle et de responsabilité, au sein desquels les acteurs ne sont pas passifs parce que leurs actions contribuent à donner forme aux mécanismes de gouvernement (Macherey 2009). L'université comme institution, pour stabiliser ses missions et doit être

capable de capter les ressources externes nécessaires à sa survie, avec le soutien des élites politiques mais aussi de la communauté qu'elle est censée servir.

Mélon (2017) a mis en évidence les engagements des chercheurs en Flandre et en Wallonie et plus particulièrement la transformation de leurs pratiques en matière de publications. Malgré deux programmations politico-administratives très différentes de ces principes, les chercheurs dans les deux régions du pays présentent des comportements assez semblables. Au cours des dernières années, le taux d'impact des publications a augmenté fortement au sud du pays, pour atteindre le même score (Mean Normalized Citation Score) que pour le reste du pays. L'augmentation du pourcentage de publications en anglais contribue à expliquer cette amélioration, tandis que l'analyse détaillée par université montre une forte augmentation des publications soumises par des équipes internationales. On peut en conclure que la compétition internationale semble intégrée par les chercheurs au cœur de leurs pratiques, avec ou sans dispositif contraignant au niveau des instances politico-administratives.

En Flandre, les dispositifs de mesure de la production scientifique et de la qualité de l'enseignement sont des instruments de régulation, légitimés régulièrement par les discours politiques soulignant un projet collectif d'excellence scientifique du territoire. La verticalité du processus de régulation est assumée et reprise à chaque niveau de traduction : depuis l'administration flamande jusqu'aux universités et laboratoires de recherche. Les recteurs d'universités restent des maillons importants dans le processus, jouant un rôle de médiation entre leurs chercheurs et les exigences des responsables politico-administratifs qui cherchent à aligner leurs exigences sur la traduction de normes internationales structurant le champ de compétition. En 2018, le recteur nouvellement élu de la plus grande université flamande demande de mettre une fin à cette « Ratrace » et cette compétition sans fin et propose une autre vision de l'université dont la qualité serait basée sur la coopération et la collégialité,

« Met een nieuw evaluatiebeleid wil de UGent aan die verzuchtingen tegemoetkomen en tegelijkertijd ook een radicaal nieuwe wind door de loopbaanbegeleiding laten waaien. Zodat de universiteit weer een plaats wordt waar talent zich gewaardeerd en gekoesterd voelt. »⁷

Par contre les chercheurs francophones ne sont pas encore contraints par un tel dispositif politico-administratif d'évaluation de la qualité ni par un régime de régulation par rétroaction.

⁷ (<https://www.ugent.be/nl/actueel/universiteit-loopbaan-opiniestuk-rector-rik-van-de-walle.htm>, consulté le 27/1/2019) « Avec une nouvelle politique d'évaluation, UGent souhaite répondre à ces plaintes tout en permettant à un vent radicalement nouveau de percer à travers l'orientation professionnelle. Pour que l'université devienne un lieu où le talent se sent valorisé et chéri » (traduction de l'auteur)

Pourtant, ils ont aussi modifié leurs comportements pour s'aligner sur les attentes de leurs communautés disciplinaires au niveau mondial. Petit à petit, le Fonds National de la Recherche Scientifique (FNRS) va aussi mobiliser les valeurs de « h-index » des postulants, lui qui finance principalement des projets de recherche fondamentale et monodisciplinaire dans une logique de compétition, avec le soutien des commissions disciplinaires composées de pairs nationaux et étrangers. Les chercheurs s'imposent à eux-même une contrainte sans recourir à une instance de légitimation ou une forme de rationalité politique. Ils modifient aussi leurs pratiques, publient davantage, et principalement en anglais pour choisir les périodiques les plus « rentables ». Les réponses des académiques de l'Uliège lors de l'enquête AS*Prof (Parotte et al. 2017) mettent en évidence ces dispositifs de gouvernement au sein de l'université qui prennent appui sur l'engagement et la discipline des académiques en mobilisant un savoir qui donne une prise plausible à la réalité qu'ils engendrent. Le sujet peut résister à ce cadre normatif dans un processus de subjectivation, ou - pour reprendre l'approche foucauldienne - pour assurer le nécessaire rapport de vérité à soi-même au niveau de cette expérience vécue : ce mouvement de résistance s'exprime comme capacité de reproblématiser les formes historiquement données de pensée et d'expérience imposées dans les dispositifs, comme mobilisation de la liberté de la pensée, ou « la critique comme art de l'inservitude volontaire »⁸.

Les évaluations institutionnelles peuvent être respectées : « *J'apprécie les structures fédérales et régionales FNRS qui ont un certain âge: ce sont des gens qui respectent les scientifiques mais aussi qui fonctionnent avec professionnalisme. Ce n'est pas toujours facile mais on sait à quoi s'attendre. Il y a des règles, on les connaît bien et on a une relation avec eux qui est agréable : on a affaire à des gens professionnels* » (Fallon 2011).

Par contre, pour les nouvelles formes d'évaluations (bibliométriques) ou les rankings, certains acteurs n'hésitent pas à exprimer une prise en compte paradoxale, comme le Recteur de l'Uliège qui déclare : « *On peut discuter à perte de vue sur la validité des "rankings" et sur leurs aberrations méthodologiques, il n'en reste pas moins vrai qu'ils sont pris en compte par beaucoup de monde (le public, les parents, les décideurs, les bailleurs de fonds, les universités étrangères, etc.), l'enjeu n'est donc pas négligeable* » (Fallon 2011).

Considérer la recherche à travers les publications est aux yeux de nombreux répondants

⁸ Foucault M., 1978. *Qu'est-ce que la critique ?* Conférence « la critique, c'est le mouvement par lequel le sujet se donne le droit d'interroger la vérité sur ses effets de pouvoir et le pouvoir sur ses discours de vérité ; la critique, ce sera l'art de l'inservitude volontaire, celui de l'indocilité réfléchie. La critique aurait essentiellement pour fonction le désassujettissement dans le jeu de ce qu'on pourrait appeler, d'un mot, la politique de la vérité ». Ed. Vrin 2015

réducteurs :

«La recherche alimente la réflexion critique, en renforce cette posture de réflexivité et d'humilité qui transparait dans les cours : grâce à la recherche on est sensible à l'étendue de notre ignorance et on ne peut pas prendre de posture « je sais tout », mais plutôt une posture critique. »

« Un défi majeur concerne la révision des méthodes d'évaluation de la recherche les méthodes d'évaluation actuelles favorisent la quantité au détriment de la qualité. »

Les académiques avouent d'autres pratiques de contestation mais aussi de détournement, de contournement, voire de neutralisation (Lascoumes & Le Bourhis 2011) face aux nouveaux processus de gestion et d'évaluation de leurs activités (Fallon & Charlier 2018), autant de critiques du dogme néolibéral mobilisé au sein des universités (Power 1997).

Les réponses des académiques lors de cette enquête ASPROF (Parotte et al. 2017) pointent les sacrifices qu'ils s'imposent pour répondre en toute liberté aux exigences de leur métier : des horaires de travail surchargés qui traduiraient tantôt une conscience professionnelle sans défaut, tantôt une angoisse de prise en défaut, mais dont la répétition à terme peut avoir un impact sur la qualité du travail, la motivation ou la vie privée.

« L'urgence permanente est particulièrement déstructurante. Qu'attend-on de moi au juste ? Je me perçois aujourd'hui non plus comme une enseignante-chercheuse mais comme le soutier d'un navire qui a besoin de ma force de travail pour fonctionner et se valoriser. »

Il s'agit moins d'une recherche de récompense, que de celle d'un engagement pour «l'excellence» dont les déterminants relèveraient d'un projet universitaire flou plus que de l'autonomie professionnelle propre à leur discipline : les formulations d'exigence ne correspondent plus aux termes du « travail concret » des académiques, qui recherchent un équilibre entre leurs trois missions et l'absence de réponse claire à leurs questions augmente le niveau d'anxiété :

« L'impression de ne jamais avoir fini, de ne pas être à l'aise parce qu'il faudrait en faire plus est très prégnante.... Il est impossible de conjuguer les trois volets du travail de façon satisfaisante. Très souvent, on a le sentiment d'être en défaut. » (id.)

« Il reste trop peu de temps pour se consacrer à des projets de longue durée, qui demandent un investissement dont la visibilité immédiate et directe est réduite. » (id.)

D'autres mettent en avant des pratiques considérées comme non éthiques ou non coopératives au sein de l'organisation, car le dispositif de normalisation impose un certain type de comportement :

« J'ai l'impression que les personnes qui évoluent le mieux dans ce système sont des personnes à tendance égoïste qui développent avant tout la recherche avec un engagement en enseignement réduit au minimum requis pour obtenir une évaluation favorable. » (id.)

Certains dénoncent un processus de « déprofessionnalisation » (Demailly 2009) dont un des déterminants est la perte de l'auto-nomie, c'est de la perte de la reconnaissance de la capacité à définir soi même le sens de son travail.

"Manager" les enseignants n'est pas une bonne idée, ils finissent par ne plus comprendre le sens de leur travail ; toutes ces charges, qui paraissent en outre souvent vaines, finissent par nous donner le sentiment que nous ne sommes pas les meilleurs juges de notre travail...Après, on engagera des coachs pour nous aider à "redonner du sens" à notre travail, alors qu'il avait pour nous un sens très clair, qu'on s'évertue à nous faire perdre... (id.)

En effet, une partie de la croissance des exigences administratives dérive de l'augmentation de la logique de contrôle, dans la recherche, dans l'enseignement et dans la gestion même de son unité. Plus que le principe même de l'obligation des rendre des comptes, ce qui pose problème, c'est le niveau de charge qui dérive des processus de contrôle et d'évaluation qui pose problème parce qu'il renforce le pôle managérial de l'organisation au détriment des initiatives académiques qui sont pourtant sa raison d'être. L'administration impose de plus en plus de contrôles en invoquant des risques de malversation ou d'incompétence, jetant un regard suspicieux sur l'académique : ce faisant, en surchargeant son agenda administratif, elle diminue son espace d'autonomie, particulièrement en matière de recherche :

« Les exigences de contrôle (et pas seulement des administrations wallonne et européenne, mais aussi de l'Administration au sein de l'institution) et pas seulement en recherche, mais dans tous les domaines, sont croissantes. Beaucoup vivent mal ce fait : il crée le sentiment d'être a priori suspect, incapable ou incompétent, nous prive de liberté, ce qui peut pénaliser aussi le sens de l'initiative. Il n'est évidemment pas illégitime de demander des comptes au personnel (à tous les niveaux !), mais il faut aussi savoir faire un peu confiance aux compétences de chacun. » (id.)

Comme tout professionnel, l'académique inscrit ses travaux dans une organisation. A ULiège, nombreux sont ceux qui dénoncent une absence de débat sur les orientations universitaires et un renforcement des autorités rectorales et de l'administration centrale au détriment des principes de collégialité. A UGent, les contraintes imposées par les universités découlent de choix politiques régionaux assumés : ce sont les autorités politiques qui sont convoquées.

Conclusion

Les contradictions et ambivalences de l'académique dépassé par ses multiples missions expriment le sens qu'il donne à ses interactions avec le monde : l'analyse des discours met à jour les tensions entre les dispositifs de contraintes et de production de sens qui mobilisent l'individu, et l'organisation qui encadrent son engagement professionnel (Pagès et al., 1979). Ces contradictions que l'on n'arrive pas à résoudre sont autant de « paradoxes » au sens du travail assez ancien de Pagès et al. (1979) et repris dans des travaux plus récents (comme de Gaulejac & Hanique 2015), qui analysent comment les formes de travail sont aujourd'hui encadrées dans des dispositifs de pouvoir prescriptif, basés sur la gestion par projets (càd. en mobilisant la créativité personnelle et réflexive du travailleur au service de l'innovation) et l'évaluation des résultats. Ces dispositifs ont une forte apparence de rationalité mobilisant une logique binaire et scientifique fondée sur le principe de non-contradiction qui désamorce les critiques et les conflits : ils réorientent le contenu du travail même, parce qu'il ne s'agit pas de bien travailler mais de travailler pour être bien noté...Mobilisant un discours de reddition de comptes et de transparence, le cadre de référence est alors imposé de l'extérieur, excluant au niveau local une évaluation professionnelle du travail de qualité. Les évaluations abordent alors moins le « travail réel » que le résultat de l'activité : les gestionnaires mettent en place des dispositifs de « conduite des conduites » qui encadrent les activités, tout en se désintéressant des problèmes rencontrés au niveau de l'activité de terrain (le travail réel), abandonnant sa fonction première de trouver des « mediations » pour faire face aux contradictions auxquelles les travailleurs sont confrontés (Pagès et al., 1979).

Les injonctions sont fondées sur un registre rationnel, construisant un monde manichéen, et contribuent à voiler les conflits d'intérêt, la pluralité des représentations sociales et les contradictions et tensions qui en résultent. C'est le rôle des universités elles-mêmes, en tant qu'organisation médiatrice, de mettre en place des processus de coopération propres à gérer ces tensions et produire une certaine cohérence. Dans leur analyse des processus de déprofessionalisation, Demailly et de la Broise (2009) décrivent aussi ces processus de perte d'autonomie et un assujettissement aux règles de contrôle, qui peuvent conduire à un

effondrement de l'individu qui ne se reconnaît plus dans les injonctions qui lui sont imposées ; d'autres professionnels vont recomposer leurs pratiques, exploitant les failles du système, pour retrouver une marge de manœuvre. Mais au niveau social, la déprofessionnalisation peut être comprise dans un deuxième sens, comme déclin de l'autonomie professionnelle du groupe et du mandat confié par la société à une profession (Demailly 2013) : comme d'autres groupes professionnels, la place des universitaires dans la régulation politique se verrait fortement réduite par les Etats d'une part, le marché d'autre part.

La managérialisation des universités semble s'imposer d'une part par l'importation dans les universités des principes organisationnels fondés sur l'augmentation de la productivité dans les entreprises et d'autre part par la soumission du monde académique à des logiques de mesures et de transparence qui mettent en danger son autonomie. En effet, pourquoi vouloir mesurer les activités de recherche et d'enseignement si difficiles à qualifier ? Cette volonté de mesurer pour savoir semble émerger surtout dans des contextes sociaux caractérisés par des rapports de force asymétriques (entre universités et chercheurs ; entre responsables politiques et universités ; entre industriels et universités...) : ces opérations de mesure sont des processus politiques aussi bien que cognitifs, car la diffusion d'instruments de mesure standardisés dans des professions dominantes n'est pas sans effet et particulièrement met à l'épreuve leur autonomie, en permettant à des acteurs « profanes », par exemple des gestionnaires de l'université, de peser sur des décisions dont ils sont d'ordinaire exclus, par exemple au sein des évaluations disciplinaires (Dagiral et al. 2016).⁹

C'est au niveau local de l'organisation, qu'il faut observer l'émergence de nouvelles pratiques, analyser ce que les sujets font, devant un champ de réponses, d'inventions, de détournements possibles, « et la façon dont ils le font [...] et la liberté avec laquelle ils agissent dans ces systèmes pratiques, réagissant à ce que font les autres, modifiant jusqu'à un certain point les règles du jeu » (Silva-Castaneda 2012). Les dispositifs apparaissent alors non seulement comme des espaces de coordination entre des acteurs déjà constitués, mais bien plus comme la « fabrique » même des acteurs, et du lieu où s'éprouvent leurs qualités.

Références

Amado, G. & Enriquez, E. (2009). Introduction. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 8(2), 7-10. doi:10.3917/nrp.008.0007.

⁹ Dagiral, É., Jouzel, J., Mias, A. & Peerbaye, A. (2016). Mesurer pour prévenir : Entre mise en nombre et mise en ordre. *Terrains & travaux*, 28(1), 5-20. <https://www.cairn.info/revue-terrains-et-travaux-2016-1-page-5.htm>.

- Charlier N., 2017. *Gouverner la recherche entre excellence scientifique et pertinence sociétale. Une comparaison des régimes flamand et wallon de politique scientifique*. Thèse défendue à l'Université de Liège le 11 septembre 2017
- Charlier J-E. et Croché S., 2004, Le processus de Bologne en Belgique, *Politiques d'éducation et de la formation*, 12, 2004, pp. 63-74
- Dagiral, É., Jouzel, J., Mias, A. & Peerbaye, A., 2016,. Mesurer pour prévenir : Entre mise en nombre et mise en ordre. *Terrains & travaux*, 28(1), 5-20. <https://www.cairn.info/revue-terrains-et-travaux-2016-1-page-5.htm>.
- De Gaulejac V & Hanique F., 2015 *Le capitalisme paradoxant. Un système qui rend fou*. Le Seuil, 2015
- Demailly L., 2013, Crise, réagencements identitaires et déprofessionnalisation dans les métiers de l'éducation, *Recherche et formation*, 74 | 2013, 115-124.
- Demailly L. et de la Broise P., 2009, Les enjeux de la déprofessionnalisation, *Socio-logos*, <http://sociologos.revues.org/2305>)
- Desrosières A., 2008. *L'argument statistique*, 2 tomes, Paris, Presses de l'école des Mines.
- Dodier N. et Barbot J., 2016, La force des dispositifs, *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 2016/2 71e année | pages 421 à 450.
- Fallon C., 2011. *Les acteurs-réseaux redessinent la science. Le régime de politique scientifique révélé par les instruments*, Louvain-La-Neuve, Academia Bruylant.
- Fallon, C., & Charlier, N., 2018. Evaluation et transformation en Belgique. In C., Barats, J., Bouchard, & A., Haakenstad (Eds.), *Faire et dire l'évaluation. Regards des sciences sociales sur les fabriques contemporaines de l'évaluation dans l'enseignement supérieur et la recherche* (pp. 59-80). Paris, France: Presses des Mines
- Fallon, C., & Delvenne, P., 2009, Les transformations actuelles du régime de l'innovation en Wallonie : une analyse des pôles de compétitivité. *Innovation: the European Journal of Social Science Research*, 22(4), 411-421.
- Gori, R. & Del Volgo, M. (2009). L'idéologie de l'évaluation : un nouveau dispositif de servitude volontaire ?. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 8(2), 11-26. doi:10.3917/nrp.008.0011.
- Lascoumes, P., Le Bourhis, J.-P. 2011, *La résistance aux instruments. Formes et modèles d'analyse au sein d'un corpus d'études de cas*, Communication au colloque « Les instruments d'action publique mis en discussion théorique », 6- 8 janvier, Sciences-po Paris.
- Laborier P. et Lascoumes P., 2005, L'action publique comprise comme gouvernementalisation de l'État », Sylvain Meyet (dir.), *Travailler avec Foucault : retours sur le politique*, Paris, L'Harmattan, 2005, pp. 37-60.
- Macherey P., 2009. *De Canghulhem à Foucault. La force des normes*, Ed La Fabrique.
- Macherey P., 2013, *Le sujet des normes*, Ed. Amsterdam
- Melon S., 2013. *The Paradox of Incentives: Scientific Impact and Societal Relevance of Academic Research in the Walloon Science System*, Master Thesis, University of Maastricht – Université de Liège.
- Pagès M., Bonetti M., de Gaulejac V., Descendre D., 1979, *L'emprise de l'organisation*. Ed. PUF
- Parotte C., Stassart I., Contor J. et Fallon C., 2017. *Être Professeur à l'Université de Liège aujourd'hui et demain*. Rapport de recherche.
- Power, M., 1997. *The Audit Society: Rituals of Verification*. Oxford: Oxford University Press
- Rose, N. et Miller, P., 1992. « Political Power beyond the State: Problematics of Government ». *The British Journal of Sociology*, Vol. 43, No. 2 (Jun., 1992), p. 173-205
- Silva-Castaneda L., 2012, Revisiter le concept de dispositif. À partir d'un dialogue entre la sociologie pragmatique et la pensée foucauldienne, *Revue de l'Institut de sociologie*, 2012, p. 91-107.