

# KRONIKKEN

## Evalueringsfeber

af Steen Nepper Larsen

Jo større ordene er, desto større er risikoen for, at det falske sniger sig ind i dem.

Ernst Bloch<sup>1</sup>

**V**i evaluerer skoler, skønhed, musik, skiferier, hjemmehjælp, sygehuse, skraldemænd, forelæsninger, aviser, mekanikere, reklamer, læger, kommuner, fødsler, øl, ægtefæller og hjemmesider som aldrig før i historien. Vi investerer mængder af energi i at tale om livet. Vi nøjes nemlig ikke bare med at leve det – men hvirvles ind i en evindelig, selvkommenterende kultur, og der er ingen mulighed for at undslippe – end-sige for at råbe: *Stop verden – jeg vil af!*

Evaluerer er et stort ord. Evaluerer er et navn, der udfolder magt og åbner døre. Evalueringsbranchen er i vækst. Der eksisterer ingen samlet opgørelse over ressourceforbruget – hverken i kroner eller mandtimer – men ganske vist er det, at ganske mange sociologer og andre professionelle samfundsvidenskabelige forskere investerer deres bedste vågne tid og hjerteblod i evalueringsmaskinen. Livet er varmt og pulserende, evalueringen er en kold business. Men evalueringen formår alligevel at hensætte samfundet og dets indvånere i en feberlignende tilstand.

At evaluere er at bedømme en handling eller et fænomen – med en tilbageskuende dømmekrafts kontrollerende øjne. Og den retrospektive vurdering har ikke tillid til, at verden kan iagttage sig selv. Evaluerer er mistillid til, at det er godt nok – det, vi foretager os i verden. Vi synes nemlig alle sammen at være blevet så dyre i drift – så vi ikke kan få lov til at køre på autonomt frihjul i fjerne hjørner af det fælles samfund. Alt skal gøres transparent og målbart. Alt skal kunne effektiviseres. Dermed bliver evalueringerne også prospektive; de giver bud på en anden praksis, de tegner en ny for-

pligtende fremtid, og de bliver anledninger til øget refleksivitet på alle niveauer.

Refleksivitetspresset er dog ikke identisk med en vækst i erkendelse, med en styrket erfaringsdannelse eller med højnet evne til personligt-investeret dømmekraftsudfoldelse. Evaluerings-nysproget er bare blevet til det nye hverdagsprog, til en integral del af menneskets “tredje” natur. Det klassiske vokabular (“første” og “anden” natur) skriger på et supplement.

Alle skal være tilpasningsduelige og omstillingsparate. Intet er kommet for at blive, og evalueringen er en syns-teknologi; et mangelbarn af rationalismen, der prædiker altings mulige foranderlighed. Evaluerer er effektive bekendelsesteknikker til iværksættelse af fortløbende, behørig selvkorrektur. Samfundet er ramt af en evalueringsfeber, der har overophedet den psyko-socio-kommunikative maskine, som vi lever i, ånder betydninger igennem og tilsyneladende gladeligt holder ved lige. Menneskehedens selvmartrende og årtusinde år gamle projekt om at ordne og klassificere verden har fået nye knopskydninger. Oven på viljen til orden, viljen til sandhed og viljen til viden gror nye kviste frem: Viljen til evaluering, viljen til selvforbedring, selvansvarliggørelse – og viljen til at udfolde en projektiv og profylaktisk fornuft, der kan lægge den ineffektive fortid bag sig.

Evaluerer er kontingensens følgesvend. Sammen er de henvist til at danse i en tæt djævkreds i et strategi- og magtspil. Evaluerer er blevet til ritualiserede praksisformer. Oftest bliver man ikke spurgt, om man ønsker at deltage, og der er sjældent mulighed for at sige “nej” uden at det vil forekomme aldeles mistænkeligt.

Evaluerer er aldrig udelukkende neutrale og beskrivende. En evaluering konstruerer et dobbeltblik. Underviseren,



dre kraftfuldt og bevidst igennem, når vi lever. Evalueringstanken ønsker først at identificere og siden at appellere til denne menneske-konstituerende viljeslogik. Der kan i et mere nutidigt sprog med Deleuze, Foucault og Negri & Hardt tales om en intensitetens politik, en biopolitik. Evalueringsspillet er en ressourceopgravnings-teknik. Virksomhederne og skolerne vil have fat i vores lidenskaber, for det er i lidenskaberne, engagementet, empatien, kreativiteten og den innovative kraft slumrer. I evalueringsdiskursen indgår story-telling og narrative teknikker. At navngive er som bekendt at udfolde magt. Og evalueringen er et middel til at skabe kollektiv sproglig opmærksomhed omkring alt det, som energiske viljer kan bidrage til at gøre bedre. Hvert menneske fortæller netop sin historie og gøres dermed paradoksalt nok ens: alle bliver vi til unikke fortællere og meningsproducenter.

Nutidens arbejdskraft er radikalt personliggjort og ikke længere en udskiftelig hylde- eller metervare. Der kan måske tales om en internalisering af evalueringstankens utilitært-medspillende og tilregneligheds-skabende konkrete normer og ikke længere på ny-marxistisk om internalisering af det abstrakte arbejdes normer (Krovoza, Leithäuser m.fl.). Vareliggørelsen er endnu mere gennemført end i 1970'erne, og udbytningsspillet har fået nogle ekstra snoninger. Nu er hele personen med et tilhørende arsenal af højpotentialiseret arbejds ethos til salg. Når der holdes foredrag om "Det hele menneske på arbejde", lyder det i mine øren som noget oppustet ideologisk candyfloss.

Evalueringer kan også antage form af en medarbejdersamtale. Der er tale om et venligt indsovsende evalueringsskammerspil. De ansatte bringes til at føle, at virksomheden er interesseret i dem som personer med hud og hår. Det private

blotlægges og koloniseres på den mest tvetydige måde; thi ledelsen kan også vælge at værne om en særlig skattet medarbejder og anerkende, at der må tages særlige hensyn til denne i en svær tid, eller at der må strikkes en unik videreuddannelse sammen til ham eller hende. Samtidig produceres ideologien om, at der ikke længere (hersk)er uforsonlige modsætninger på arbejdsmarkedet, og at selvrealiseringen foregår via arbejdsmarkedet.

Væksten i antallet af evalueringer udtrykker også, at arbejdskraften er blevet en dyr og kostbar investering. Således kan det være fatalt, hvis viden og know-how er inkarneret i en medarbejder, der dør eller "hugges" af konkurrenterne. Den enkelte er i princippet altid udskiftelig på trods af en nok så fremragende og unik personlighed. Selv mange top- og mellemledere har måttet sande, at internationale økonomiske konjunkturer betyder mere end hidtidig dåd, selvbranding og nok så indbydende CVs. En evaluering vil ofte have som *raison d'être* at skulle kreere legitimitet for og ikke mindst for de nødvendige afskedigelser.

### **Evaluering som iscenesat neutralitet**

Evalueringer drejer sig om taktiske positioneringer, iscenesættelser og om anerkendelsesspil. Hvem vil ikke gerne have en god evaluering og være noget i andres øjne? Firmaer, organisationer og enkeltpersoner gør, hvad de kan for at prøve på at styre den evaluering, de skal underkastes. Mange finder det endda smigrende at blive evalueret. Tænke sig at de gider at se på og at skrive noget om mig eller os. Umiddelbarhedens lunkne ære kan dog risikere at blænde for de store konsekvenser, der snart vil følge. For som bekendt er det lettere for en stærk økonomisk agent (et firma eller en organisation) – end for en ansat på gulvet eller

foran skærmen – at styre evalueringers forløb. Den evaluerende kender ikke den evaluerede – men opfatter det slet ikke som en mangel, da det bidrager til skabelsen af noget, der kunne kaldes for iscenesat neutralitet.

En mindre hær af højtbetalte evaluatore står parate til at fodre os med evalueringer, der ofte slår det fast, mange allerede ved. Der kan tales om det automatiserede, repetitive selvevalueringsspils tilsyneladende nødvendighed: jo mere kendt, jo dyrere evalueringsselskab – des bedre. Det er blevet en simpel nødvendighed for mange organisationer at sætte mange penge af til evalueringer, som andre gerne skal lægge mærke til og honorere.

Vi omformes til at blive markedsbedste forbrugere af evalueringer. Brugertilfredsheden og billiggørelsen er blevet tidsåndens store Guder i åbenbaringen. Men læg mærke til, at det ofte er de "svagere" og "blødere" (begge dele sat i gåseøjne) områder, der evalueres: vi evaluerer altid miljø- og udviklingsbistanden og uddannelses- og sundhedssystemet – men så at sige aldrig det militære, økonomiske, politiske eller juridiske system i dets tilsyneladende selvgivne helhed. Evalueringen bliver et hjælpemiddel til at speede det arbejde op, der leveres af hjemmehjælpere, jordemødre, pædagoger og lærere. Evalueringerne vil aldrig komme til at vise, at det kapitalistiske system "as such" er kritisabelt. Helheden fortøner sig, og der er altid kun penge i og vilje til at se på delområderne. Evalueringernes pseudo-objektivitetsspil drejer sig ofte om at fremskaffe legitimation til at foretage såkaldt nødvendige beslutninger og om intenderede forsøg på at demonstrere ansvarlig ledelse (hår på brystet, nødvendige omstruktureringer, lækre fremtidsvisioner etc.). Det er dog uhyre interessant at se, hvorledes det højeste politiske niveau med sindsro al-

ligevel kan vælge at se bort fra evalueringer, der ikke passer regeringen (se f.eks. dagbladet Information, forsiden d. 25.8. 2003).

Når alt og alle evalueres spildes der ganske mange kræfter. Energierne forskydes fra selve engagementet og aktiviteten til det uendelige evalueringsspil. Det foregår efter devisen: Først gør vi noget – og så evaluerer vi; eller også skal vi evalueres. Alle evalueringer skaber blindhed. Da det er umuligt at se sig selv se, hverken kan eller vil en evaluering se det kriterium, den ser i kraft af. Går den ud fra, at effektivitet eller nytte lige er sagen, formår den f.eks. aldrig at spørge til nytten af nytten. Evalueringernes tilsyneladende indsigter producerer således ikkeviden. Det værste er vel, at vi ikke eller aldrig vover at begynde på at spørge radikalt til værdien af værdien evaluering. *Nietzsche er død, evalueringen er Gud.*

### **Ingen decentrering og fortabelsen det tredje steds magi**

Evalueringsspillet tager opmærksomheden og energien væk fra "sagen". Substantielle og faglige grunde burde ellers – og eksempelvis – kunne binde skoleelever og lærere til at værne om og at kultivere, hvad man kunne kalde: "Det tredje sted". En suveræn, tankefrisættende og ikke-belærende pædagogik sætter ideelt set fokus på en fælles og nysgerrig udforskning af litteraturens, matematikkens og historiens vidtstrakte felter og ikke primært på et psyko-socialt felt for selvkontrol og gensidig kontrol. Hvis eleven mødes af en taktisk og udbrændt lærer, der har mistet lysten til at forny sig eller at komme dybere ind i sit stof, er der ikke noget at sige til, at "Det tredje sted" dør, måske uden nogensinde at være blevet født. Skolen skal være et videnstungt og vildt dansende tankeunivers for eksperimenter og nytænkning og ikke et gennemstrategisk kalkuleret apparat med

dovne kontrollanter i den ene ende og elever, der keder sig eller profilerer sig adækvat i den anden.

Individualiteten må lære at decentrere sig selv – og det må en livsverden eller kultur også kunne lære. (Thomas Ziehe, i interview med SNL i tidsskriftet Asterisk nr. 10, DPU, april 2003).

Det kan frygtes, at fortabelsen af "sagen" er vævet sammen med en vigende tid til fordybelse. Alt for mange evalueringstne selv-præsentationer risikerer at give lærdomsstoffet en utålelig lethed. Engagementet i evalueringsspillet giver ikke eleverne mulighed for at distancere sig fra den selvcentrering, som skolen burde leve af at udfordre.

Universitetet skal fostre idéen om, at der er flere betydningsfulde verdener end de unges personlige livsverden. (Thomas Ziehe, på forsiden af Informations særtryk Studiestart 2002, d. 31.8.-1.9.2002).

Vi risikerer at se en af-demokratiseret og af-politiseret vidensproduktion. Viden er blevet en vare, og kapitalen er blevet direkte afhængig af den viden, de ansatte har. Evnen til at stille (selv)kritiske videnspolitiske spørgsmål barberes og regimeres. Evalueringsspil udfoldes ikke på scener for utopiske, systemkritiske fremtidsværksteder; de er langt mere konkrete og altfortærende.

De fleste evalueringer viser erfaringsmæssigt, at der er brug for flere evalueringer. En endeløs spiral af selvhenvisende og -spejlende nødvendigheder. Nationen, virksomheden, uddannelsesinstitutionen og hin enkelte er underlagt et pres. Den internationale konkurrenceevne evalueres løbende, og det nationale kompetenceregnskab får ben at gå på, Det

kræver "udviklingen". Og alle vil have mest muligt for pengene for færrest mulige ydelser. Det er logik for burhøns, statistikere og evaluatore.

Begrebet evaluering synes at være familiebeslægtet med andre ord fra start-halvfemserne og frem: kompetenceudvikling, den lærende organisation, cost-benefit-kørsler, det udviklende arbejde, forandrings- og omstillingsparathed, fleksibilitet, dialogbaseret aftalesystem, NPM, ny løn, målstyring, sammenligningsgrundlag, effektivitet, besparelsesrunde, handleplaner, kontrakter m.v. Dette lille land savner en forskning, der nøje filtrerer dette kongeniale ærtehalv ud til nøjere, kritisk granskning.

## **Evaluering – at spille med eller mod?**

Men hvor meget deltagelse fortjener en organisation og dens evaluatore af en sagsorienteret medarbejder? Eksempelvis: hvor stor del af en læges eller en afdelingssygeplejerskes tid og energi skal anvendes på evalueringsspillet? Evalueringsspillet tager tid fra patienten og den faglige metier. Og hjemmehjælperens arbejde med at udfylde skemaer for tidsmålinger (kaldet noget så perverst som "Fælles sprog") tager tid og opmærksomhed fra det ældre eller syge menneske, der burde være i centrum for arbejdets udfoldelse. Såkaldt "goddag- og farvel-tid" bogføres nøje i halve og hele minutter. Der indsamles empiri til de ådselsnavende evaluatore, mens det instrumentelle menneskesyn fejrer nye triumfer.

Tænke sig – hvis vi kunne sige ja til livet, som det leves, og ikke altid at skulle evaluere alt og alle. Forestil dig et liv helt uden evalueringer. Hvad ville vi så have mistet? Hjertebloodet – eller blot nogle gnavnende hyæner? Arbejdsglæden – eller blot nogle bidske vampyrer? Selvtilliden – eller blot omgangen med og re-

spekten for lange rækker af kontrollanter, der lærer os at spille vores tid? Ville vi tabe livets fylde – eller blot det evindelige og irriterende dobbeltblik?

Skulle jeg driste mig til på falderebet at servere en mulig modtale og en anelse selvkritisk eftertænksomhed på trods, ville jeg sige, at der kan tænkes fem andre bud på evaluering. Disse fem overskrifter kunne jeg måske endda finde på at lægge hovedet på blokken for at forsvare: 1) Den professionelle evaluators nænsomme viden om, hvor og hvornår der netop *ikke* skal evalueres kunne præciseres; 2) Der kan principielt lægges et skævt og nyskabende blik ind fra evaluatorens side (som institutioner, organisationer, grupper og enkeltpersoner) ikke selv kan se (det er vel blandt andet derfor, jeg eksempelvis gladeligt bidrager til at afholde interne evalueringer og eksaminationer på RUCs basisuddannelser år efter år); 3) Evalueringer kan principielt stoppe vanvittige projekter (fremskaffe dokumentation af manglende kvalitet, misbrug af offentlige ressourcer) og angive nye og mere frugtbare veje at gå (tænk blot på miljøpolitikens sønderbombning); 4) En demokratiserende horisontalisering kan søges styrket som mulighed(ssans) og søges adskilt fra henholdsvis klassisk, udemokratisk top-down management og nivellerende og strategisk-utilitære logikker for umyndiggørende og fordømmende horisontalisering (ikke mindst bliver det herligt meget vanskeligere at være en sygdomsfremkaldende chef eller bare en dårlig leder, når alt og alle (kan) gøres til genstande for evalueringer, og når selv hellige, før så magtfuldkomne køer kan blive slagtet i fuld offentlighed); – og endelig er der vel 5) Ingen vej uden om, at vi alle deltager opbyggeligt og koopererende i det samfundsmæssige totalarbejde på verdensplan som kosmopolitiske verdensborgere (Marx i den bedste af alle

verdener?).

I gamle dage spiste man ikke med gaffel eller havde privat lokum i de lave-re klasser. Langsomt, men sikkert sivede overklassens spise- og WC-vaner ned gennem samfundets lag. Bønder og arbejdere lærte efterhånden at blive civiliserede mennesker. De lærte, at man ikke måtte fedte med maden. De lærte at skamme sig, hvis de forrettede deres nødtorft i det fri eller i grebningen. På samme måde er erhvervslivets evalueringslystne sprog efterhånden sivet ned igennem systemerne og med års forsinkelse nået til staten, universiteterne og skolerne. Lidt flabet kan der tales om "nedsivningsteori" (beskrevet så fremragende af Norbert Elias i 2-binds-klassikeren "Über den Prozess der Zivilisation" fra 1939) på aktuelle præmisser. Nu skal vi lære at være kompetente og selvevaluerende. Nu skal vi lære at skamme os, hvis vi ikke har de rette evalueringskompetencer.

Det kan frygtes, at vedvarende angreb af evalueringsfeber vil komme til at ramme os selvbekendende og strategisk-profileret agenter i al tænkelig frem- og nutid. Flinkeskolen er blevet afløst af den livslange evaluerings-skole; altid skal vi være (bered)villige til at udvikle og omstille os. Evalueringspsygen synes kronisk, og det kan endvidere betvivles, om evalueringsspillet kan erstatte den dybe dannelse og den unikke personligheds umålelige kunnen og viden.

## Noter

1. Citeret fra H.-J. Schanz: *Forandring og balance. Refleksioner over metafysik og modernitet*. Århus 1990, s.13.

Steen Nepper Larsen  
E-mail: steennl@ruc.dk