

Le prescrit et le rapport de l'enseignant au travail prescrit

Andreea Capitanescu Benetti

Université de Genève

Forum annuel de la Société
Pédagogique Genevoise

**« Autonomie partielle et
contraintes institutionnelles »**

Mercredi 21 avril 2010

Genève, Maison des associations

Une question générale

- L'autonomie professionnelle des enseignants favorise-t-elle la professionnalisation du métier d'enseignant ?

Une recherche

- Autonomie professionnelle et rapport au travail prescrit

Les enseignants primaires genevois : étude de cas

Quelques définitions

De quoi parle-t-on ?

- L'autonomie professionnelle
- Le prescrit, ses caractéristiques, ses fonctions
- Le travail enseignant, ses caractéristiques
- L'enseignant vu comme un travailleur, un sujet, un acteur
- Le rapport de l'enseignant au travail prescrit

L'autonomie professionnelle de l'enseignant

- **L'autonomie formelle face aux règles d'en haut à géométrie variable**
 - la capacité d'un sujet (individuel ou collectif) de déterminer librement les règles d'action auxquelles il se soumet, de fixer, l'intérieur de son espace d'action, les modalités précises de son activité, sans qu'un extérieur (ici l'organisation formelle) ne lui impose ses normes (Chatzis, 1999, p. 29).
C'est la marge de manoeuvre que la règle confère au travailleur.

- **L'autonomie réelle ou les règles d'en bas**
 - jeu incessant autour de la règle d'en haut
 - élargir l'autonomie formelle
 - composer avec les diverses attentes et pressions
 - transgresser à la règle : la déviance, la délinquance institutionnelle
 - transgresser à la règle : l'innovation
 - avoir un rapport critique à la règle (dérogation, contestation)
 - avoir des conflits de règles (dans la controverse professionnelle)

Le prescrit

Le travail prescrit : ce que la hiérarchie spécifie formellement, oralement ou par écrit, concernant :

- les objectifs quantitatifs et qualitatifs
- les procédures à suivre

Les attentes, les pressions des divers acteurs ne sont pas du prescrit. Mais peuvent renforcer ou prioriser le prescrit.

Un écart entre le travail prescrit et le travail réel.

Les caractéristiques du prescrit scolaire

- Un maquis de textes de sources et statuts différents (des âges et des auteurs différents, des textes juridiques ou non, écrits, coutumiers, obligatoires ou fortement recommandés), dynamiques.
- Un prescrit ouvert ou fermé
- Une forme scolaire comme matrice du prescrit
- Des fonctions multiples
- Une culture professionnelle et institutionnelle
- Des usages et coutumes institutionnels divers

Les fonctions du prescrit scolaire

- Assurer l'adéquation de l'activité aux objectifs de l'organisation
- Garantir la division du travail
- Rendre les opérateurs partiellement interchangeableables
- Adapter le travail à l'évolution des savoirs
- Adapter le travail aux politiques nouvelles de l'organisation
- Adapter le travail à l'évolution des technologies
- **Garantir l'équité et l'égalité de traitement**
- Garantir la confidentialité
- Garantir les droits et la protection des personnes
- Garantir la continuité dans la scolarité
- Garantir la transparence
- **Prévenir les risques**
- Attribuer des pouvoirs d'initiative et de décision
- Régler les rapports avec les collaborateurs extérieurs de l'organisation
- Régler les rapports avec les usagers de l'école (parents, associations de parents)
- **Mais surtout : Garantir la protection de l'institution**

Les caractéristiques du travail enseignant

- Une exécution du travail autonome dans la classe (Tardif et Lessard, 1999) soit une expérience privée (Dubet, 1991; 1994)
- Des contextes d'action peu structurés, des situations inhabituelles, de multiples interactions en simultané dans le même espace (De Terssac, 1996 et Perrenoud, 1996 ; Huberman, 1980; 1983)
- L'urgence et l'action dans le vif et l'incertitude (Bourdieu, 1980, Perrenoud, 1994)
- Le bricolage et l'improvisation ou une action située (Lévi-Strauss, 1962 et Perrenoud, 1994 ; Astolfi, 2003)

L'enseignant comme travailleur

- Un salarié engagé dans une institution. Il n'est pas à son compte.
- Une institution qui a des lois, des règlements, des directives, des procédures de travail, d'évaluation, un système d'encadrement, etc.
Une pré-organisation du travail enseignant.
- Une institution qui a une « forme scolaire », une culture scolaire - matrice de ce qui est prescrit !
- Droit écrit et coutumier.
- Par le contrat qu'il signe, l'enseignant se soumet et est censé se soumettre au tissu prescriptif. Parfois le contrat est implicite.
- « Nul n'est censé ignorer la loi ! »

Le travailleur est un sujet

- Selon la définition de Charlot (1997), le sujet est :
 - un être humain, ouvert sur un monde qui ne se réduit pas à ici et maintenant, porteur de désirs et porté par ces désirs, en relation avec d'autres êtres humains, qui sont eux aussi des sujets ;
 - un être social, qui naît et grandit dans une famille (ou un substitut de famille), qui occupe une position dans un espace social, qui est inscrit dans des rapports sociaux ;
 - un être singulier, exemplaire unique de l'espèce humaine, qui a une histoire, interprète le monde, fait sens de ce monde, de la position qu'il y occupe, de ses relations aux autres, de sa propre histoire, de sa singularité.

L'acteur dans l'analyse stratégique

Pour Crozier et Friedberg (1977) :

1. L'acteur n'a que rarement des objectifs clairs et encore moins des projets cohérents (...)
2. Pourtant son comportement est actif. S'il est toujours contraint et limité, il n'est jamais directement déterminé (...)
3. Et c'est un comportement qui a toujours un sens (...)
4. C'est enfin un comportement qui a toujours deux aspects : un aspect offensif : la saisie d'opportunités en vue d'améliorer sa situation ; et un aspect défensif : le maintien et l'élargissement de sa marge de liberté, donc de sa capacité d'agir. (...)
5. Il n'y a donc plus, à la limite, de comportement irrationnel. C'est l'utilité même du concept de stratégie que de s'appliquer indifféremment aux comportements en apparence les plus rationnels et à ceux qui semblent tout à fait erratiques. (...) La réflexion en termes de stratégie oblige à chercher dans le contexte organisationnel la rationalité de l'acteur et à comprendre le construit organisationnel dans le vécu des acteurs (pp. 55-57).
6. L'acteur ne cherche pas la meilleure solution, mais plutôt une solution satisfaisante.

Le rapport au prescrit

- Le travailleur est un sujet (Charlot, 1977)
- Un sujet sous influence ou socialisé (Durkheim, 1895, Martucelli, 1999, Dubet, 1994; Bourdieu, 1980)
- Une distance entre le sujet et la règle (Goffman, 1988, Merton, 1997)
- La transgression à la règle ne fait pas toujours l'objet d'un contrôle social (Ogien, 1999)
- La déviance existe si l'écart à la règle est repéré formellement (Lemert, 1967)
- L'acteur, à rationalité limitée dans l'analyse stratégique (Crozier et Friedberg, 1977)

Une recherche dans un contexte

- L'école primaire genevoise (2002-2010)
- Dans un contexte de changement dans la politique éducative
- Des entretiens compréhensifs et de l'observation participante
- Avec des enseignants, des cadres (inspecteurs et formateurs)

Les domaines de prescription

- Les objectifs et le programme
- L'emploi du temps et la grille-horaire
- Les devoirs
- Les procédures et échelles d'évaluation
- Les sanctions
- La sécurité, la santé et les relations adéquates avec les élèves
- La coopération professionnelle et le suivi collégial des élèves
- Les relations familles-école
- Les méthodes et moyens d'enseignement (recommandations)
- L'organisation de l'espace et de l'ameublement
- La participation à la vie de l'établissement scolaire

L'enseignant et son rapport au prescrit

« Entre revendication et rejet du prescrit »

- Posture de demandeur
- Refus d'une autonomie formelle trop large
- Refus face aux prescriptions de détails
- Loyauté limitée face aux prescriptions jugées « impossibles »
- Décalage entre prescription et travail réel : mission impossible
- Pas vu, pas pris
- Besoin de changement
- Attentes et règles d'en bas
- Les débutants sous contrôle, les anciens sans contrôle ?

L'institution prescriptrice

« *censée prescrire à bon escient* »

- Un espace de discrétion décisionnelle à géométrie variable.
- Produit des suggestions, recommandations, incitations et propositions fortes.
- Délègue du pouvoir de prescrire au cadres.
- A des enjeux de visibilité, de justice, d'équité, d'efficacité, de sécurité.
- Limite délibérément ou fortuitement du prescrit, surtout ce qu'elle ne peut pas contrôler.
- Limite la déviance.
- Contrôle et sanctionne rarement.
- Priorise certaines prescriptions et tolérance face à d'autres.
- Evite les conflits.

Le prescrit

« comme ressource mais qui ne résout pas tout »

- Le prescrit diffère selon les domaines de l'activité enseignante : fort, dense, faible, fermé ou ouvert.
- Le prescrit est censé :
 - contrôler
 - protéger les droits des personnes et des institutions
 - empêcher de réinventer la roue
 - assurer la cohérence et la continuité

L'autonomie professionnelle et le rapport au prescrit

En synthèse :

Quel est le rapport critique et stratégique aux règles d'en haut ?

- beaucoup d'individualisme
- un « quant à soi »
- on ne se mêle pas des affaires d'autrui
- peu de transparence
- culture de la transgression ou l'autonomie de contrebande ou clandestine
- peu de dérogations et contestations aux règles d'en haut
- peu de discussion (collective) de la règle
- peu ou presque pas de controverse professionnelle

Et la place de l'éthique dans tout ça ?

- Le droit ordinaire ne remplacera jamais l'éthique professionnelle.
- Aucun texte prescriptif ne peut faire l'économie de l'analyse de la situation, du jugement professionnel.

Faire exister la controverse professionnelle

- Pas de recherche de bonnes pratiques
- Pas de standardisation fictive
- La controverse professionnelle, enjeu de professionnalisation
- Comment interpréter les données encourageantes de l'Observatoire sur l'équipe, son fonctionnement ?
- La seule bonne pratique, c'est la pratique de la controverse professionnelle ordinaire, celle de la « dispute » de métier entre « connaisseurs ».
- Cultiver les « débats d'école entre connaisseurs » pour retrouver des capacités insoupçonnées par les professionnels eux-mêmes.
- Le rendre compte en émergence ?

Divers rapports de prescription

Des acteurs concernés

- Les cadres et leur rapport au prescrit : les directeurs, les inspecteurs
- Les formateurs des divers services et leur rapport au prescrit



Des questions ?

Le prescrit dans l'institution

- L'écrit - faisceau de textes issus de diverses et d'auteurs variés
- Au niveau intercantonal - les conventions avec d'autres cantons (Harmos, PER)
- Au niveau cantonal-institutionnel
- Les auteurs de plan d'études-les spécialistes des disciplines scolaires, la hiérarchie de l'institution scolaire, les cadres, les directeurs généraux et des services, les directeurs d'établissement (le contrôle de proximité), le DESR (dispositif d'encadrement des suppléants et des remplaçants - composé d'inspecteurs&formateurs des services), les chercheurs et les formateurs des divers services qui élaborent des moyens d'enseignement.
- Le prescrit qui modifie le règlement est négocié avec le syndicat des enseignants - voir le règlement de l'enseignement primaire (art.73). Les commissions pédagogie-gestion et formation.
- Le prescrit qui est négocié avec les associations de parents (TTM-temps de travail à la maison).
- La délégation de prescrire à des cadres supérieurs.
- Des prescriptions toujours en transformation. Parfois, soumises aux votations populaires (votation du 24 septembre 2006-changement du règlement).

Le prescrit dans l'institution (suite)

- L'ECRIT - Des textes aux statuts différents. De l'esprit au texte. Des prescriptions ouvertes et fermées (permettant l'interprétation et celles qui sont confinées) / des estimations pour la répartition hebdomadaire du temps d'enseignement)
- Le libellé du prescrit : ... des propositions, des suggestions, des invitations...sur les moyens d'enseignement / injonction pour les débutants dans le métier
- Des principes, des contenus, la durée : par exemples pour les règlements d'école, les sanctions, les TTM.
- Des prescriptions en amont de l'activité (par les modalités de travail) ou en aval de l'activité enseignante (par exemple par le système d'évaluation ou de contrôle). Ex : les disciplines scolaires évaluées ou l'enseignant débutant contrôlé plus fréquemment.
- L'ORAL - La culture de l'oral - les injonctions provenant de la hiérarchie scolaire lors des réunions-assemblées-formations-recyclages
- Les injonctions orales de la part de toute personne étant légitimée à prescrire (les notes de services, par exemple, les injonctions provenant des formateurs d'enseignants, des inspecteurs, des directeurs d'école).
- « Je vous conseille fort ! » la formule préférée d'une inspectrice. / Donc « c'est fortement recommandé ! Sinon à vos risques et périls ! »