

Unité de Consolidation Différenciée de la Licence Mention Enseignement
2009-2010

Ma première année

Travailler avec les élèves, les parents, les collègues : des contrats à construire

Olivier Maulini et Andreea Capitanescu Benetti

Le travail prescrit des enseignants (débutants) primaires genevois : lois, règles, directives et contrôle des praticiens (débutants)

11 avril 2011

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 ! »

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)

3

Le travailleur vu comme 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.

4

L'enseignant vu comme un acteur 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.

5

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)

6

Le travail 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.

7

L'autonomie professionnelle de l'enseignant face au prescrit

- **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)

8

Nature du prescrit et degré d'autonomie au travail

- **Professionalisation minimale**

Prescrit détaillé et fermé relatif aux finalités et aux modalités de travail, dans toutes ses composantes. Le métier se résume à l'exécution des procédures censées assurer la réussite de l'action, même si elles requièrent toujours, de facto, une part de jugement et d'adaptation.

Les possibilités d'innovation ne sont pas ou presque pas envisagées. Si elles le sont, elles demandent à l'acteur un investissement difficile ou/et « hors la loi ».

- **Professionalisation maximale**

Prescrit ouvert, se limitant aux objectifs et aux principes généraux à respecter, avec une invitation, s'agissant des modalités, à faire au mieux compte tenu des situations, des ressources, en restant dans le cadre du droit et de l'éthique. La capacité de l'innovation est possible et nourrie.

In Perrenoud, Ph. (2010) Le processus de (dé)professionalisation entre savoir, rapport au savoir et contrôle, Recherche en Education, n° 8 janvier.

9

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

10

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 interchangeables
- 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**

11

Les domaines de la prescription scolaire dans l'école primaire genevoise

- 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

12

Le prescrit dans l'institution

- **L'ECRIT** - faisceau de textes issus de diverses sources et d'auteurs variés
- **Au niveau intercantonal** - les conventions avec d'autres cantons (Harmos, PER)
- **Au niveau cantonal et 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 et de formateurs des services), les chercheurs et les formateurs des divers services qui élaborent des moyens d'enseignement.
- **La délégation de prescrire** à des cadres supérieurs.
- **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 négocié** : par exemple avec les associations de parents (TTM-temps de travail à la maison).
- **Des prescriptions dynamiques**. Parfois, soumises aux votations populaires (votation du 24 septembre 2006-changement du règlement).

13

Le prescrit dans l'institution (suite)

- **L'ECRIT - Des textes aux statuts différents.**
- **De l'interprétation :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 ! »

14

Les instances de consultation dans l'école primaire genevoise

- Les associations de parents
- Le conseil d'établissement
- L'association professionnelle : la Société Pédagogique Genevoise
- Conférence de l'enseignement primaire (instituée en 2000)
- Conférence de l'instruction publique
- Diverses commissions paritaires...(délégués de la SPG et membres de la hiérarchie scolaire) : formation, pédagogie et gestion, famille-école, santé, épreuves cantonales, moyens d'enseignement, migrants, etc

15

Quel est le rapport au prescrit de l'enseignant ?

- Connaît-il le prescrit institutionnel ? Est-ce qu'il le comprend ? Est-ce qu'il le trouve légitime ?
- Est-ce qu'il y adhère ?
- Est-ce qu'il revendique des exigences claires institutionnelles ?
- Refuse-t-il une autonomie formelle trop large car cela impose une énorme prise de responsabilité et des compétences professionnelles ?
- Refuse-t-il les prescriptions de détails car il sait d'avance qu'il ne pourra pas le respecter dans la mission impossible qui est la sienne ?
- A-t-il une loyauté limitée face aux prescriptions jugées « impossibles » ?
- Est-ce qu'il ne respecte que relativement ou peu le prescrit parce qu'il ne fait pas l'objet d'un contrôle constant ?
- Est-ce qu'il ne s'attache pas au prescrit fidèlement car il a besoin de changement au quotidien ?
- Est-ce que les attentes et les règles d'en bas (des parents, des collègues, des divers intervenants, des élèves) transforment le prescrit et interviennent dans le rapport au prescrit de l'enseignant ?
- Est-ce que les débutants sont sous contrôle et les anciens sans contrôle ?

16

L'institution prescrit-elle à bon escient ?

- Est-ce que c'est un espace de discrétion décisionnelle à géométrie variable ?
- Produit-elle des suggestions, recommandations, incitations et propositions fortes ?
- Délègue-t-elle du pouvoir de prescrire au cadres ?
- A-t-elle des enjeux de visibilité, de justice, d'équité, d'efficacité, de sécurité ?
- Limite-t-elle délibérément ou fortuitement du prescrit, surtout ce qu'elle ne peut pas contrôler ?
- Limite-t-elle la déviance ?
- Contrôle-t-elle et sanctionne-t-elle rarement ?
- Priorise-t-elle certaines prescriptions et a de la tolérance face à d'autres ?
- Evite-t-elle les conflits ?

17

Le prescrit : comme et contrainte

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

18

Quel rapport collectif au prescrit reste à développer au sein de la profession ?

Quel rapport critique et stratégique aux règles d'en haut voulons-nous développer ?

Comment dépasser collectivement :

- l'individualisme ? Le « quant à soi » ?
- le fait qu'on ne se mêle pas des affaires d'autrui ?
- le peu de transparence que l'on a dans ses propres pratiques ?
- culture de la transgression ou l'autonomie de contrebande ou clandestine
- le peu de dérogations et contestations aux règles d'en haut
- le peu de discussion (collective) de la règle
- le peu ou presque pas de controverse professionnelle

19

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.

20

Faire exister la controverse professionnelle

- Pas de recherche de bonnes pratiques
- Pas de standardisation fictive
- La controverse professionnelle, enjeu de professionnalisation
- La seule bonne pratique, c'est la pratique de la controverse professionnelle ordinaire, celle de la « dispute » de métier entre « connaisseurs ».
- Comment faire coexister « la dispute pédagogique » et « le devoir de réserve » ?
- Cultiver les « débats d'école entre connaisseurs » pour retrouver des capacités insoupçonnées par les professionnels eux-mêmes.
- Le rendre compte est une pratique en émergence ?

21

Comment gérer dans le métier les divers rapports de prescription ?

- Comment discuterez-vous le prescrit avec les cadres qui ont aussi leur propre rapport au prescrit (les directeurs, les inspecteurs) ?
- Comment discuterez-vous le prescrit avec les formateurs des divers services, ces derniers ayant aussi leur propre rapport au prescrit ?

22