

Le contrôle technique et moral
du travail enseignant :
modes de régulation et
déclinaisons selon les établissements

Agnès van Zanten
Observatoire Sociologique du
Changement
Sciences Po/CNRS

Contrôle et types d'attentes

- Deux grands types de fonctions du contrôle
 - Maintenir et vérifier la qualité des services rendus aux employeurs et aux usagers
 - Maintenir et vérifier la loyauté des professionnels à l'égard du système
- Deux types d'attentes sous-jacentes
 - Attentes en termes de résultats et de compétences (confiance technique)
 - Attentes en termes de responsabilité et d'engagement (confiance morale)

Contrôle et modes de régulation

- Contrôle repose sur des dispositifs visant à accroître la confiance ou à réduire la défiance technique et morale qui varient suivant les modes de régulation:
 - Bureaucratique (contrôle par l'Etat et les différents niveaux et agences de gouvernement)
 - Marchand (contrôle par le marché composé de demandeurs et d'offreurs)
 - Collégial (contrôle par les collègues proches ou par des instances de représentation comme les syndicats ou les associations)
 - Post-bureaucratique (contrôle par l'Etat, le marché et les collègues)

Les dispositifs de contrôle dans le régime bureaucratique

- Les dispositifs de contrôle sont standardisés et impersonnels
- Contrôle technique
 - Haut niveau de formation intellectuelle des enseignants
 - Contenu des programmes d'enseignement et des examens décidés au niveau national
- Contrôle moral
 - Normes des classes moyennes
 - Inculcation d'un ethos professionnel dans la formation
 - Rappel par des discours écrits et oraux des représentants de l'Etat
- Contrôle technique et moral
 - Inspection

Les dispositifs de contrôle dans la régulation marchande

- Les dispositifs de contrôle dépendent des contextes locaux et comportent des dimensions impersonnelles et personnelles
- Contrôle technique
 - Maintien et financement étatique lié à l'attractivité
 - Palmarès et classements
- Contrôle moral
 - Ethiques contextuelles
- Contrôle technique et moral
 - Pressions via les réputations et la menace de défection des parents
 - Adaptation aux logiques des concurrents

Les dispositifs de contrôle dans la régulation collégiale

- Les dispositifs de contrôle varient en fonction des établissements et sont à dominante personnelle
- Contrôle technique et moral
 - Normes acquises par les échanges entre pairs durant la formation initiale et les premières années d'exercice du métier
 - Pressions directes et indirectes des collègues
 - Normes professionnelles promues par les syndicats, associations

Régulation post-bureaucratique, contrôle et dispositifs de confiance/défiance

- Les dispositifs de contrôle sont standardisés sur le plan des procédures mais leur contenu varie en fonction des espaces locaux et des établissements
- Contrôle technique et moral :
 - Projets
 - Conventions, contrats
 - Partenariats
 - Evaluations externes + auto-évaluations

Le contrôle dans les établissements favorisés (I)

- Contrôle technique
 - Haut niveau de formation des enseignants
 - Examens et concours en fin de parcours
 - Exigences des niveaux supérieurs d'enseignement
 - Palmarès et classements
- Contrôle moral
 - Rôle des associations professionnelles
- Contrôle technique et moral
 - Réputations, adaptations aux concurrents
 - Normes d'établissement légitimes

Le contrôle dans les établissements favorisés (II)

- La dimension morale est subordonnée à la dimension technique, la loyauté des enseignants au système relevant principalement d'une adhésion aux valeurs de l'excellence
- Le contrôle technique est assuré par des dispositifs de type bureaucratique et marchands *a priori* et à *posteriori* ainsi que par des dispositifs collégiaux
- Le contrôle moral repose sur des dispositifs collégiaux de proximité et associatifs
- On observe une absence totale de dispositifs post-bureaucratiques, sauf quand il s'agit d'introduire des innovations

Le contrôle dans les établissements favorisés (III)

- Forte cohérence interne
- Forte capacité d'auto-régulation en réponse aux attentes externes et internes avec un minimum de travail de coordination
- Faible capacité d'innovation
- Limites de la volonté d'imposition de ce modèle aux établissements défavorisés

Le contrôle dans les établissements défavorisés (I)

- Contrôle technique
 - Pressions émanant des élèves
 - Normes procédurales externes (taux de redoublement, d'orientation...)
 - Projets
- Contrôle moral
 - Ethique humanitaire
 - Contrats
- Contrôle technique et moral
 - Réputation et défection des parents
 - Normes d'établissement illégitimes

Le contrôle dans les établissements défavorisés (II)

- La dimension technique est subordonnée à la dimension morale, l'engagement étant un préalable à, et pouvant même remplacer, la réussite
- Le contrôle technique est assuré par un mélange de régulations bureaucratiques, marchandes et collégiales auxquelles sont venues s'ajouter des régulations post-bureaucratiques, notamment dans les établissements mobilisés
- Le contrôle moral est assuré par un mélange de régulations collégiales et post-bureaucratiques

Le contrôle dans les établissements défavorisés (III)

- Cohérence seulement dans les établissements mobilisés ou caractérisés par une forte stabilité du personnel
- Faible capacité d'auto-régulation par rapport aux attentes externes, notamment en termes de qualité, plus forte par rapport aux attentes internes, notamment en termes d'engagement. Nécessite d'une coordination forte.
- Modèle officiellement stigmatisé mais toléré voire encouragé en coulisses car il permet au système de ne pas exploser
- Modèle un peu moins résistant au changement mais risque de décalage entre l'adhésion de façade à certaines normes marchandes ou post-bureaucratiques et la réalité.