

## Qui contrôle le travail des enseignants ?<sup>1</sup>

Olivier Maulini  
Université de Genève  
Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation  
Laboratoire Innovation Formation Education (LIFE)

2014

Comme tous les métiers, l'enseignement est une activité socialement contrôlée. Elle est soumise à des règles, des normes, des obligations d'ordre légal et bureaucratique (être à l'heure, noter les absences...), déontologique (respecter les élèves, écouter les parents...), mais aussi et plus spécifiquement didactique et pédagogique (planifier les apprentissages, les guider, les soutenir, les évaluer...). Mais en fait, qui contrôle le travail ainsi effectué ? Qui décide des buts, des outils, des méthodes, des valeurs, des compétences, bref, des critères d'un enseignement bien ou mal pratiqué ? Qui a le pouvoir de ratifier les bonnes pratiques, de sanctionner les autres, de décréter qu'un professeur assume ou n'assume pas, finalement, ses responsabilités ?

Historiquement, le rôle de contrôleur revenait à l'inspecteur ou au directeur d'école. Mais à l'ère du déclin de l'autorité, ces pouvoirs sont eux-mêmes contestés, voire controversés. Quand un élève n'apprend pas et que ses parents veulent savoir pourquoi, peut-on par exemple leur répondre que l'école publique est maîtresse chez elle et qu'elle n'a pas de comptes à rendre aux usagers ? Que si d'aventure l'un ou l'autre enseignant avait failli, il aurait (infailliblement...) été repris par sa hiérarchie ? Que « tout est sous contrôle », y compris une manière scolairement rationnelle de notifier et de justifier les apprentissages manqués ? En vérité, les professionnels eux-mêmes peuvent en douter, dénoncer le travail de leurs supérieurs, de leurs formateurs ou de leurs ministres lorsqu'ils l'estiment inapproprié... En démocratie, qui peut prétendre avoir le dernier mot ? La surveillance d'autrui est complexe et distribuée : les contrôleurs (inspecteurs, managers, policiers, juges, élus...) sont à leur tour contrôlés et soumis au droit de recours ; ils ne gardent leur pouvoir que si cet attribut est jugé un tant soit peu légitime par leurs subordonnés.

Qu'on le veuille ou non, le travail des enseignants est donc placé sous le contrôle de leurs chefs, mais aussi sous celui de leurs élèves (qui le facilitent ou pas), de leurs familles (qui l'apprécient ou qui s'en plaignent), de leurs collègues (qui le jugent de l'intérieur), des chercheurs ou des formateurs en éducation (qui le valident ou l'invalident du dehors), des enquêtes et des évaluations standardisées (qui en mesurent les résultats), d'une population formée et informée (et qui veut parfois légiférer). À chaque fois, ce contrôle s'opère contre le gré des professionnels ou avec leur participation plus ou moins revendiquée. Une pédagogie active donne la parole aux élèves ; un conseil d'établissement sollicite celle des parents ; le travail d'équipe implique des discussions ; les enquêtes et la recherche en éducation peuvent être subies comme des contraintes ou investies comme des ressources. La question est donc

---

<sup>1</sup> Texte de cadrage de la première édition des *Entrevues de LIFE*, Université de Genève, 17 septembre 2014. Avec Yves Froidevaux & Georges Pasquier, Syndicat des enseignants romands. Pierre-Étienne Gschwind & Alain Ramelet, Associations romandes représentatives des cadres.

double : qui contrôle, aujourd'hui, le travail des enseignants, et comment les intéressés souhaitent-ils ou non peser sur le contrôle de leur profession ?

Améliorer le contrôle n'est peut-être pas notre idéal, puisque l'autonomie et la confiance sont davantage nos valeurs cardinales. Mais comme ce contrôle est un fait, et comme le fait de le refouler le laisse agir à son aise sans être lui-même contrôlé, peut-être vaut-il mieux se demander sans tabou quel serait le contrôle idéal et ce qui l'empêche de s'installer. Cette première édition des *Entrevues de LIFE* confrontera les opinions de deux représentants des enseignants et de deux représentants des cadres de Suisse romande à ce propos. Elle fait écho à la publication d'un ouvrage synthétisant le travail des chercheurs sur le même thème :

Gather Thurler, M. & Maulini, O. (Ed.) (2014). *Enseigner, un métier sous contrôle ? Entre autonomie professionnelle et normalisation du travail*. Paris : ESF (coll. Pédagogies).



**Mercredi**  
**17 septembre 2014**  
18h00  
Uni Mail, salle MR060  
Entrée libre

## Qui contrôle le travail des enseignants ?

Yves Froidevaux  
& Georges Pasquier  
Syndicat des enseignants romands  
Pierre-Étienne Gschwind  
& Alain Ramelet  
Associations romandes  
représentatives des cadres

Organisation  
Laboratoire Innovation  
Formation Education (LIFE)

Professeur responsable  
Olivier.Maulini@unige.ch

© Reuters, 2013

FACULTÉ DE PSYCHOLOGIE  
ET DES SCIENCES DE L'ÉDUCATION

 UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

## Dispositif :

18h00

Accueil et introduction : Olivier Maulini, LIFE.

« Le contrôle idéal : tabou ou question-clef ? »



18h15

Quatre points de vue (8' chacun) sur quatre questions.

- Alain Ramelet, inspecteur de l'enseignement obligatoire du canton de Neuchâtel
- Yves Froidevaux, enseignant et secrétaire général de la Société pédagogique vaudoise
- Pierre-Etienne Gschwind, directeur de l'établissement Elisabeth de Portes, Crassier
- Georges Pasquier, enseignant et Président du Syndicat des enseignants romands

1. Dans l'idéal, à *quoi* le contrôle du travail des enseignants devrait-il servir : former les élèves, soutenir les enseignants, rassurer la population ?
2. *Qui* devrait opérer ce contrôle : la hiérarchie, des pairs, des conseillers internes ou externes aux établissements ?
3. *Comment* opérer ce contrôle, et au regard de quels critères : une obligation de moyens, de résultats, de compétences ?
4. Pour aller dans le sens que vous préconisez, quels seraient les principaux *obstacles* à dépasser : les ambivalences de la profession, les conflits de normes et de valeurs, les divisions sociales et politiques ?

19h00

Questions et discussion avec la salle.

20h00

Clôture par Olivier Maulini.