



Autre article

2013

Accepted version

Open Access

This is an author manuscript post-peer-reviewing (accepted version) of the original publication. The layout of the published version may differ .

Un travail ostentatoire et ignoré en même temps...

Maulini, Olivier

How to cite

MAULINI, Olivier. Un travail ostentatoire et ignoré en même temps.... In: Fenêtres sur cours, 2013, n° 395, p. 17.

This publication URL: <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:39862>

« Un travail ostentatoire et ignoré en même temps... »¹

Entretien avec Olivier Maulini
Université de Genève
Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation

2013

En France un récent rapport de l'Inspection générale constate l'alourdissement constant de la charge de travail des professeurs d'école hors enseignement. Comment l'analysez-vous ?

Qu'est-ce que la charge de travail ? On ne dispose guère d'études objectives sur le temps que les enseignants passent au travail et encore moins sur l'effort qu'ils doivent fournir en travaillant. Et pour cause, l'effort engagé est très personnel et subjectif et le temps consacré est mesuré par les chercheurs sur la base des déclarations des acteurs. La charge est donc indirectement estimée et bien entendu sujette à discussion, d'autant plus qu'elle est politiquement sensible. Le ressenti d'un allongement important du temps de travail vient sans doute d'une augmentation du rendement demandé. Ce que l'on sait en tous cas, c'est que le sentiment de satisfaction au travail décroît dans la profession, parce que le sentiment croît que le travail à faire n'est pas celui qui devrait être fait idéalement. Personne n'a choisi ce métier pour faire des tâches administratives, par exemple.

Ce sentiment est-il propre aux enseignants ?

Non. Le sentiment de dessaisissement du travail par des procédures absurdes n'est pas limité à l'enseignement : tous les métiers de l'humain, toutes les professions libérales et même les autres peuvent être plus ou moins touchés. On a pu croire ou faire croire qu'à la logique de la gouvernance par les règles (contenus d'enseignement, programmes...) se substitue celle d'une gouvernance par les résultats (évaluation des élèves, des établissements...) Mais souvent les deux coexistent de manière à donner une double assurance aux donneurs d'ordre : se couvrir par les normes et l'autorité des chefs en cas de mauvais résultat et se couvrir par les résultats et l'autonomie du terrain en cas de contestation des normes.

En quoi la part croissante du travail dit invisible participe-t-elle de ce malaise ?

Ce travail est-il invisible ? Oui et non, c'est le paradoxe. A-t-il au contraire une fonction d'ostentation qu'on refuse d'admettre, ce qui le prive de sens ? Il sert en général à montrer patte blanche en produisant des évaluations, des épreuves standardisées, des statistiques, des courriers, etc. C'est aussi parce que ce travail de visibilisation est sous-estimé ou carrément dénié par les partenaires qu'il est vécu sur le mode de la souffrance.

Qu'en est-il dans d'autres pays ?

Ne nous leurrions pas : il arrive que le bien des élèves passe par une contrainte exercée sur les enseignants. L'introduction de programmes nationaux a sensiblement amélioré les résultats de l'école anglaise même si elle a été vécue comme une régression bureaucratique par certains enseignants. Mais si on veut que le système évolue durablement, mieux vaut s'inspirer des endroits où l'on arrive à concilier l'intérêt des élèves et celui des enseignants. Prendre le temps de construire du consensus entre tous les acteurs. Ne pas inverser la machine à chaque alternance de majorité

¹ Article publié dans *Fenêtres sur cours*, 395/2013, p. 17.

politique. À l'inverse, dans une République chahutée comme Genève, trois référendums populaires successifs viennent de désavouer les professionnels du primaire en rétablissant les redoublements et les moyennes chiffrées, des filières cloisonnées au collège et la classe le mercredi. Conséquence directe : l'État introduit des directions d'école, renforce le contrôle, densifie les directives ; 91 % des professeurs des écoles estiment que leur charge de travail a augmenté et 52 % que leur satisfaction au travail a diminué.

Les injonctions à travailler en équipe peinent à se concrétiser. Pourquoi ?

Travailler en équipe n'a aucun sens si ce travail n'est pas ancré dans des projets communs, et si ces projets ne donnent pas un vrai pouvoir au terrain. Or, le rapport au pouvoir des enseignants et de leur hiérarchie est très ambivalent surtout dans un contexte conflictuel et menaçant, où on cherche à maximiser ses gains en obtenant la liberté et pas la responsabilité. Il s'agit de créer des conditions de travail collectif qui rendent celui-ci productif. Cela suppose d'assumer toute une série de contraintes : surtravailler, aliéner une part de sa liberté, se mêler du travail des autres, coopérer avec les donneurs d'ordre... Aujourd'hui les choses se font un peu à reculons sous la pression des élèves, des parents, de l'administration... Il faudrait donner une vraie autonomie aux équipes, couplée à une supervision stimulante et à des mesures incitatives. Au Québec, on attribue des moyens importants en matière de formation continue aux équipes volontaires et engagées dans un projet.