LF, chercheur associé au centre d’histoire sociale de l’université Paris 1, dirige l’enquête Militens. Questionnaire représentatif réalisé en 2017 par le CERAPS université de Lille avec la DEPP, 1374 réponses de professeurs du second degré.

## 1) Il ressort de votre questionnaire, que les relations entre chefs d’établissements et enseignants sont plutôt bonnes ?

Oui, 54 % des enseignants emploient un vocabulaire positif pour qualifier leur relation. 13 % évoquent même une relation « amicale, de confiance », certains d’entre eux entretenant des rapports étroits, qui débordent de la sphère professionnelle. Ces enseignants sont beaucoup plus fréquemment des hommes : la fréquentation du management constitue l’un des facteurs à l’origine des différences sexuées de carrière... A l’opposé, seuls 4 % des professeurs signalent un rapport conflictuel et ont une image très négative de leur hiérarchie. Ceux-ci sont deux fois plus nombreux à se déclarer insatisfaits de leur métier.

## 2) La hantise du « petit chef » chez les professeurs, discours pourtant entendu maintes fois et souvent relayé par des militants syndicaux, serait donc un mythe ?

C’est parce qu’ils considèrent ne pas avoir affaire à des petits chefs qu’ils les apprécient. Même les professeurs les mieux disposés refusent massivement tout accroissement du « rôle pédagogique des chefs d’établissements (visites dans les cours, notation pédagogique…) » (72 % de refus au total). Ils veulent que la hiérarchie reste peu autoritaire, mais regrettent sa difficulté à les accompagner dans l’exercice d’un métier plus difficile (48 % de mécontents, la question concerne aussi les inspecteurs).

La légitimité des CE n’est pas remise en cause, car les enseignants les voient dans un rôle différent, de maintien du cadre institutionnel qui permet l’enseignement. Ce n’est pas un hasard s’ils continuent à parler de « l’administration » et pas de la « direction »…

Alors que nombre de rapports prônent un renforcement des pouvoirs hiérarchiques dans l’Education nationale, les professeurs ont maintenu leur statut protecteur. Ce statu quo est pour eux essentiel. N’oublions pas que jusqu’en 1984, les inspections étaient inopinées. En 20 ans, deux fois moins de personnes ont été renvoyées de la fonction publique d’Etat (pour des raisons disciplinaires ou d’insuffisance professionnelle), un recul qui commence sous Sarkozy ! Enfin, avec PPCR, les écarts entre les carrières se réduisent, à rebours du discours ambiant sur le mérite.

Cependant, cette relation se dégrade, ce que les syndicalistes perçoivent à travers la hausse des conflits locaux liés au management. La culture professionnelle des chefs change, dans un contexte d’austérité. D’après un sondage CSA 2018, 70 % des professeurs considèrent que « le CE joue un rôle important dans l’augmentation de la charge de travail ». De plus, en quatre ans, ils sont deux fois plus nombreux à regretter que « les CE interviennent trop dans le domaine pédagogique au détriment de la liberté des enseignants ». Cette tendance s’explique par les conflits liés à la réforme du collège et surtout par des changements graduels, qui finissent par fragiliser une relation essentielle pour le fonctionnement du second degré.

## 3) Le mot « management », dans son acception de « conduite d’une équipe », est-il voué à rester tabou dans l’éducation nationale ?

Le travail en équipe implique effectivement une coordination. A ce sujet, les professeurs sont dans le même état d’esprit que pour l’interdisciplinarité : ils approuvent le principe, sans enthousiasme, sans y voir une priorité, et se méfient de son application, par crainte d’une perte d’autonomie professionnelle. Dans une liste des difficultés professionnelles, « La solitude, le manque de collectif » arrive en dernier, cette critique est récusée par 65 % des interrogés. L’individualisme est une propriété adaptée à la réalité de leur travail, dont le moment cardinal s’exerce encore solitairement face à un groupe d’élève. Une personnalité ayant besoin de liens forts et permanents avec ses collègues risquerait de souffrir en choisissant ce métier !

Le recrutement des chefs d’établissement s’éloignant de plus en plus des professeurs de collège et lycée (minoritaires dans la cuvée 2015), une hiérarchie intermédiaire serait plus légitime pour développer le travail en équipe. Pour l’instant, le groupe susceptible d’en faire partie (coordinateur de discipline, formateurs etc.) ne se désolidarise pas du reste de la salle des profs.