



De la réforme à la classe : un long processus de traduction. Exemple des lycées professionnels en France

Plusieurs réformes ont introduit dans les lycées professionnels français de nouveaux dispositifs pédagogiques et d'évaluation. Notre enquête¹ auprès de personnels d'encadrement, d'enseignants et de formateurs a étudié la mise en œuvre d'une des réformes les plus controversées : les Projets pluridisciplinaires à caractère professionnel (PPCP)². Quatre ans après leur prescription, ni leur conception ni leur mise en œuvre n'étaient stabilisées.

Que se passe-t-il donc entre le ministère et la classe? Comment les différents groupes d'acteurs se mettent-ils d'accord alors qu'une marge d'initiative importante est laissée au niveau local? Pourquoi de telles différences entre les lycées? Les enseignants font-ils obstruction aux réformes?

L'enquête a mis au jour un long processus de « traduction »³ des prescriptions en fonction des contraintes et des objectifs locaux suivant une voie pragmatique.

1. Une avalanche de réformes pour plus d'efficacité

L'enseignement professionnel a joué deux rôles en France : accueillir des élèves orientés souvent par défaut vers une formation professionnelle courte, et assurer des qualifications adaptées à l'évolution du marché de l'emploi⁴. Du fait des évolutions économiques et de choix politiques, la deuxième fonction tend désormais à l'emporter.

Les diverses réformes ont porté sur l'organisation des établissements et sur les programmes d'enseignement. Elles visaient aussi une meilleure prise en compte d'élèves scolairement démotivés. Le décloisonnement disciplinaire, un des outils de ce projet, a été imposé au moyen des PPCP. Ils associent des professeurs de disciplines professionnelles et d'enseignement général autour d'un projet défini par les élèves, qui implique une relation étroite avec le monde professionnel. Des doublettes de professeurs co-animent les séquences de PPCP. Celles-ci ne donnent pas lieu à évaluation sommative. Leurs buts sont

d'accroître les relations avec le milieu professionnel, de stimuler la motivation et l'autonomie des lycéens, d'élever leur niveau de qualification et de contribuer à une meilleure attractivité des lycées professionnels. Un autre objectif, implicite, est de modifier les pratiques professionnelles des enseignants, critiquées car trop individualistes et trop magistrales (particulièrement pour les disciplines d'enseignement général); trop centrées sur les savoirs académiques, elles seraient inadaptées au public scolaire de lycée professionnel, ne prépareraient pas assez à la vie active. La réforme a d'abord été perçue par les enseignants comme une dégradation de leurs conditions d'enseignement : moins d'heures d'enseignement dans leur discipline, moins d'autonomie pédagogique.

La réforme passe donc de l'univers politique à l'univers pédagogique. L'enquête a permis d'identifier quelques caractéristiques de ce passage. La plus manifeste est un intense travail de traduction de la prescription.

2. Traduction de la prescription et ajustements de l'activité

Des interprétations successives des PPCP ont existé dans chaque lycée. Les outils pédagogiques imaginés par les enseignants, l'organisation des PPCP, montrent diverses conceptions. De nombreux acteurs sont concernés par la mise en place des PPCP : les responsables de chaque académie⁵ (recteurs, chefs de services gérant les moyens, etc.), les inspecteurs chargés du contrôle du travail des enseignants et du suivi des PPCP, des formateurs d'enseignants, les équipes de direction et, bien sûr, des enseignants.

Les très nombreuses interactions, négociations, à diverses échelles, permettent de choisir entre plusieurs interprétations de ce qu'est un « bon » PPCP (degré d'implication des élèves, rôle des disciplines, démarche, moyens techniques, etc.), et de construire un compromis. Ainsi, les inspecteurs forgent leur conception du PPCP auprès de leur hiérarchie, de leurs collègues, mais aussi lors des rencontres avec des professeurs. Ceux-ci orientent leur action à partir d'informations essentiellement orales et extra institutionnelles, puis de la confrontation de leur propre interprétation avec celles d'autres acteurs. De plus, le modèle d'essais et erreurs prévaut, ce qui explique la lenteur de la construction d'une forme jugée adaptée des PPCP.

Pour s'approprier la nouvelle injonction, les professeurs effectuent un travail de catégorisation (construction de la catégorie « PPCP ») par analogie ou différence avec des pratiques antérieures de fonctionnement par projet. Cette activité, réduisant la distance entre le travail prescrit et le travail réel, est à la fois cognitive et sociale. Elle aboutit à des conceptions différentes des PPCP : avec une place plus ou moins grande à la dimension professionnelle et à la pluridisciplinarité. Les ajustements locaux aboutissent à la définition d'une norme locale du « bon » PPCP et à une évolution des pratiques professionnelles.



RECAP France's education system has experienced several reforms, but none more controversial than the multidisciplinary vocational projects [Projets pluridisciplinaires à caractère professionnel (PCPP)], which aim to seamlessly merge academic fields of study with more vocational knowledge and skills, based on a project determined by students themselves. Lantheaume conducted an ethnographic study among administrators, teachers, and trainers to understand why, four years after its official launch, this reform has yet to be fully implemented. Lantheaume traces the obstacles this reform program has experienced, from the Ministry of Education to the schools. She asks how consensus can be built locally when various stakeholders are given the power to interpret the law differently; why the various schools implement the reform so differently; and whether teachers are blocking the reform. She concludes that the delay in implementing the PCPP reform is largely due to a lengthy 'translation' process of regulations that vary according to local schools' constraints and objectives.

3. Un management soucieux avant tout du bon fonctionnement de l'établissement

Les directeurs d'établissement, premiers relais de la prescription, n'ont eu, pour s'en faire une idée, que des consignes floues et instables de leur propre hiérarchie. Face à l'urgence de sa mise en place dans l'agenda institutionnel, ils en ont fait une interprétation organisationnelle : former les doublettes de professeurs « compatibles », établir les emplois du temps, trouver les locaux et les ressources adaptés (salles de différentes tailles pour du travail de groupe, ordinateurs et téléphones nécessaires à la réalisation des projets tournés vers le milieu professionnel, etc.), mettre en place de nouvelles règles concernant la responsabilité et la sécurité des élèves du fait d'un déroulement des PPCP en partie hors de la classe, hors du lycée pour satisfaire à l'autonomie prescrite d'élèves mineurs et sous statut scolaire. Le souci du fonctionnement a pris le pas sur le sens de la prescription aussi la réforme a-t-elle été vécue par les enseignants d'abord comme une perturbation de l'organisation de leur travail.

Or, les choix organisationnels déterminent l'engagement des enseignants. Deux cas de figure ont été observés : une organisation bureaucratique, homogène, robuste, avec un clivage fort entre logique administrative et logique pédagogique; et une organisation caractérisée par de fréquents aménagements fondés sur des décisions collégiales entre enseignants et direction, permettant une différenciation du fonctionnement selon les PPCP. Le premier cas de figure, rassurant de prime abord, a entravé la dynamique de projet et généré des conflits; la seconde, appréciée pour sa faculté à se réguler manifeste cependant une instabilité décrite comme usante par les personnels. Dans tous les cas, le style de management imprime sa marque à la conception locale du « bon » PPCP qui oriente le travail des enseignants.

Conclusion : réformes et changement

Bien qu'initialement assez hostiles à un dispositif perçu comme portant atteinte à l'enseignement disciplinaire et dégradant leurs conditions de travail, les enseignants ont mis en œuvre les PPCP en participant activement au processus de traduction de la prescription. L'enquête montre que l'évolution des pratiques se fait selon un modèle du changement continu, par micro ajustements et non selon le modèle de la rupture. À l'épreuve de la réalité, quatre ans après sa publication, la réforme est appréciée par les professeurs pour l'amélioration des relations entre professeurs et élèves qu'elle favorise, mais les autres objectifs sont très inégalement atteints. Les ajustements pragmatiques, voie empruntée par les enseignants pour introduire la réforme, renouvellent progressivement et non sans difficultés le métier dans le sens d'un travail plus coopératif.

Il existe un décalage entre le lent processus d'accommodement des acteurs et la multiplication rapide des réformes selon une logique d'agenda politique; c'est une source de démobilisation pour les personnels. Le facteur temps apparaît décisif⁶ ainsi que l'organisation locale du travail. Les réformes des lycées professionnels ont entraîné une

extension des tâches des enseignants, une intensification de leur travail et un certain sentiment de dépossession et de déqualification par rapport à un métier qui tire encore sa légitimité des savoirs académiques et d'une relation professeur-élèves assez verticale. Ces évolutions contribuent à une certaine « déprofessionnalisation » également décrite au plan européen⁷.

Les effets transformateurs des réformes sur le travail enseignant sont le résultat même du processus de traduction qui aboutit à la définition de compromis sur ce qu'il convient de faire : tenter d'en faire l'économie conduit à un échec. Notre enquête montre que la création d'un climat de confiance entre direction et enseignants, l'effort de la première pour faciliter, stimuler, soutenir les initiatives des professeurs en créant des ressources adaptées (temps, espaces, outils, démarches), sont des conditions de l'intéressement à la réforme. Dans le cas contraire, des tensions et des stratégies défensives des personnels apparaissent. Une organisation du travail inadaptée entraîne le sentiment de faire du mauvais travail et peut provoquer de la souffrance au travail⁸.

La traduction des prescriptions par les différents acteurs intègre l'environnement de travail alors que l'injonction à « appliquer » les réformes l'ignore. Accompagner le lent travail de traduction et d'accommodation, les interactions qu'elles exigent, devrait être le premier souci des décideurs, c'est aussi une question d'efficacité. |

FRANÇOISE LANTHEAUME est maître de conférences de sociologie à l'Université de Lyon (Institut des sciences et pratiques d'éducation et de formation) et membre du laboratoire *Unité mixte de recherche Éducation & Politiques* (Lyon 2-Institut national de recherche pédagogique).

Notes

- 1 Enquête ethnographique d'une année scolaire dans deux établissements tertiaires situés dans des environnements sociaux différents. Lantheaume, F. (dir.), Bessette-Holland, F. et Coste, S. (2008). *Les enseignants de lycée professionnel face aux réformes*. Lyon : Inrp.
- 2 Bulletin officiel n°25 du 29 juin 2000.
- 3 Latour, B. (1997). *La science en action. Introduction à la sociologie des sciences*. Paris : Gallimard.
- 4 Tanguy, L. (2000). Histoire et sociologie de l'enseignement technique et professionnel en France : un siècle en perspective. *Revue Française de Pédagogie*, 131, avril-mai-juin, p. 97-127.
- 5 Niveau régional de l'organisation de l'éducation en France.
- 6 Osborn, M., McNess, E. et Broadfoot, P. (2000). *What Teachers do: Changing Policy and Practice in Primary Education*. London : Continuum.
- 7 Maroy, C. (2006). Les évolutions du travail enseignant en France et en Europe : facteurs de changement, incidences et résistances dans l'enseignement secondaire, *Revue française de pédagogie*, 155, p. 111-142.
- 8 Lantheaume, F., Héluo, C. (2008). La souffrance des enseignants. Une sociologie pragmatique du travail enseignant. Paris : PUF.

