

---

N° 78 | 2021

La résistance à l'apprentissage des langues

---

## Analyse du discours de l'expertise managériale à l'école

**Christine ROMERA** Docteur

ED 58

Dipralang

Université Paul-Valéry Montpellier

---

**Édition électronique :**

**URL :** <https://revue-tdfle.fr/articles/revue-78/388-analyse-du-discours-de-l-expertise-managériale-a-l-ecole>

**DOI :** numerev\_1704

**Date de publication :** 30/09/2021

Cette publication est sous licence **CC BY-NC-ND** (Attribution - No commercial - No derivatives).

---

Pour **citer cette publication** : ROMERA, Ch. (2021) Analyse du discours de l'expertise managériale à l'école. *Revue TDFLE*, (78). [https://doi.org/10.34745/numerev\\_1704](https://doi.org/10.34745/numerev_1704)

Depuis 1990, de nouvelles orientations de l'Éducation nationale portées par les slogans « l'École de la confiance », « l'École de la bienveillance », ou encore « la Refondation de l'École » intègrent des pratiques managériales issues de l'entreprise. L'Éducation nationale s'ouvre en effet aux méthodes de management du privé, fait appel à des cabinets de conseils en communication[1] et importe un discours axé sur la « performance », « l'excellence » de l'action publique[2] et soumet ses acteurs à une logique de rentabilité. La nouvelle gouvernance complexifie en outre les discours qui circulent au sein de l'École, tout en rapprochant cette dernière du Marché. L'enquête de terrain menée auprès de dix inspecteurs de l'Éducation nationale et de dix enseignants du premier degré dans l'académie de Montpellier entre 2015 et 2017, dans le cadre de ma recherche de doctorat, révèle comment la transition d'un modèle de gouvernement républicain vers un modèle de gouvernance basé sur des normes européennes modifie leurs pratiques professionnelles et génère chez la plupart d'entre eux de la souffrance au travail[3]. L'analyse « des caractéristiques linguistiques et discursives » du discours managérial met en évidence le glissement d'une organisation scolaire régie par la loi vers une gouvernance édifiée sur des normes et des protocoles bien souvent étrangers aux pratiques professionnelles des enseignants et des inspecteurs, attachés jusqu'alors au service public et à une mission de transmission du savoir.

---

[1] — Mc Kinsey, agence de conseil américaine, produit des rapports enjoignant à l'Éducation nationale de former les élèves aux compétences attendues par les entreprises. Les termes d'« excellence », de « compétence », de « décrocheurs » sont présents dans leurs rapports.

[2] — Je mets entre guillemets les formules figées et slogans du discours managérial. Ils sont introduits dans les rapports officiels, le portail de l'EN et véhiculés par les discours des inspecteurs, dont la mission essentielle est axée sur la mise en place des réformes. Les cadres de l'EN sont contraints d'adopter ce discours.

[3] — J'ai rencontré des inspecteurs et des enseignants de l'Éducation nationale dans le cadre de mes recherches en doctorat sous la direction de J.-M. Prieur ainsi que lors d'une préparation au concours des métiers de l'encadrement. Les extraits cités dans cet article figurent dans C. Romera, *École et gouvernementalité : les politiques éducatives à*

## **Abstract**

Since 1990 new orientations of the Education nationale, illustrated by the slogans « l'Ecole de la confiance » ("the Education System of Trust"), « l'Ecole de la bienveillance » ("the Education System of Benevolence"), or « la Refondation de l'Ecole » ("the Refoundation of the Education System") have integrated managerial practices stemming from business. The Education nationale has opened up to the management methods of the private sector, turned to communications consultants<sup>[1]</sup> and adopted a position centred on the "performance", the "excellence" of public action<sup>[2]</sup> and subjected its actors to the logic of profitability. Moreover, the new governance complicates the views circulating within the Education System while bringing the latter closer to the Market. The field study conducted among ten schools inspectors and ten primary teachers in the académie of Montpellier between 2015 and 2017 within the framework of my doctoral research shows how the transition from the model of republican government to the model of governance based on European norms has modified their professional practices and generated occupational stress<sup>[3]</sup> in most of them. The analysis of "the linguistic and discursive features" of the managerial discourse reveals the move of the school organisation governed by the law to the governance built on norms and protocols often unfamiliar to the professional practices of the teachers and inspectors, who until then had been attached to public service and the mission to transmit knowledge.

**Key words:** *educational policy, governance, managerial discourse*

---

[1] \_\_\_ McKinsey, an American consultancy firm, produces reports enjoining the *Education nationale* to train the pupils in the skills expected by companies. The terms "excellence", "skill", "dropouts" are present in their reports.

[2] \_\_\_ I have put in inverted commas the set phrases and slogans of the managerial discourse. They have been introduced in official reports and the *Education nationale* portal and are carried by the discourse of inspectors, whose essential mission is centred on the putting in place of reforms. The executives in the *Education nationale* are compelled to adopt this discourse.

[3] \_\_\_ I have met inspectors and teachers of the *Education nationale* within the framework of my doctoral research supervised by J.-M. Prieur as well as during the preparation for the competitive examination to become a member of the managerial staff. The extracts

quoted in this article come from C. Romera, *Ecole et gouvernamentalité : les politiques éducatives à l'oeuvre dans le contexte de l'enseignement primaire en France*, Université Montpellier 3, 2020.