



Faire plus avec moins: la fabrique néolibérale du travail enseignant

Le cas de l'encadrement des repas à l'OMP (première partie)



Depuis près de deux décennies, de nombreux·ses enseignant·es se sont vu imposer à l'office médico-pédagogique (OMP) l'encadrement des repas en sus des 24 heures réglementaires de présence élèves telles que les définissait alors le règlement en vigueur. Cette activité, bien qu'exigée par la hiérarchie, ne figurait ni dans leur cahier des charges ni dans une directive négociée avec les organisations représentatives du personnel, comme l'imposait pourtant le cadre normatif applicable à l'époque. L'administration soutenait qu'il s'agissait d'heures dites «complémentaires» – ne relevant pas de l'enseignement *stricto sensu* – intégrées à la mission globale de l'établissement et, à ce titre, ne donnant pas lieu à rémunération supplémentaire.

La SPG n'a cessé de rappeler que l'OMP, sous ses directions successives, excédait ses prérogatives en prétendant imputer l'encadrement des repas au temps de préparation, en contradiction avec le cadre réglementaire alors en vigueur. Toutefois, dans des structures spécialisées où les enseignant·es se trouvaient fréquemment en position minoritaire et institutionnellement isolée, contester une injonction hiérarchique ne constituait pas une démarche évidente. L'asymétrie du rapport de forces, conjuguée à la banalisation progressive de la pratique, a favorisé une forme d'intériorisation contrainte: une règle dépourvue de base réglementaire explicite s'est progressivement imposée comme norme ordinaire, incorporée dans les habitudes professionnelles au prix d'un déplacement silencieux des frontières du métier.

En 2021, deux collègues confronté·es à cette situation ont contesté leur horaire, soutenu·es dans cette démarche par la SPG. Après plus d'une année de tentatives de dialogue demeurées sans réponse substantielle de leur hiérarchie directe, et face à l'impasse persistante, la voie contentieuse s'est imposée. Le 3 décembre 2025, le Conseil d'État a rendu un arrêté déterminant pour ces deux collègues, mais plus globalement pour les enseignant·es travaillant à l'OMP: il constate que l'activité d'encadrement des repas ne repose sur aucune base réglementaire négociée, qu'elle ne figure pas dans le cahier des charges et qu'elle ne saurait être assimilée à des heures «librement organisées». Il la qualifie en conséquence d'heures supplémentaires et ordonne leur rémunération – à raison de deux heures hebdomadaires pour 2021-2022 et d'une heure hebdomadaire pour 2022-2023 – confirmant ainsi l'analyse que la SPG défendait de longue date. Cette décision ne constitue pas une simple réparation individuelle. Elle tranche une question de principe: un employeur public peut-il étendre unilatéralement les obligations professionnelles sans base normative explicite ni reconnaissance salariale correspondante?

L'arrêté du Conseil d'État ne se borne pas ici à corriger une irrégularité. Il opère un dévoilement. En consacrant juridiquement l'analyse syndicale, il rend visible une tension structurelle qui traverse aujourd'hui le travail enseignant: celle qui oppose l'autonomie professionnelle à la rationalisation gestionnaire, la reconnaissance statutaire à l'extension silencieuse du travail. Ce conflit ne saurait être réduit à une divergence technique d'interprétation horaire. Il engage une question fondamentale: qui détient le pouvoir de définir le travail légitime, d'en fixer les frontières et d'en déterminer les conditions d'exercice?

Temps de travail et antagonisme: une lecture matérialiste

Dans la tradition marxienne, la délimitation du temps de travail constitue le cœur du rapport salarial. L'histoire des luttes sociales est d'abord celle de la limitation du temps approprié par le capital. La frontière entre travail nécessaire et surtravail n'est jamais donnée; elle est l'enjeu d'un conflit antagonique permanent. Dans le cas présent, l'extension des obligations sans reconnaissance salariale correspondante relève d'une forme contemporaine d'extraction de surtravail au sein même du secteur public. Certes, l'État ne poursuit pas le profit au sens strict. Mais il n'est pas extérieur aux logiques d'optimisation et de maîtrise des coûts. Lorsque l'institution ajoute des tâches sans ajustement statutaire ni compensation salariale, elle accroît la quantité de travail fournie tout en transférant silencieusement le coût vers les salarié·es. Il ne s'agit pas d'un dysfonctionnement ponctuel. Ce mécanisme s'inscrit dans la transformation néolibérale des services publics. Le *New Public Management* importe dans l'administration des catégories issues de l'entreprise – performance, flexibilité, optimisation, responsabilisation – et les érige en principes directeurs. Le travail devient alors une variable d'ajustement au service d'une discipline budgétaire présentée comme objective et sans alternative.

Or cette discipline n'a rien d'une contrainte naturelle. Elle procède de choix politiques et fiscaux structurants. Depuis plusieurs décennies, l'affaiblissement de la progressivité de l'impôt, la modération de la taxation des hauts revenus et des grandes fortunes, ainsi que la concurrence fiscale internationale ont réduit les marges de financement public. Cette contraction des ressources n'a rien d'inéluctable: elle résulte de décisions qui sont précisément présentées comme ne laissant aucune alternative. La rhétorique de la contrainte – marchés, compétitivité, dette – transforme des arbitrages contingents en évidences techniques et des choix distributifs en impératifs structurels. Ce processus de naturalisation et de dépoli-

tisation invisibilise leur dimension normative et réduit l'espace du débat démocratique. Dans ce contexte, l'austérité s'impose comme horizon permanent. Plutôt que de renforcer les recettes ou d'engager une redistribution plus ambitieuse des richesses produites, les gouvernements privilégient la compression des dépenses. Les services publics se voient assigner l'exigence de «faire plus avec moins». Le surcroît de contraintes organisationnelles se reporte alors sur le travail des fonctionnaires.

David Harvey a montré que le néolibéralisme constitue moins une simple doctrine d'efficacité qu'un projet de consolidation des positions dominantes. Wendy Brown souligne, quant à elle, que cette rationalité transforme l'État en gestionnaire soumis aux impératifs de compétitivité et de performance. Dans cette configuration, la qualité du service rendu au plus grand nombre cesse d'être la priorité structurante; elle est subordonnée à la stabilisation budgétaire. Les effets distributifs de ces orientations sont loin d'être neutres. La modération fiscale dont bénéficient les détenteurs de capitaux et les hauts revenus s'accompagne d'une pression accrue sur la dépense publique. L'effort d'ajustement repose prioritairement sur le travail salarié, tandis que les avantages fiscaux consolident les positions d'une minorité déjà favorisée.

Les travaux d'Achille Mbembe invitent à penser ces évolutions comme une forme contemporaine de gouvernementalité où la gestion tend à supplanter le politique. La production de contraintes présentées comme objectives participe de cette logique: elle transforme des décisions en nécessités et restreint l'espace du dissensus. L'austérité budgétaire appliquée aux services publics relève de cette configuration où l'administration se présente comme simple exécutante de contraintes qu'elle contribue pourtant à produire.

L'encadrement des repas à l'OMP s'inscrit dans cette architecture. Une activité indispensable au fonctionnement institutionnel est absorbée dans la «mission globale», neutralisant sa dimension salariale. Ce qui n'est pas financé budgétairement est pris en charge par l'engagement professionnel.

Les analyses de Robert Brenner permettent d'élargir encore la perspective. Depuis les années 1970, les économies capitalistes avancées sont marquées par des dynamiques de suraccumulation et de pression persistante sur les taux de profit. Face à ces tensions structurelles, les États ont recherché des marges d'ajustement dans la compression des coûts et la flexibilisation du travail. Même lorsqu'il ne produit pas de profit direct, le secteur public demeure inséré dans cette configuration macroéconomique. La restriction des moyens rend alors plus probable l'extension des tâches que l'augmentation des effectifs. Le temps de

travail devient la variable d'équilibrage. Ce qui n'est pas pris en charge par la redistribution est absorbé par l'intensification du travail.

L'arrêté du Conseil d'État rompt, à une échelle localisée, cette logique d'absorption. En requalifiant l'encadrement des repas en heures supplémentaires, il réintroduit une frontière là où l'austérité tendait à la dissoudre: celle qui sépare l'engagement professionnel de l'appropriation non reconnue du travail. Mais cette décision ne clôt pas le débat. Elle ouvre une question plus profonde encore: celle de la redéfinition réglementaire du temps de travail et de la lutte pour la juridiction professionnelle. C'est à cette dimension normative et institutionnelle que nous consacrerons la deuxième partie.

Francesca Marchesini, présidente de la SPG

Publicité

**Compétent pour
l'apprentissage par la nature**

Formation certifiante (CAS)
**Éducation à l'environnement par la nature
(EEN)**

Le CAS EEN est délivré par HEPIA en collaboration avec SILVIVA et ZHAW

silviva.ch/cas-een