

Évaluation des enseignants : un débat nécessaire

Paul DEVIN

École émancipée, mars-avril 2017, p.16-17

EDUCATION

Évaluation des enseignant-es : un débat nécessaire...

La mise en place du protocole progression de carrière et rémunération (PPCR) s'accompagne d'un bouleversement des modalités et du rythme des inspections des enseignant-es. Pour en apprécier la portée et les conséquences, nous avons demandé à Paul Devin, secrétaire général du SNPI-FSU son point de vue. En contre-point, l'équipe nationale de l'EE-SNES donne le sien. L'équipe nationale de l'EE-SNIUIPP le fera dans la prochaine revue.



Il y a longtemps que le SNPI-FSU demande que l'évaluation des enseignant-es soit réformée. L'opinion des enseignants est claire à ce sujet : si, pour l'essentiel d'entre eux, l'évaluation est une nécessité, les formes traditionnelles de l'inspection sont loin de répondre à leurs besoins et, de ce fait, ne peuvent porter l'amélioration qualitative du service public qu'elles doivent viser. Les enquêtes faîtes à ce sujet disent trop souvent la même chose.

Nous regrettons que la réforme adossée à PPCR ne soit pas allée jusqu'à une disjonction complète entre évaluation et avancement. Les rendez-vous de carrière, disons-le sans ambiguïté, auront pour finalité première la gestion d'un flux de promotion accélérée. Ils porteront leur part d'inégalités puisque leur but sera de

discriminer en fonction d'un volume déterminé de rendement enseignant et non par la qualité intrinsèque de l'enseignant. Mais c'était déjà le cas des promotions au choix et le nouveau dispositif réduira fortement les conséquences de ces inégalités sur la carrière des enseignant-es. N'oublions pas qu'il existe aujourd'hui des collègues pour qui la notation a une incidence majeure sur l'échelon atteint en fin de carrière.

Pour bon nombre d'inspecteurs, cette évolution s'inscrit dans des transformations qu'ils ont déjà tenté d'engager. Nul doute qu'il sera alors aisé de construire, dans l'échange et la concertation, des modalités d'accompagnement satisfaisantes et réellement capables de faire progresser les pratiques quand cela s'avère nécessaire au terme d'une analyse partagée. Des échanges entre représentants syndicaux et inspecteurs-trices serviront pour lever d'éventuelles ambiguïtés qui jalonnent cette réforme soit l'occasion de multiples rencontres où soit exprimé clairement ce qu'ont les représentants des enseignants en matière d'évaluation. L'accompagnement est aujourd'hui un principe général, il faut

répondre de manière bien plus satisfaisante à leurs aspirations et à leurs besoins. Si nous affirmons notre adhésion à cette nécessité d'évolution, nous ne faisons pas pour autant perdre l'enthousiasme nati. Les enseignantes seules se rendent-vous de part et d'autre, qu'elles repartent sur des pratiques d'inspection essentiellement normatives, voire sur une conception autoritariste de la relation hiérarchique ou sur la difficulté que les enseignants éprouvent parfois à analyser leurs pratiques.

C'est ensemble que nous devons nous saisir de cette réforme. L'accompagnement paiera cibler son enjeu essentiel : aider les enseignant-es à construire des pratiques professionnelles capables de démocratiser l'accès aux savoirs et à la culture commune.

Des contenus construits de manière concrète

Cela nécessitera que les inspectrices acceptent qu'en accompagnement ne procède ni de dispositifs descendantes imposés aux équipes, ni d'une conception normative des pratiques pédagogiques, ni d'une expertise professionnelle dont ils soutiennent l'exclusivité. La condition en est claire : les dispositifs d'accompagnement doivent être construits avec les équipes enseignantes qu'il s'agisse d'en définir les objectifs et de mettre en œuvre.

Pour bon nombre d'inspectrices, cette évolution s'inscrit dans des transformations qu'ils ont déjà tenté d'engager. Nul doute qu'il sera alors aisé de construire, dans l'échange et la concertation, des modalités d'accompagnement satisfaisantes et réellement capables de faire progresser les pratiques quand cela s'avère nécessaire au terme d'une analyse partagée. Des échanges entre représentants syndicaux et inspecteurs-trices serviront pour lever d'éventuelles ambiguïtés qui jalonnent cette réforme soit l'occasion de multiples rencontres où soit exprimé clairement ce qu'ont les représentants des enseignants en matière d'évaluation. L'accompagnement est aujourd'hui un principe général, il faut

désormais, qu'à tous les niveaux, ses contenus se construisent de manière concrète.

Dans les situations qui le nécessitent, les organisations syndicales enseignantes devront exiger ce travail de construction commune et s'appuyer sur la volonté explicite de la réforme d'engager un changement profond des pratiques évaluatives pour porter cette exigence.

Aucune légitimité à imposer une pratique pédagogique

Le SNPI-FSU n'a cessé au travers de sa charte de l'inspection comme au travers de nos rapports de recherche à démontrer des inséparables de données d'une conception de l'évaluation qui se garde des travers managériels et autoritaires. Nous affirmons que l'autorité hiérarchique ne donne aucune légitimité à imposer une pratique pédagogique, une méthode ou un dispositif d'enseignement. Nous considérons que l'inspection ne peut servir que pour ceux qui sont condamnés au change et de la connaissance des expertises respectives. Nous défendons une évaluation guidée par la seule volonté de l'amélioration qualitative du service public d'enseignement et nous savons qu'elle nécessite bien des attentions déontologiques qu'il s'agisse de respecter les droits des enseignants, de recueillir leurs témoignages, d'encourager à présenter des choix pédagogiques là où il s'agit de contribuer à l'analyse des pratiques et de construire des évolutions.

Dans un contexte de dégradations

des conditions de travail, de conflictualisations des relations hiérarchiques et de perte de sens de l'exercice des métiers, l'enjeu est fondamental. Renouer l'évaluation des enseignants par des agents de l'Etat n'est certes la porte à d'autres formes de contrôle, qu'ils reposent exclusivement sur les chefs d'établissement ou qu'ils confèrent aux élus locaux ou aux usagers les missions aujourd'hui exercées par les inspecteurs. Un tel choix serait politiquement irrationnel et ne résoudrait certainement pas

ACCOMPAGNEMENT OU TUTELLE PERMANENTE ?

La réforme de l'évaluation des enseignant-es en cours de route, en cours de réforme du rôle du inspecteur, prévoit un accompagnement individuel et collectif des enseignant-es dans le cadre de leurs pratiques professionnelles et ce à distance des « rendez-vous carrière » prévus par ailleurs. On peut dès un premier temps s'interroger légitimement sur le choix du terme : on peut accompagner ou fin de la réforme accompagne un chemin à l'abattoir mais en ce qui concerne des personnels de service public on s'attendrait davantage à ce que soit envisagée une formation continue ou des analyses des pratiques professionnelles. Aussi il n'est pas anodin de constater que dans le vocabulaire utilisé par les inspectrices, on parle de « suivi et accompagnement », ou de « suivi et accompagnement », personnels dans un accompagnement en forme d'accordéon encadré d'un management de plus en plus agressif.

Aujourd'hui la formation continue et les plages académiques de formation en particulier sont devenus indigents. Rhapsodiés par les suppressions de postes et par la pression de la réforme, elles sont devenues un luxe. Il est donc plus que question d'échanger sur les pratiques professionnelles à distance d'un regard hiérarchique (entre collègues). La présence des IPR y est donc prégnante, les stages dans lesquels il se sont question de didactique et d'appréciation de la qualité de l'enseignement. Les inspectrices évoquent des stages où les organismes ou les établissements les ont accueillies dans un état d'insatisfaction et d'exaspération. Le concept du rendez-vous carrière et le formidable outil de conception qu'est la grille de compétences viennent parachever un travail de terrain accompli dans le cadre de « l'accompagnement ». Cela dit, ce concept sera peut-être à l'heure d'aujourd'hui un obstacle en termes d'évaluation et pourra même régresser de ce point de vue, voire son appréciation générale dégraderà au sein des quatre niveaux probus, cas de figure qui était plus que rare : une situation de notation et d'évaluation de carrière basée sur celle-ci. Ainsi, si le grand débat sur la FSU et l'ensemble des syndicats refusait que les personnels soient « accompagnés » de la sorte et continuaient de réclamer une formation continue, en lien avec la recherche, dignité de ce nom.

EDUCATION

ACCOMPAGNEMENT OU TUTELLE PERMANENTE ?

management public est pleinement à l'œuvre. Il n'est plus question de faire confiance aux inspectrices pour faire leur travail, de laisser aux syndicats pour leur éventuelle liberté pédagogique. Il est question de déjouer des objectifs. Le partage par objectif, l'autonomie des établissements, sont des concepts très présents dans tous les manuels de management pour la fonction publique actuellement. La « conduite du changement » s'en prend à la matrice de ces objectifs. Les inspectrices qui ont fait tant de dégâts à France Télécom – Orange, l'isolement de certains personnels se constitue d'ores et déjà de ce point de vue : lorsqu'une équipe presque complète sait bien gré malgré un chef d'établissement dans la mise en place de sa politique de formation, que ce soit pour la réussite d'une IPR il continue de rester sur le carreau plein-es de démission et d'amerante. Le concept du rendez-vous carrière et le formidable outil de conception qu'est la grille de compétences viennent parachever un travail de terrain accompli dans le cadre de « l'accompagnement ». Cela dit, ce concept sera peut-être à l'heure d'aujourd'hui un obstacle en termes d'évaluation et pourra même régresser de ce point de vue, voire son appréciation générale dégraderà au sein des quatre niveaux probus, cas de figure qui était plus que rare : une situation de notation et d'évaluation de carrière basée sur celle-ci. Ainsi, si le grand débat sur la FSU et l'ensemble des syndicats refusait que les personnels soient « accompagnés » de la sorte et continuaient de réclamer une formation continue, en lien avec la recherche, dignité de ce nom.



16 ÉCOLE ÉMANCIPÉE | MARS-AVRIL 2017

La mise en place du protocole progression de carrière et rémunération (PPCR) s'accompagne d'un bouleversement des modalités et du rythme des inspections des enseignants-es. Pour en apprécier la portée et les conséquences, nous avons demandé à Paul Devin, secrétaire général du SNPI-FSU son point de vue. En contre-point, l'équipe nationale de l'EE-SNES donne le sien. L'équipe nationale de l'EE-SNIUIPP le fera dans la prochaine revue.

Il y a longtemps que le SNPI-FSU demande que l'évaluation des enseignants soit réformée. L'opinion des enseignants est claire à ce sujet : si, pour l'essentiel d'entre eux, l'évaluation est une nécessité, les formes traditionnelles de l'inspection sont loin de répondre à leurs besoins et, de ce fait, ne peuvent porter l'amélioration qualitative du service public qu'elles doivent viser. Les enquêtes faites à ce sujet disent

sujet disent trop clairement la nécessité d'une évolution.

Nous regrettons que la réforme adossée à PPCR ne soit pas allée jusqu'à une disjonction complète entre évaluation et avancement. Les rendez-vous de carrière, disons-le sans ambiguïté, auront pour finalité première la gestion d'un flux de promotion accélérée. Ils porteront leur part d'inégalités puisque leur but sera de discriminer en fonction d'un volume

déterminé par des raisons financières et non par la qualité intrinsèque de l'enseignant. Mais c'était déjà le cas des promotions au choix et le nouveau dispositif réduira fortement les conséquences de ces inégalités sur la carrière des enseignants. N'oublions pas qu'il existe aujourd'hui des collègues pour qui la notation a une incidence majeure sur l'échelon atteint en fin de carrière.

Mais quelles que soient les questions que peuvent poser les rendez-vous de carrière, elles ne doivent pas faire oublier ce qui constituera désormais l'essentiel de l'évaluation : l'accompagnement.

Pour le SNPI-FSU, l'accompagnement constitue l'opportunité d'une évolution majeure des conceptions de l'évaluation des enseignants et doit permettre de répondre de manière bien plus satisfaisante à leurs aspirations et à leurs besoins.

Si nous affirmons notre adhésion à cette évolution avec détermination, nous ne faisons pas pour autant preuve d'un enthousiasme naïf. Les résistances seront au rendez-vous de part et d'autre qu'elles reposent sur des pratiques d'inspection essentiellement normatives, voire sur une conception autoritariste de la relation hiérarchique ou sur la difficulté que les enseignants éprouvent parfois à analyser leurs pratiques.

C'est ensemble que nous devons nous saisir de cette réforme pour que l'accompagnement puisse cibler son enjeu essentiel : aider les enseignants à construire des pratiques professionnelles capables de démocratiser l'accès aux savoirs et à la culture commune.

Des contenus construits de manière concertée

Cela nécessitera que les inspecteurs acceptent que cet accompagnement ne procède ni de dispositifs descendants imposés aux équipes, ni d'une conception normative des pratiques pédagogiques, ni d'une expertise professionnelle dont ils auraient l'exclusivité. La condition en est claire : les dispositifs d'accompagnement doivent être construits

avec les équipes enseignantes qu'il s'agisse d'en définir les modalités comme les finalités.

Pour bon nombre d'inspecteurs, cette évolution s'inscrit dans des transformations qu'ils ont déjà tenté d'engager. Nul doute qu'il sera alors aisément de construire, dans l'échange et la concertation, des modalités d'accompagnement satisfaisantes et réellement capables de faire progresser les pratiques quand cela s'avère nécessaire au terme d'une analyse partagée. Des échanges entre représentants syndicaux et inspecteurs seront utiles pour lever d'éventuelles ambiguïtés et il faut que cette réforme soit l'occasion de multiples rencontres où soit exprimé clairement ce que sont les aspirations des enseignants en matière d'évaluation. L'accompagnement est aujourd'hui un principe général, il faut désormais, qu'à tous les niveaux, ses contenus se construisent de manière concertée.

Dans les situations qui le nécessiteront, les organisations syndicales enseignantes devront exiger ce travail de construction commune et s'appuyer sur la volonté explicite de la réforme d'engager un changement profond des pratiques évaluatives pour porter cette exigence.

Aucune légitimité à imposer une pratique pédagogique

Le SNPI-FSU n'a cessé au travers de sa charte de l'inspection comme au travers de nombreuses publications à destination des inspecteurs de défendre une conception de l'évaluation qui se garde des travers managériaux et autoritaristes. Nous affirmons que l'autorité hiérarchique ne donne aucune légitimité à imposer une pratique pédagogique, une méthode ou un dispositif d'enseignement. Nous considérons que l'inspection ne peut avoir de vertu formatrice qu'aux conditions de l'échange et de la reconnaissance des expertises respectives. Nous défendons une évaluation guidée par la seule volonté de l'amélioration qualitative du

service public d'enseignement et nous savons qu'elle nécessite bien des attentions déontologiques qu'il s'agisse de respecter les droits des enseignants, de reconnaître leur travail ou de renoncer à prescrire des choix pédagogiques là où il s'agit de contribuer à l'analyse des pratiques et de construire des évolutions.

Dans un contexte de dégradation des conditions de travail, de conflictualisation des relations hiérarchiques et de perte de sens de l'exercice des métiers, l'enjeu est fondamental. Renoncer à l'évaluation des enseignants par des agents de l'État serait ouvrir la porte à d'autres formes de contrôle qu'ils reposent exclusivement sur les chefs d'établissement ou qu'ils confèrent aux élus locaux ou aux usagers les missions aujourd'hui exercées par les inspecteurs. Un tel choix serait politiquement irraisonnable et ne résoudrait certainement pas les difficultés actuelles de l'inspection. Nous devons donc réussir cette transformation des cultures professionnelles qui rende possible que l'évaluation s'éloigne de ses travers actuels et soit pensée pour servir les ambitions émancipatrices et égalitaires du service public national d'éducation. Et cela ne sera possible que dans une volonté commune des enseignants et des inspecteurs.