

# Réussira-t-on à transformer l'inspection ?

Paul DEVIN

Enjeux, juin 2017

Le constat est largement partagé d'une insatisfaction quant aux pratiques actuelles de l'inspection. Les enquêtes sur le sujet font tout d'abord apparaître un malaise caractérisé par des dispositifs et des relations jugés infantilisants et éprouvants. Elles nourrissent aussi un doute sur la capacité de l'inspection à améliorer les pratiques enseignantes et à contribuer à la résolution des problèmes générés par une complexification croissante des exercices professionnels. Elles appellent clairement à engager des évolutions.

La réforme qui se mettra en œuvre à la rentrée prochaine sera-t-elle de nature à permettre le dépassement des difficultés actuelles ?

## Les rendez-vous de carrière

Les syndicats de la FSU défendent la disjonction entre évaluation et progression de carrière, considérant que la reconnaissance de ce que l'on nomme au gré des alternances politiques, la valeur professionnelle ou le mérite, ne peut objectivement prétendre contribuer à l'amélioration du système éducatif. Vincent Peillon s'était déclaré prêt à examiner une disjonction entre la note et l'avancement. Najat Vallaud-Belkacem a choisi de maintenir une relation désormais cantonnée aux rendez-vous de carrière. Cette reconnaissance de la valeur professionnelle restera essentiellement contrainte par des motifs budgétaires qui

réduiront l'essentiel des rendez-vous de carrière à une gestion des flux de promotion. C'était déjà le principe des modalités d'avancement au choix et au grand choix. Le dispositif engagé par la réforme de l'évaluation des enseignants, s'il ne renonce pas au principe d'une promotion au mérite, aura cependant la vertu de lui donner une moindre importance et, par conséquence, de privilégier plus fortement l'avancement à l'ancienneté.

## L'accompagnement : nouvelle donne ?

Désormais, hormis les rendez-vous de carrière, l'évaluation des enseignants s'organisera dans un cadre qui devrait n'avoir aucune autre intention que l'aide des enseignants et l'amélioration qualitative du service public d'éducation. C'est ce que les textes désignent sous le terme d'accompagnement.

La force des habitudes, la complexité de la relation entre enseignants et inspecteurs, la conception managériale de l'encadrement largement diffusée aujourd'hui, les perspectives d'une évaluation par les résultats, ... tous ces éléments de contexte sont loin de garantir la réussite d'une telle transformation. Pour autant, pouvons-nous, avec fatalisme, considérer que les dés sont jetés et que cette réforme ne conduira qu'à la reconduction des difficultés actuelles ? Y aurait-il une impossibilité de

faire évoluer les conceptions de l'évaluation des enseignants qui la conduise irrémédiablement à produire des insatisfactions, des tensions et une incapacité à agir dans les perspectives d'une amélioration du système ?

Le SNPI-FSU a fait un autre choix, celui de s'engager à agir pour une transformation de l'évaluation. Ce choix nous l'énonçons sans naïveté, sachant qu'il ne suffira pas d'une nouvelle définition réglementaire pour que les relations entre inspecteurs et enseignants se transforment par miracle et pour la satisfaction de tous. Mais nous le porterons avec détermination convaincus que l'enjeu fondamental de l'action publique en matière d'éducation reste celui de la démocratisation de l'accès aux savoirs et à la culture commune et qu'une évaluation des enseignants conçue autrement peut y contribuer.

Cette transformation à laquelle nous aspirons demande à ce que soient remplies certaines conditions pour qu'elle atteigne ses finalités.

### **Construire ensemble les finalités et les modalités de l'accompagnement**

La première de ces conditions est de rompre avec une conception descendante de l'évaluation, celle qui procède de protocoles imposés aux enseignants et aux équipes enseignantes, de jugements unilatéraux, de préconisations d'action parachutées ou d'injonctions pédagogiques capables d'évoluer au gré des choix politiques.

L'évaluation de l'activité professionnelle doit se construire sur une analyse partagée, capable d'admettre une diversité des pratiques et fondée sur la reconnaissance

du travail engagé. Pour ce faire, il est une nécessité incontournable : les actions qui viseront l'accompagnement des enseignants ou des équipes enseignantes doivent être construits collectivement tant sur le plan de leurs finalités que sur celui de leurs modalités. Cela suppose aussi que les conclusions qui en seront tirées procéderont de ce même principe et renonceront donc à tout jugement unilatéral.

### **Développer la formation continue**

La seconde condition est qu'il ne peut y avoir d'impact réel de cette évaluation si elle ne s'articule pas avec la formation des enseignants et des inspecteurs. Il faut impérativement retrouver des moyens de formation continue à la hauteur des enjeux. Or, jusqu'à maintenant, si l'affirmation de la nécessité de développer la formation fait l'unanimité des discours institutionnels et politiques, nous devons constater que l'effort budgétaire pour en permettre l'effectivité n'est toujours pas au rendez-vous.

Mais il ne suffira pas de développer les moyens, il faudra aussi interroger les conceptions de la formation continue en affirmant que les enseignants doivent largement contribuer à en définir les objets. La formation professionnelle ne peut se confondre avec une injonction institutionnelle comme cela a été le cas lors de la réforme du collège. Les enseignants doivent en être les acteurs. Ne nous méprenons pas, il ne s'agit pas de prôner l'exclusivité des échanges collégiaux mais de considérer que la formation ne peut prétendre correspondre aux besoins et aux demandes des enseignants que s'ils sont largement associés à sa conception comme à sa mise en œuvre.

Enfin, il faut que la formation se tienne à distance de toute tentative de modélisation pédagogique. Elle doit viser la construction continue des compétences professionnelles nécessaires à permettre que l'enseignant soit le concepteur de ses enseignements et, de ce fait, elle doit intégrer la variété des réponses didactiques et pédagogiques. Un tel principe ne se confond pas avec une satisfaction démagogique ou une relativisation totale : il nécessite l'analyse critique, l'interrogation des effets réels des pratiques sur les apprentissages, notamment dans leurs perspectives de démocratisation des savoirs. Mais pour autant, il doit rester à l'écart de la promotion de pratiques univoques qu'elles soient guidées par des effets de mode ou par les préférences personnelles des uns ou des autres.

### **Réaffirmer des principes éthiques**

La confiance nécessaire pour que puissent s'engager les échanges et les analyses nécessaires ne se décrète pas à coup de slogans sur la bienveillance. Elle demande que des principes éthiques soient clairement énoncés qui garantissent le respect des personnes, de leur travail et de leurs droits. La charte de l'inspection portée par le SNPI-FSU participe de cette volonté. Elle affirme la nécessité d'une indépendance intellectuelle, la reconnaissance d'une expertise partagée, la volonté de comprendre les intentions de ses interlocuteurs et la relativisation des jugements et des certitudes.

### **Affirmer la place des organisations syndicales dans ces changements**

Rien n'est acquis dans la mise en œuvre de cette réforme. C'est pourquoi c'est

l'ensemble des personnels qui doit porter les exigences d'une transformation réelle. Il est légitime et nécessaire que les organisations syndicales enseignantes expriment leur volonté d'un accompagnement capable de répondre à leurs véritables besoins et de les aider à résoudre les difficultés auxquelles ils sont confrontés. Les inspectrices et les inspecteurs doivent entendre l'insatisfaction des enseignants et accepter une analyse critique partagée des modèles actuels pour en percevoir les impasses, les limites mais aussi les éléments favorables qu'il convient de préserver. Le repli corporatiste des uns et des autres n'offre que l'illusion des pis-aller, ignorant les difficultés croissantes des exercices professionnels et les enjeux fondamentaux de l'école.

Le SNPI-FSU incitera les inspecteurs à répondre favorablement à toute demande de réflexion commune, convaincu que les enjeux de cette réforme la nécessitent. Il incitera à ce que ce travail commun s'engage dans les principes défendus dans sa charte. Il en va de notre capacité à mettre l'accompagnement au service de l'amélioration du service public d'enseignement pour répondre au défi de la démocratisation.