

Une insatisfaction générale

Il faut en convenir, beaucoup d'enseignants ne sont pas satisfaits de l'inspection. Un tel constat ne peut se confondre ni avec la contestation de toute relation hiérarchique, ni avec une généralisation abusive qui nierait que beaucoup d'enseignants affirment que l'inspection a constitué un moment positif de réflexion sur leurs pratiques professionnelles. Il ne faudrait pas non plus en conclure que l'expression d'une insatisfaction soit de même nature qu'un refus. Lorsque Chatel a voulu réduire l'évaluation à un entretien administratif, les enseignants ont massivement affirmé leur attachement à l'inspection pédagogique.

Pour autant, il ne peut être question de se satisfaire de la situation actuelle. L'évaluation des enseignants doit être repensée pour mieux parvenir à sa finalité fondamentale : accompagner des pratiques professionnelles pour améliorer le service public d'éducation et tout particulièrement le rendre davantage capable d'une démocratisation de la réussite scolaire.

Des pratiques diverses

Le cadrage réglementaire de l'inspection se limitant à en affirmer la finalité et la modalité essentielle (l'observation des pratiques en classe et l'entretien qui suit), les pratiques d'inspection sont très diverses. Sans généralisations abusives, nous devons reconnaître que cette faiblesse de cadrage réglementaire permet des attitudes inacceptables. Il ne s'agit pas de demander une modélisation qui unifierait l'ensemble des pratiques mais de réfléchir aux conditions nécessaires à la régulation des pratiques. Pour le SNPI, la question première est celle d'une réflexion sur l'éthique de nos actes professionnels. C'est pourquoi nous défendons une charte qui définit les attentions nécessaires à une déontologie de l'inspection.

Réaffirmer la nécessité de l'évaluation

L'évaluation des fonctionnaires garantit que leur action soit guidée par l'intérêt général, à l'abri des pressions qui pourraient vouloir la guider par des intérêts particuliers. Mais cette fonction ne peut évidemment résumer les enjeux de l'évaluation qui doit aussi répondre à la nécessité d'une analyse de l'action professionnelle indispensable dans une

perspective qualitative.

Transformer les cultures professionnelles

L'inspection ne peut être l'occasion d'un simple énoncé injonctif qui résumerait l'action formative de l'inspecteur à une prescription. La complexité de l'enseignement nécessite que ses acteurs soient en mesure d'assurer une analyse réflexive continue de leurs pratiques pédagogiques et didactiques et intègrent les éléments sociologiques nécessaires à un exercice professionnel fondé sur l'égalité et la volonté de permettre la réussite scolaire de tous. Tout cela interdit qu'on puisse concevoir l'évaluation comme une expertise descendante qui se limiterait à enjoindre une mise en œuvre professionnelle. L'évaluation doit procéder d'une confrontation d'expertises : celle de l'enseignant qui a l'expérience de sa classe, qui a pensé son enseignement et qui a développé une culture professionnelle; celle de l'inspecteur qui permet une mise à distance de l'analyse et la confrontation avec d'autres pratiques. Défendre que l'expertise de l'inspecteur ait sa valeur propre, notamment dans la nature institutionnelle de son expression, ne doit pas conduire à une vision hiérarchisée de ces expertises réciproques.

Co-construire

Seule une vision technocratique peut imaginer qu'un processus d'évaluation pourrait être construit par le seul évaluateur. Il en va de l'efficacité même de l'évaluation tant du point de vue de l'aide qu'elle peut constituer pour l'enseignant que du point de vue de l'amélioration du service public qu'elle vise.

Co-construire l'évaluation, c'est tout d'abord accepter que l'entretien soit un échange. Il relève des compétences professionnelles de l'inspecteur de créer les conditions nécessaires à cet échange, de permettre qu'il ne relève ni du monologue, ni de la conversation ordinaire mais qu'il soit réellement de nature à favoriser l'analyse réflexive des pratiques professionnelles.

Mais co-construire l'évaluation, c'est aussi accepter que les enseignants contribuent à définir la nature même de cette évaluation. Entendons-nous bien, il ne s'agit pas d'acheter la paix sociale au risque d'un faux-semblant. Dans ces

constructions collectives, il n'est nullement question de renoncer à l'exigence et de concéder que l'évaluation puisse se suffire d'une discussion sur un coin de table.

Évaluation de l'action collective

La dimension du travail collectif, de la concertation des équipes enseignantes, de la coopération entre les personnels est trop absente des modalités actuelles d'évaluation. Concernant les évaluations d'école ou d'établissement, les protocoles départementaux ou académiques se heurtent fréquemment à la production de dispositifs inutilement complexes et fortement prescriptifs. Tout est à inventer en la matière. Construisons ces dispositifs avec les équipes enseignantes. Luttons contre des méthodologies qui contraignent les enseignants à subir passivement une évaluation.

Refuser la contractualisation

Si l'évaluation a pour fonction fondamentale de dégager des évolutions nécessaires, elle ne peut le faire dans une perspective de contractualisation.

Tout d'abord parce que les contractualisations proposées, au prétexte d'efficience de l'action, sont généralement essentiellement guidées par la volonté de contrainte hiérarchique. Nous ne pensons pas qu'il soit possible d'améliorer le service public en contraignant ses personnels. L'accompagnement formatif qui va de pair avec l'évaluation est affaire de réflexion, d'analyse, d'échange pas de contrainte.

Ensuite parce que la contractualisation suppose une évaluation par la mesure de résultats au travers d'indicateurs et que nous savons que la complexité de l'enseignement ne peut se résoudre dans ces indicateurs. Ils produisent des améliorations superficielles et illusoire.

Enfin parce que ce qui cadre l'exercice professionnel du fonctionnaire, ce n'est pas la contractualisation, c'est le statut et la réglementation.

Refuser la rémunération au mérite

De nombreuses études, y compris d'obédience libérale, ont montré que la rémunération au mérite était loin de pouvoir

garantir une amélioration qualitative de l'action professionnelle. Au contraire, bien souvent, elle ne produit qu'une concurrence entre les personnels, nocive à la nécessité impérieuse du travail collectif. Il ne peut donc être question d'accepter que l'évaluation produise des éléments destinés à différencier les rémunérations.

Il en va de même quant aux incidences de la notation sur l'avancement. Elles biaisent l'évaluation, sont souvent sources d'injustice et, objectivement, ne constituent pas un vecteur d'amélioration positive du système.

Articuler évaluation et formation

La logique d'une évaluation centrée sur l'accompagnement des pratiques professionnelles nécessite son articulation avec la formation continue. Là encore, il faut se départir d'une conception verticale où la formation continue est pensée par les inspecteurs pour les enseignants. L'adéquation des offres de formation aux besoins et aux demandes nécessite une élaboration concertée.

Les enjeux d'une réforme

Les enjeux d'une réforme de l'évaluation des enseignants sont essentiels. Les modalités actuelles doivent être transformées mais toutes les volontés de transformation n'en sont pas pour autant acceptables. Nous résisterons à celles qui associeraient l'amélioration du service public à une autonomie croissante des établissements ou des écoles, à celles qui renforceraient les perspectives d'un pilotage centré sur des indicateurs de résultats, à celle qui prétendraient assujettir les personnels d'enseignement et d'inspection à une conception autoritariste du pilotage.

Avec les syndicats enseignants de la FSU, nous défendrons une autre idée de l'inspection basée sur la confiance, sur le respect, sur le partage des expertises et le croisement des analyses. Il en va de la crédibilité de nos missions et de l'amélioration qualitative du service public d'éducation. L'enjeu mérite que nous acceptions d'interroger les modèles actuels et que nous participions activement, dans les discussions qui vont s'ouvrir au ministère, à la construction de conceptions partagées par les inspecteurs et les enseignants.