

Refonder le métier d'inspecteur : un enjeu décisif...

Pierre Frackowiak

Le débat engagé autour des négociations entre le ministère et le Syndicat de l'Inspection de l'Education Nationale (SI-EN Unsa Education) sur les revendications corporatives et sur les missions des inspecteurs de l'Education Nationale conduit naturellement à relancer la réflexion et les discussions sur le problème de l'évaluation des personnels et du système. Un vrai débat, sans complaisance et sans démagogie, est indispensable. Au début des années 1990, j'avais organisé à Douai un colloque syndical inter académique sur le thème « Inspecteur pour le 21^{ème} siècle » avec des communications de Claude Pair, ancien recteur, de Jean-Claude Fortier, recteur, de Francis Danvers universitaire, de mes amis et collègues Georges Gauzente et Jean-Pol Rocquet, de Patrick Roumagnac, secrétaire général du SI-EN. Ce colloque avait connu un grand succès, les actes peuvent encore se trouver dans les archives du SI-EN, mais ils sont restés sans lendemain. L'idée de concevoir un inspecteur du 21^{ème} siècle pour l'école du 21^{ème} siècle était pourtant séduisante. Aujourd'hui, alors que l'on voudrait imposer sans concertation la notion prétentieuse de pilotage par les résultats, alors que l'on revient clairement à l'école du 19^{ème} siècle, le positionnement des inspecteurs dans le système et leurs pratiques d'inspection gagneraient à être remis à plat dans l'intérêt de l'école et des inspecteurs eux-mêmes.

Les syndicats d'enseignants (SE, SNUIPP, SGEN) ont posé le problème du sens et de l'efficacité de l'inspection à de nombreuses reprises, le plus souvent avec élégance et modération au point que les inspecteurs en étaient généralement confortés, considérant que les excès et les abus parfois dénoncés ne pouvaient concerner qu'une minorité d'entre eux et, en tous cas, pas eux, les autres. Les inspecteurs ne se reconnaissent guère dans les portraits caricaturaux qui peuvent être réalisés sur leur corporation. Une grande partie des critiques recueillies concerne des abus de pouvoir, des excès dans les exigences, le manque de dialogue constructif, l'absence de continuité entre les inspections successives, le caractère quasi exclusivement individuel même au temps où le travail d'équipe était en vogue, l'aspect parfois arbitraire du jugement... Les critiques ne concernent pas, finalement, au premier abord, les problèmes de fond mais des problèmes de comportement. Il faut bien admettre cependant que les comportements sont souvent liés à des choix, à des conceptions, à des représentations du métier et donc à des questions de fond. Il ne s'agit pas que de différences de caractère, de profil psychologique, de marottes ou de comptes à régler avec son corps d'origine (instituteur, professeur, conseiller pédagogique, maître-formateur). On notera toutefois que ces aspects pourraient utilement être étudiés en formation des inspecteurs, car ils ne sont pas négligeables.

Des comportements aux problèmes de fond

Il est parfaitement légitime, voire salubre, de se poser des questions essentielles comme :

- Qu'est-ce qu'on évalue vraiment quand on inspecte ?
- Cette évaluation est-elle utile ? Juste ? Efficace ?
- Permet-elle de changer les attitudes et comportements professionnels des enseignants de manière positive ?
- La tendance amorcée depuis plusieurs années de prétendre évaluer par les résultats des élèves a-t-elle du sens ?
- Quelle utilisation des rapports pour le fonctionnement et la régulation du système ?

Si l'on se réfère aux pratiques décrites par les enseignants et à mon expérience de 30 années d'inspection, l'acte d'inspection demeure généralement constitué par une observation d'une séquence de classe ou deux, une analyse des documents sollicités par l'inspecteur (outils du maître, cahiers des élèves, livrets d'évaluation...) et un entretien soit immédiat – cas le plus fréquent-, soit ultérieur. La durée de l'entretien est très variable, entre quelques minutes de commentaires et une heure voire davantage. Les méthodes du dialogue, quand il y a dialogue, sont également très diverses. La technique de l'interrogation avec des questions pas toujours compréhensibles et des réponses attendues que l'inspecteur a clairement à l'esprit, n'est pas disparue des pratiques. Elle ressurgit même parfois chez des inspecteurs expérimentés, bien au fait des techniques d'entretien et d'animation de groupe, mais pressés par le temps. C'est que cette technique du questionnement plus ou moins fermé est quasiment inscrite dans les gènes de tous ceux qui ont été élèves, donc de tous les inspecteurs. Cet acte fait l'objet d'un rapport plus ou moins long, avec ou non une partie formellement consacrée à des pistes de progrès et à des propositions pour la personne et pour l'équipe.

La quantité de documents demandés suscite souvent de vives critiques comme la tendance pour l'inspecteur à passer l'essentiel de son temps à l'étude des documents, ne jetant qu'un œil, pas toujours le meilleur, de temps en temps, aux relations maître/élèves et à la réalité de l'activité des élèves. La fiche préparatoire à l'inspection peut comprendre, selon les circonscriptions, de 2 à 10 pages. Les questions posées sont parfois si compliquées que je serais moi-même incapable d'y répondre si je faisais la classe. L'image de l'inspecteur dans le beau film de Bertrand Tavernier, « ça commence aujourd'hui » n'est pas complètement fautive. Toute caricature recèle des parts de vérité. On y voit l'inspecteur qui « déboule », qui se précipite avec avidité sur les documents de la classe, qui n'enlève pas son superbe trench coat, qui n'a pas un regard pour les élèves... Si ce film était actualisé, on verrait peut-être cet inspecteur cherchant avec agacement une prise pour brancher son ordinateur et rechercher toutes les statistiques qu'il a stockées pour les comparer fiévreusement aux livrets d'évaluation devenus plus sacro saints que le rapport maître/élève, alors que le cancre de Jacques Prévert, « sous les huées des enfants prodiges, avec des craies de toutes les couleurs, sur le tableau noir du malheur, dessinerait le visage du bonheur ».

Les modalités de l'annonce de l'inspection méritent d'être connues et analysées. Elles peuvent surprendre les observateurs extérieurs. Certains inspecteurs annoncent précisément le jour et l'heure de leur visite, ce qui me semble être l'attitude normale, respectueuse des personnes. D'autres annoncent une période d'une semaine voire de deux semaines : « vous recevrez ma visite entre le lundi matin et le vendredi après-midi », ce qui m'a toujours profondément choqué. Il y a en effet derrière cette modalité une conception du métier : surprendre pour contrôler, afficher un manque de confiance, exercer un pouvoir...

L'argument de la nécessité de voir la réalité plutôt qu'une séquence préparée spécialement n'est qu'un alibi. Tous ceux qui ont fait un peu l'école savent que l'on peut toujours avoir une séquence prête dans son tiroir, que l'on sort quand on aperçoit la voiture de l'inspecteur. Que ceux qui ne l'ont pas fait me jette la première pierre ! On me dit que cela correspond à une recommandation de l'Ecole Supérieure de l'Education Nationale voire à des conseils d'inspecteurs généraux. J'ai de la peine à le croire tant cela me semble en contradiction avec la simple politesse. J'imagine la réaction des inspecteurs si l'on procédait de la même manière avec eux. L'important, à mes yeux, n'est pas de contrôler mais d'avoir de la matière pour réfléchir ensemble. La matière est un vécu, de toutes manières modifié par la présence d'un observateur, même si celui-ci a eu la délicatesse de dire en arrivant : « faites comme si je n'étais pas là ! ». Et si ce vécu n'a pas d'importance, si les documents sont le centre des préoccupations, l'inspection pourrait facilement avoir lieu dans un bureau, avec toutes les bases de données disponibles.

Il arrive aussi, plus rarement mais cela mérite d'être signalé et étudié, que des inspecteurs exigent un rapport sur l'inspection et l'entretien. L'inspecté doit rappeler par écrit l'essentiel des injonctions, les thèmes abordés, les points à éclaircir... On ne va pas, hélas, jusqu'à l'évaluation de l'inspecteur par l'inspecté. Cette pratique ne peut aboutir qu'à la révolte contre le temps consacré à préparer et à rendre compte de l'inspection, au stress engendré, mais surtout, comme pour les notices préparatoires à l'inspection à un formalisme complètement contre productif. On se cassera la tête des heures pour écrire quelque chose puisqu'il le faut, on se fera aider par un collègue, on s'interrogera sur les attentes de l'inspecteur pour tenter de leur être conforme. Le rendu n'aura aucun rapport avec la réalité des perceptions et des réactions des inspectés. Le manque de simplicité, la vanité parfois, ne sont pas absents de ces conceptions professionnelles.

Une dérive inquiétante

Les pressions de l'institution, les exigences de quantification, la systématisation d'évaluations contestables et contestées, le déni manifeste de la pédagogie, poussent mécaniquement les inspecteurs à privilégier et à développer la demande, souvent impérative ou perçue comme telle, de documents, ce que les destinataires nomment volontiers et à juste titre, la paperasse. Malgré l'inscription dans la loi de la liberté pédagogique, on multiplie les contrôles, les injonctions, les enquêtes, les rappels à l'ordre. Comme si ce qui se passe dans la classe était sans importance, comme si c'était toujours la même chose, et comme si le plus important, c'était les résultats aux exercices. On est alors incapable de mettre en relation des résultats et les pratiques qui les produisent. On passe ainsi à côté de l'essentiel, la réalité des apprentissages, la richesse des interventions du maître observant les réactions des élèves mis en situation de réfléchir, de choisir des procédures, de préparer une description de leurs stratégies. On peut raisonnablement penser que c'est un des buts recherchés désormais par l'institution qui privilégie systématiquement la mécanique à l'intelligence, pour les élèves avec les « nouveaux vieux programmes » et pour les enseignants, en favorisant une nouvelle ère d'infantilisation. Il s'agit de ne pas remettre en cause le modèle de la transmission considéré comme éternel et universel, de transformer les victimes en coupables, de donner l'illusion du scientifique et de l'objectif. On se garde bien d'ailleurs de prendre en considération les facteurs sociaux puisque l'on considère que l'égalité étant garantie en apparence, chacun fait ce qu'il peut. Il est vrai d'ailleurs que, pendant des séquences conçues pour le modèle de la transmission et pour des exercices d'application et de contrôle, il n'y a pas grand chose à observer en termes de relations maître/élèves et en termes d'activité réelle des élèves (activité mentale, construction et utilisation d'outils mentaux, développement de l'intelligence...). On peut donc se plonger dans les documents qui ont été soigneusement préparés pour l'inspection en s'efforçant de coller aux attentes de l'inspecteur et qui seront rangés dans les tiroirs dès qu'il aura quitté la classe, ou prêtés à un collègue gagné par le stress d'une inspection prochaine. La description fine des interactions élève / élèves / maître / savoirs se rencontre d'ailleurs

rarement dans les rapports d'inspection ni même dans les travaux préparés pour les animations pédagogiques et la formation. Le règne de l'administratif s'accroît.

Ce qui frappe par ailleurs, c'est le sort qui est fait aux rapports produits. On sait que sauf dans les cas, rares, où les pratiques d'inspection sont réellement concertées, négociées, fondées sur une relation à la fois humaine et experte positive, les enseignants n'attachent que peu d'importance aux rapports. Ils parcourent rapidement l'appréciation générale et se précipitent sur la note¹. Le reste est vite oublié, d'où, probablement, cette idée d'exiger un compte-rendu d'inspection qui valoriserait l'inspection. Je n'ignore pas que ce type de propos passe mal dans la corporation des inspecteurs. Il me semble pourtant salutaire de le prendre en compte si l'on refuse de vivre et de travailler dans l'illusion permanente ou dans le règne de l'apparence. Mais, plus grave et plus inquiétant, les tonnes de papier produites, les quintaux de documents recueillis sont définitivement classés sans un regard et abandonnés sans chagrin. Le temps consacré par des milliers d'enseignants, observateurs et observés, est réduit à néant. Quand on pense à cette masse d'informations produites par des experts, abandonnée dans un placard ou une salle désaffectée, on ne peut que s'étonner. J'ai toujours été étonné pour ma part, du fait que ce constat ne fasse pas l'objet d'une revendication. On doit pouvoir, sans alourdir les charges de travail des inspecteurs, trouver le moyen d'exploiter intelligemment et utilement la masse d'informations recueillies. Encore faudrait-il être persuadé soi-même de leur intérêt...

L'absence de considération des rapports par les enseignants et par l'institution aurait du, depuis longtemps, provoquer des réflexions et des remises en cause. Mais tant que les situations sont relativement confortables, les raisons de réformer ne surgissent pas avec vigueur. Aujourd'hui, avec la marginalisation des inspecteurs du premier degré désormais quasiment sortis du cadre national (IEN, IA IPR, IG) pour être confinés au niveau académique, avec le recrutement réduit en grande partie au vivier des conseillers pédagogiques, avec la suppression de la formation et avec l'évaluation au mérite et aux résultats des élèves, ils peuvent s'inquiéter pour l'avenir de leur corps. Les menaces et les nuages qui s'amoncellent devraient les pousser à s'interroger sur le sens de leur action et donc à faire des propositions résolument nouvelles pour la définition de leurs missions. Il faudra bien un jour se libérer de pratiques qui demeurent attachées à des modèles périmés. Le manque de prise de conscience de la tendance à la marginalisation du corps des inspecteurs du premier degré et un refus éventuel de réformer en profondeur ses pratiques pourraient d'ailleurs leur être fatals à terme. Les inspecteurs du premier degré, d'abord sortis du grand corps national de l'inspection, pourraient disparaître au profit d'un corps de coordonnateurs des écoles d'un territoire, ce qui coûterait beaucoup moins cher à un gouvernement dont les politiques publiques sont toutes d'abord fondées sur la réduction des budgets et la casse des services publics.

C'est quand le bonheur ?

La relation entre l'enseignant et son supérieur hiérarchique, la représentation que peut en avoir l'enseignant sont pourtant des éléments décisifs dans le climat de travail, pour la confiance indispensable, pour le bonheur d'exercer le beau métier d'enseignant. Le respect du praticien pour l'expert et réciproquement ne sont pas favorisés par les attitudes de suspicion, de doute, d'incompréhension. Des milliers de témoignages peuvent en attester. Au point que l'objectif de créer un climat de confiance et celui d'obtenir une réelle crédibilité pour l'inspecteur, indépendamment de la « casquette ou des galons », devraient être prioritaires dans sa formation, si tant est que l'on puisse reconnaître la nécessité de la formation des inspecteurs. Car on sait qu'aujourd'hui, le ministère a prévu de supprimer la formation initiale des inspecteurs. Il est curieux que certains puissent s'en réjouir sauf si l'on veut cautionner la réduction de la dépense publique en supprimant, entre autres mesures, la formation des professeurs des écoles et des IUFM et celle des inspecteurs et de l'Ecole Supérieure de l'Education Nationale.

Les statistiques et les évaluations ignorent le bonheur et le plaisir. Il m'est arrivé en début de carrière, dans le cadre d'une recherche INRP, de compter le nombre de sourires et de rire durant une heure sur les visages des élèves de chaque classe visitées, de repérer les signes d'une mobilisation forte et volontaire sur une tâche, d'essayer de percevoir le bonheur de faire chez les enseignants, même si la situation était faussée par ma présence. Cette activité d'évaluation solide serait très mal jugée aujourd'hui. Elle était pourtant très révélatrice.

Si l'on s'obstine à fonder le fonctionnement du système sur les résultats des élèves, il faudrait évidemment, pour le moins,

- Etre assuré de l'objectivité et de la pertinence des épreuves, ce qui conduit à remettre en cause programmes et instructions. Exemple : comment mesurer la capacité de s'exprimer, de dialoguer, de raisonner, de travailler en équipe si l'on est enfermé dans le cloisonnement des disciplines séculaires ?
- Etre assuré de la possibilité de comparer les résultats au fil du temps
- Etre assuré que les résultats peuvent être pondérés par rapport à des critères sociaux objectifs

... et surtout

- Etre capable de mettre en relation les résultats des élèves et les pratiques des enseignants, et donc être capable d'analyser ces pratiques, de les catégoriser, d'avoir au moins une approche du temps consacré à chacune, de mesurer la prise en compte réelle de l'hétérogénéité...

Sans ces préalables, l'évaluation par les résultats n'a pas de sens. Elle n'est que l'application de théories économiques et de pratiques technicistes qui peuvent séduire les naïfs et les libéraux et qui permettent de dissimuler les problèmes fondamentaux dans un rideau de fumée. Appliquée aux enseignants, elle ne peut être qu'injuste. Appliquée aux inspecteurs eux-mêmes par leur hiérarchie, elle est parfaitement stupide. Imaginons l'injonction facile : « M. l'inspecteur, il faudra faire remonter cette école de 3,5 points dans ce domaine, de 4,7 dans tel autre et nous ferons le point dans un an ! ». Les lettres de mission aux inspeurs, leurs feuilles de route dit-on désormais, risquent de bien faire rire dans les chaumières quand on saura que dans cette école, 7 enseignants sur 10 ont obtenu leur mutation, que le taux de chômage s'est accru de 7% dans le quartier et que la commune n'a plus les moyens de financer ni les transports pour les sorties souhaitées ni le renouvellement des ordinateurs obsolètes depuis 3 ans. Quand je pense que des collègues se réjouissent de cette perspective d'évaluation par les résultats, mon inquiétude pour l'avenir du système ne peut que croître.

De plus, chacun devrait savoir qu'il ne suffit pas d'avoir une information plus ou moins objective sur les évaluations discutables et discutées des élèves, pour changer ses pratiques. La connaissance des réalités n'est pas un déclencheur de changement. On sait bien, par exemple, que le fait d'apprendre que je parle trop, ne m'aide en rien à parler moins. Un thermomètre est beaucoup trop fragile pour être un levier. Elle conduit, le plus souvent, à revendiquer un supplément de soutien, à accuser les élèves d'une insuffisance de travail et à demander aux parents de mieux jouer leur rôle d'adjoints d'enseignement. Rarement à modifier les pratiques. Car les moteurs des changements et des adaptations nécessaires ne peuvent se trouver que dans la pédagogie et dans le travail d'équipe de l'école. On sait que pour une bonne proportion d'enseignants, le discours critique de l'inspecteur a pour effet naturel de provoquer un recul plutôt qu'un progrès : « Puisqu'il, l'inspecteur, dit que je ne sais pas faire l'école, malgré tous les efforts que je fais et les heures que je passe, je vais faire comme avant, je vais suivre un manuel page par page, jour par jour... Et s'il n'est pas content... ». Comme l'inspecteur ne revient pas avant plusieurs années, qu'il aura peut-être obtenu son changement, il est impossible de contrôler la prise en compte réelle des

injonctions. De plus, il n'existe pas d'outils permettant d'identifier les choix des pratiques et communiquer à leur sujet entre inspecteurs successifs.

Témoignages

Voici un commentaire de **Sylvain Grandserre**, directeur d'école, auteur d'un très beau livre « Ecole : droit de réponses. Lettres d'un jeune maître d'école » avec une préface de Philippe Meirieu (Hachette. Juin 2007), à la lecture d'un de mes écrits syndicaux :

« Nombre de collègues travaillent de plus en plus pour l'inspecteur et de moins en moins pour leurs élèves.

Je suis sidéré par le temps que nous passons à tout autre chose que la conception de la classe. Ouvrir la boîte mail de son école devient une hantise et un stress tant les injonctions tombent encore et encore, technocratiques, froides, déshumanisées.

C'est la mise au pas, la mise aux normes, la mise à mort de la réflexion pédagogique.

Enfin, j'ajoute que cette expression qui devient un slogan, « un fonctionnaire, ça fonctionne » me glace s'agissant d'éducation et me fait penser à certaines heures sombres de notre histoire... »

Ce commentaire a été diffusé à un réseau d'enseignants qui ont réagi à leur tour. Toutes les réactions vont dans le même sens, approuvant Sylvain Grandserre. J'en ai sélectionné trois, particulièrement significatives :

Un directeur d'école

Tout à fait d'accord avec Sylvain Grandserre. La charge de travail n'a jamais été aussi lourde qu'en ce début d'année et si j'en crois les infos ici ou là, c'est un tendance qui va s'amplifier et le discours "un fonctionnaire ça fonctionne" commence malheureusement à s'entendre un peu partout!!! Nous ne sommes pas loin du petit doigt sur la couture et du salut au drapeau tous les matins avant les cours !

Nous, directeurs, sommes envahis par la paperasse inutile, les documents redondants et les rapports et dossiers qui seront entassés dans des placards sans être lus ! Et je ne parle pas de la mise en place de la fameuse Base élèves qui va nous demander une surcharge de travail énorme après avoir eu une journée de formation, prise évidemment sur le temps de décharge !!! Après tout, il y a le mercredi pour faire le boulot !

Quelle dépense d'énergie inutile au lieu de la mettre au service des enfants ! Mais malheureusement, je crois que l'intérêt des enfants devient accessoire ; l'école n'est plus qu'une machine qu'il faut gérer comme n'importe quelle entreprise et faire des économies partout. Quand verra-t-on la suppression de la maternelle ? Comme le dit notre ministre pourquoi payer des bac+5 pour changer des couches ou surveiller un dortoir !!! Quel mépris !

Et pourquoi pas supprimer l'école ? Après tout, seul le soutien est la panacée pour que les enfants s'en sortent, non ? Alors, fermons les écoles et allons les inscrire chez Acadomia par exemple !!! Voilà une belle économie.

Une enseignante maître formateur (EMF)

Comme il voit bien Sylvain Grandserre !

Les notes de service relatives à l'inspection sont révélatrices... Autour de moi, on ne parle plus que de progressions, programmations, de cahier journal, de manuels en accord avec les nouveaux programmes.

Quelqu'un m'a même demandé ma programmation en "dictée" ! J'hallucinai ! Je me suis moqué gentiment de ces comportements, une collègue m'a donné raison... Cependant, je sens bien qu'elle est très angoissée car elle est inspectable! Les enseignants font pour l'inspecteur ...

Cette semaine c'est la deuxième fois que j'entends "on est fonctionnaire, on doit fonctionner". Cela m'est insupportable!

La liberté pédagogique, garantie par la loi, perd tout son sens avec les exigences des inspecteurs. Ils sont des exécutants et ils veulent faire de nous également des exécutants dans la vieille tradition de l'infantilisation des enseignants du premier degré.

Peut-on résister ? Comment ? L'autoritarisme peut sévir.

Un militant syndical

Les propos de S. Grandserre décrivent avec une parfaite exactitude la réalité actuelle du terrain. Il n'y a qu'à lire ce qui est exigé de la plupart des inspecteurs pour une inspection... Comment peut-on être en mesure d'analyser à la fois la pratique de classe, la construction des savoirs des élèves, les situations proposées et contrôler programmations, progressions, préparations, tableaux indicateurs ...? Au nom de quoi prend-on le droit de faire recopier bêtement des données parfaitement accessibles sur des supports mis à disposition de l'IEN ?

Ce qui me choque et me déçoit, c'est la "docilité" des enseignants (pas tous, heureusement !), cette attitude puérile qui consiste à faire des jolis documents pour faire plaisir à l'inspecteur, pour être "bien vu"...Même si je dois reconnaître que c'est la politique actuelle qui infantilise complètement, je m'étonne du manque de réaction de tous, à tout niveau ! Ces pratiques renforcent le règne de l'apparence. On fait de beaux outils, en couleurs, mais on ne change rien dans ses pratiques de classe.

J'ai eu une conversation téléphonique d'une heure et demie vendredi soir avec une collègue qui se sent très mal actuellement: impression d'une perte totale de confiance dans le travail à la simple lecture d'une notice préparatoire à l'inspection. J'ai eu un appel d'une EMF qui face à la multiplication des contraintes, envisage de démissionner et de reprendre une classe à temps plein. J'ai eu également un collègue proche de la retraite, inspectable, qui panique, passe des heures à refaire ses documents... Affolant...

Mais que faire ? Réapprendre à vivre avec les collègues et avec leurs élèves

Il est possible de redonner de l'enthousiasme et de rendre toute sa place à l'intelligence.

D'abord, faire confiance.

La suspicion, le contrôle, la certitude de savoir, l'incapacité d'écouter. La multiplication des enquêtes à rendre pour hier alors que l'on proteste contre la même dérive quant elle nous concerne. Les notes de service. Les heures de réunions inutiles (il est vrai que les animateurs IEN ne s'en rendent pas toujours compte, les participants eux s'en rendent bien compte, même si, par politesse, ils ne le disent guère. Mais ne nous faisons pas d'illusion !). Le manque de disponibilité. L'absence de rencontres sur le terrain dans la vie locale hors réunions institutionnelles. La posture de supérieur. L'affichage d'un pouvoir... Tout cela porte atteinte à la confiance nécessaire. On sait que l'autorité et la crédibilité ne s'acquièrent pas par l'autoritarisme, elles dépendent de la compétence, celle

qui ne se dit pas mais qui saute aux yeux. Assez d'enquêtes, de tableaux à renseigner d'urgence, de 7 ou 10 pages de paperasse avant l'inspection et de 4 pages après. Osons dire que cela frise le ridicule.

Faire le pari de l'intelligence

Réussir à faire en sorte au cours d'une inspection qu'un enseignant puisse expliciter ses choix par rapport à ses convictions, à son parcours, à ses représentations du système éducatif, ses réussites et ses doutes, ses besoins de discuter et de se former

Aider les enseignants à identifier clairement leurs pratiques et à les analyser, c'est les (et nous) rendre plus intelligents. Trouver les moyens de les aider à diversifier leurs pratiques, à accroître le temps consacré à la pédagogie de la résolution de problèmes dans toutes les disciplines ou presque. Multiplier les situations d'apprentissage qui ont du sens pour l'élève. Remettre en cause l'idée des bases, celles que l'école aurait négligées et abandonnées pendant 30 ans, et des préalables qui font qu'il faut d'abord être bête pour avoir l'espoir de devenir intelligent...

Ecouter leur avis sur les programmes et les conditions de la réussite des apprentissages. Sortir de cette idée totalitaire du petit doigt sur la couture du pantalon, de la manie des tuyaux d'orgues et des parapluies qui annihile toute réflexion et toute innovation. Ils ne sont ni des valets ni des irresponsables.

Accompagner plutôt que contrôler et sanctionner

Disons-le à nouveau. Ce n'est pas en contrôlant, en oppressant, en exigeant, en fatiguant les enseignants que l'on résoudra les problèmes de l'école. Ce n'est pas en décortiquant les statistiques et les exercices de remédiation sur des notions et compétences qui n'ont pas été « médiées » que l'on aidera les enseignants à progresser.

Il faut les aider à comprendre ce qui se passe dans leur classe, dans leur relation avec les élèves, dans la construction des situations d'apprentissage vrai, dans leurs rapports avec l'aval et l'amont. Il faut les aider à surmonter leur angoisse ou leur lassitude. Il faut leur rendre de l'enthousiasme et de la confiance en eux. Il faut donc les accompagner dans leur réflexion, dans leur évolution, dans leur formation personnelle.

Donner une juste place à l'évaluation

Une quantité d'enquêtes récentes soulignent de manière incontestable le stress engendré chez les élèves par les épreuves d'évaluation qui se multiplient dangereusement. Ajouté à l'ennui et à la difficulté de percevoir le sens des activités scolaires, l'angoisse, la peur au ventre, pénalisent les élèves et minorent leurs performances. D'autre part, les inspecteurs non encore gagnés par les mirages de l'évaluation savent que dans un trop grand nombre de classes, on finit par passer plus de temps à évaluer qu'à « faire l'école », ce qui n'est pas un facteur d'amélioration de la réussite scolaire. Il faut faire une pause dans ce domaine, mettre à plat l'ensemble du système d'évaluation et redéfinir le rôle des corps d'inspection.

L'évaluation des élèves dans la classe par les enseignants a toujours existé. Même si elle était critiquable, même si elle n'était qu'un contrôle des acquis, même si elle s'inscrivait dans la perspective élitiste de l'école traditionnelle (les notes, les compositions et les classements), même si l'effet Pygmalion s'exerçait fortement, même si la « constante macabre » (André Antibii) de la courbe de Gauss a surmonté toutes les recherches en docimologie, les enseignants ont toujours voulu vérifier l'efficacité de leur action et tenté d'en

tirer des conséquences. Les grandes évaluations nationales, dont un ancien recteur et un inspecteur général amis me rappelaient qu'elles étaient à mettre à l'actif de la gauche, ont pu permettre une nouvelle approche de l'évaluation, proposer de nouvelles techniques centrées sur l'élève et non sur le classement à l'intérieur d'un groupe. Mais les dérives leur ont perdu une grande part de l'intérêt. Elles avaient été conçues pour aider les maîtres dans leur classe. Elles ont mal évolué pour deux raisons : 1° elles ont souvent été détournées, quantifiées, pour revenir à un classement traditionnel de fait. Les élèves savent d'ailleurs rapidement les lire en fonction de la compétition. 2° des inspecteurs, contre l'avis de syndicats d'enseignants, s'en sont emparé pour faire des camemberts, des courbes et des histogrammes aboutissant à des classements des écoles de leur circonscription. Le recueil obligatoire des données, leur traitement au niveau départemental et au-delà aura été une catastrophe. Elle est peut-être une des causes de la stagnation voire de la régression des résultats. Je ne peux pas le prouver ... mais on est très loin de pouvoir prouver le contraire.

Les évaluations nationales (et européennes) permettant de faire le point régulièrement sur les performances du système éducatif sont évidemment nécessaires à sa régulation, à la réflexion sur les programmes et sur la pédagogie. Elles ne doivent pas être confondues avec les évaluations des enseignants au niveau de leur classe.

Ces grandes évaluations comme les audits d'établissements relèvent de la compétence des corps d'inspection. Il ne s'agit pas de « mettre de la pression » sur les enseignants et de développer le stress chez les élèves, il s'agit de savoir comment évolue le système et d'en tirer les conséquences à une échelle macroscopique. Dans ce cadre, la coopération IG / IA IPR / IEN est à redéfinir au moins au niveau de l'école obligatoire. J'ai toujours été surpris de constater que les lettres de mission adressées à l'inspection générale pour solliciter des rapports sur la mise en œuvre des nouvelles politiques ne fassent pas l'objet d'une mobilisation de l'ensemble des corps d'inspection, d'autant que pour réaliser leur tâche, les IG sont bien contraints de solliciter les travaux des IEN. Il semble important de souligner que ce type d'évaluation indispensable n'exige pas le traitement de toutes les écoles du territoire et que la méthode des échantillons, préparée et suivie avec des statisticiens, peut parfaitement convenir. La systématisation des évaluations à tous les élèves de tout le territoire n'a pas de sens. Le regard objectif sur la mise en œuvre des politiques éducatives est indispensable mais il ne doit pas empêcher les enseignants de faire leur travail en les surchargeant de tâches administratives qui les éloignent des élèves.

Il est évident qu'un accord sur ces principes modifierait complètement les missions des inspecteurs... et, par exemple, leur laisserait du temps pour s'occuper de l'essentiel, l'acte pédagogique, le fondement du métier d'enseignant, les conditions de la transmission et de l'apprentissage.

On notera pour confirmer mes analyses que l'un de mes textes anciens, « L'évaluationnisme, le malheur de l'école », diffusé sur plusieurs sites pédagogiques, connaît un regain d'intérêt chez les enseignants en France mais aussi en Belgique et au Québec. C'est que le problème est réellement préoccupant.

Et... ne jamais oublier les valeurs qui nous guident et les finalités qui orientent notre action.

Inspecteurs et inspectés, nous partageons les mêmes valeurs et nous avons les mêmes finalités. Ce n'est pas une raison pour les oublier, les uns et les autres, dans l'action quotidienne. Tout se passe trop souvent comme si les valeurs et les finalités étaient simplement l'objet de discours distincts de la pratique ou de préambules distincts des contenus. Le socle commun de connaissances et de compétences, revu, approfondi, concerté, aurait pu être un outil pour garantir la permanence et la réalité de leur prise en compte. Il a été abandonné de fait avec les nouveaux vieux programmes.

Comment peut-on travailler intelligemment et efficacement si, au quotidien, face au terrorisme de l'urgence, on oublie que l'on inscrit son action quotidienne dans un projet de société, avec une vision de l'Homme et de l'avenir. Faire sa leçon de grammaire ou de vocabulaire, certes... Mais comment cette leçon s'inscrit-elle dans l'ambition de développer l'intelligence et de favoriser l'émancipation ? Comment se situe-t-elle par rapport à la société de la connaissance et de la communication qui nous envahit et à l'éducation tout au long de la vie qui nous attend. Quand les valeurs, les principes et les enjeux se séparent de l'action quotidienne, quand ils ne sont plus que de vagues notions sans rapport avec le travail au jour le jour, il est vain de parler de réussite scolaire dont on ne sait plus le pourquoi, ce qui rend impossible la réflexion sur le comment.

Or, à force de technicisation, de déshumanisation, de snobisme et de vanité, on se noie dans l'insignifiant.

Cela peut donner du plaisir à ceux qui pensent exercer un pouvoir, même illusoire. Cela favorise et cautionne l'inexorable marche de notre système vers le libéralisme et sa loi du plus fort. Cela ferme les fenêtres difficilement ouvertes sur une société plus démocratique, plus juste, plus fraternelle.

« L'école ou la guerre civile », le titre de l'un des meilleurs livres de Philippe Meirieu, était peut-être, malheureusement, prémonitoire. A moins que les progressistes se mobilisent pour enrayer la marche organisée de l'école vers la catastrophe et que les inspecteurs se ressaisissent et utilisent leurs savoirs et leur expertise pour contribuer à la construction d'un autre projet éducatif, transcendant les idéologiesⁱⁱ, et pour proposer de nouveaux comportements professionnels.

ⁱ Je ne développe pas le problème de la note. A force d'être mise en grille en fonction de l'ancienneté, normée, pondérée, départementalisée, la note n'a plus de réelle signification. Mais elle détermine toujours les barèmes pour les avancements et les mutations. Et on peut comprendre parfaitement que des dispositifs aient été mis en place pour éviter autant que faire se peut, l'arbitraire. Que l'on ne dise pas que l'évaluation par les résultats règlera le problème !

ⁱⁱ Et c'est possible. Changer l'école, ce n'est pas revenir à l'école de la 3^{ème} République. Même le Président de la République l'a écrit, en toutes lettres, dans sa lettre aux éducateurs de septembre 2007, pages 6 et 7, à relire absolument ! C'est inventer du neuf et lui donner le temps de se réaliser. Tout le contraire de ce que l'on a fait avec la loi de 1989 et avec les programmes de 2002. Tout le contraire de ce que l'on est en train de faire avec la semaine scolaire, avec l'évaluationnisme aiguë, avec le soutien et les stages, avec les IUFM, avec la carte scolaire, avec les politiques éducatives locales concertées jetées aux orties, etc, etc ... Si au moins, on ne le faisait qu'avec discernement, selon une formule devenue célèbre, de Patrick Roumagnac, et sans s'aliéner dans des textes contractuels ou protocolaires, ou dans le carcan d'habitudes colorisées par le technicisme.