L'inspection 14 RÉALITÉS & PROSPECTIVE DÉCEMBRE

DÉCEMBRE 2016



L'évaluation des enseignants



Cahier central 4 pages détachables

Le moral des inspecteurs

vie syndicale | 15

Compte-rendu du CSN (Conseil Syndical National) du 9 novembre 2016

notre **métier** | 18

Rentrée 2016 : les bonnes pratiques du 2nd degré



l'agenda du SI.EN



IVRY-SUR-SEINE - Exécutif national UNSA-Éducation.[G. PÉQUIGNOT]

IVRY-SUR-SEINE - Réunion fédérale PPCR des enseignants. [G. PÉQUIGNOT - P. ROUMAGNAC]

- **MEN Commissions spécialisées du CSE**. [P. ROUMAGNAC]
- 8 SI.EN Réunion SG/SGA.

[E. Jardon - F. Montuelle - G. Péquignot - P. Roumagnac]

- 9 SI.EN Réunion du bureau national
- MEN Rencontre avec le Cabinet sur le lancement du Livret scolaire unique.

 [F. MONTUELLE P. ROUMAGNAC]
- 14 ORTEJ Réunion du CA.

[F. MONTUELLE - M. VOLCKCRICK]

- **MEN Réunion** « *mobilité* » à la DGRH.

 [F. MONTUELLE G. PÉQUIGNOT P. ROUMAGNAC A. SOW]
- 20 | SI.EN Rencontre avec les responsables de l'AEFE à propos de l'accompagnement de la candidature de nos collègues IEN. [F. MONTUELLE J.P. PICHAUT]

LYON - Rencontre avers les adhérents du SI.EN. [P. ROUMAGNAC]

- 21 | BEUVRY (Académie Lille) Représentation du secrétariat général à l'AG académique de Lille. [F. Montuelle P. Roumagnac]
- **22** MEN CSE (Conseil supérieur de l'Éducation). [G. PÉQUIGNOT]
- MEN Rencontre avec la Ministre des responsables nationaux des syndicats de l'UNSA-Éducation : Bilan de la rentrée.



- 3 | IVRY-SUR-SEINE Exécutif national UNSA-Éducation. [G. PÉQUIGNOT]
- 4 IVRY-SUR-SEINE Commission Éducation UNSA: point sur les dossiers de la rentrée. [G. PÉQUIGNOT]
 ASSEMBLÉE NATIONALE Commission culture et éducation sur le RCPP. [F. MONTUELLE]
- 5 | MEN Conseil technique ministériel. [P. ROUMAGNAC]
- 6 MEN Réunion Bilan des lycées. [E. JARDON]
- 12 | SI.EN Réunion SG/SGA.

 [E. JARDON F. MONTUELLE G. PÉQUIGNOT P. ROUMAGNAC]
- PARIS (Lycée Jean Zay) DGESCO Séminaire : programmes Cycle II. [F. MONTUELLE]

 MEN Réunion Blocs de compétences en formation initiale [E. JARDON]

MEN - Réunion *PPCR* [G. PÉQUIGNOT]

MEN - Neumon / Ch [d. 1 Equiditor



- **3** | **DGRH Rencontre sur** les emplois fonctionnels, préparatoire au CTMEN du 16/11. [G. PÉQUIGNOT]
- 7 | ORTEJ Assemblée Générale extraordinaire. [F. Montuelle - M. Volckcrick]
- 8 | SI.EN Réunion du bureau national
- 9 SI.EN Conseil syndical national (CSN)
- 16 | SI.EN (Académie de Paris) Représentation du secrétariat général à l'AG académique de Paris.

 [E. JARDON F. MONTUELLE G. PÉQUIGNOT P. ROUMAGNAC]

 MEN Conseil technique ministériel. [P. ROUMAGNAC]

SI.EN - Réunion SG/SGA.

[E. Jardon - F. Montuelle - G. Péquignot - P. Roumagnac]

SALON DE L'ÉDUCATION (Paris). Table ronde sur « le moral des inspecteurs ». [P. ROUMAGNAC]

MEN - Réunion Réflexions sur le diplôme intermédiaire.
[E. JARDON]

MEN - Rencontre avec le directeur de cabinet de la ministre.

[E. Jardon - F. Montuelle - G. Péquignot - P. Roumagnac]

syndicale BN · CSN













@ Photos : Daniel Gauchon

Sommaire 142

12 -	2.4
	IITO

Une pause s'impose!



le dossier

Évaluation des enseignants Évaluer les enseignants, dans quel but ? Le point de vue des **syndicats de l'UNSA**

Infantilisation ou accompagnement des images de l'inspection en débat L'évaluation des enseignants et des enseignements chez nos voisins

De l'évaluation des politiques et des pratiques d'accompagnement à l'orientation des élèves



Résultats d'enquête Le moral des inspecteurs en auestion!

Articuler évaluation d'équipe et inspection individuelle, une ambition nécessaire à la réussite de tous les élèves

nos **retraites**

12

vie **syndicale**

Le Conseil Syndical National du 9 novembre

notre **métier**



18)

tribune libre

Directeur de la publication Patrick Roumagnac

Directeur de la rédaction Guv Péauianot Photo couverture © Michel Volckcrick Réalisation: Yellowst • ne-design.fr

Impression: Compédit Beauregard CCPAP: 0521 S 07856

ISSN : 1251-2028

4 numéros : l'Inspection, Réalités & Prospective Numéro spécial : Annuaire des corps d'inspection de l'Éducation nationale Prix du numéro : 7,50 € - Prix du dossier spécial : 15 € Abonnement : 4 numéros + dossier spécial : 40 €

SI.EN-UNSA Éducation 23, rue Lalande - 75014 PARIS Tél. : **01 43 22 68 19** Fax : 01 43 22 88 92 Courriel: sien@sien-unsa-education.org Site: sien-unsa-education.ora



Une pause s'impose!...

Épuisement... C'est le mot terrible qui revient le plus souvent dans les échanges que nous avons avec les inspecteurs. Dans tous les territoires, dans toutes les spécialités, nos collègues crient ce sentiment d'impuissance, générateur d'un malaise sourd et d'un stress qui va croissant. La machine semble s'être emballée et personne ne voit comment dépasser cette situation. Chaque nouvelle initiative, chaque nouveau projet, débouche sur une nouvelle commande qui participe à la surcharge globale de travail.

Cet engrenage épouvantable donne l'impression d'une fatalité, sans doute regrettable, mais impossible à remettre en cause. Pas le temps! Ces trois petits mots sont devenus le leitmotiv partagé par tous les inspecteurs. Pas le temps de se reposer, pas le temps de discuter, d'échanger avec ses collègues, pas le temps pour la vie familiale, pour la vie syndicale, pas le temps de réfléchir, pas le temps de prendre le temps... Pas le temps! Combien de collègues nous renvoient cette banale excuse pour expliquer leur absence aux réunions syndicales que nous proposons? Prendre le temps de réfléchir collectivement au sens de notre métier, comme à celui de notre engagement au service du système éducatif, est devenu un luxe hors de portée.

Agir avant de réfléchir, s'oublier dans l'action qui apparaît comme l'ultime manifestation de notre efficacité... aurions-nous perdu le sens de notre métier ? D'urgence en priorité, nous semblons englués dans un quotidien où notre compétence ne se mesurerait qu'au niveau d'épuisement qui est le nôtre! Le degré de fatigue de l'inspecteur semble être le nouvel étalon de notre investissement professionnel. Étrange, pour des acteurs qui s'identifient volontiers comme des pilotes... Il n'est pourtant qu'une urgence que nous devrions prendre en compte : celle de faire une pause!



C'est ce à quoi vous invite le syndicat : faire une pause collective pour prendre le temps de regarder ce que nous vivons. Quelques instants pour s'abstraire du sentiment de culpabilité qui nous assaille dès que nous ne sommes plus dans l'action immédiate et forcenée. Le temps de retrouver notre lucidité et de nous rendre compte que, comme ces personnages de romans fascinés par leurs blessures, nous nous abîmons dans un découragement qui s'amplifie au rythme de l'évolution de notre surmenage.

Bien évidemment, ce n'est pas à la contemplation attristée de notre lassitude que le syndicat nous invite, mais bien à une prise de conscience qui doit déboucher sur l'expression de nouvelles solidarités entre nous. Si nous restons seuls, nous ne pourrons que nous désespérer en regardant nos camarades s'effondrer les uns après les autres, tout en se demandant quand notre tour viendra... En revanche, collectivement, nous avons la force de résister et de dire stop à l'inertie proactive d'un système sur lequel il est assez facile de rejeter la faute. Le syndicat nous appelle à ouvrir les yeux sur le constat terrible mais réversible : nous participons nous-mêmes à notre épuisement en ne prenant plus le temps de réfléchir! Résister à la tentation du tâchisme, refuser de participer à l'hystérie collective, engager tous nos collègues à reconstruire un idéal professionnel respectueux des personnels et réellement soucieux de la réussite de tous les jeunes... ce programme vous tente? Rejoignez le SI.EN UNSA! plus nous serons nombreux et plus nous serons en capacité d'influer sur notre avenir. C'est dans l'équilibre entre capacité de résistance et volonté d'être force de proposition que se situe notre orientation réformiste. Elle apparaît de plus en plus comme urgente nécessité... prenez donc le temps d'y réfléchir, mais ne tardez pas trop à rejoindre le syndicat, car nous avons tous besoin les uns des autres!

Patrick Roumagnac Secrétaire général du SI.EN - UNSA

le dossier

Évaluation des enseignants



Évaluer les enseignants, dans quel but ?

Les enseignants sont des cadres A, théoriquement formés à leur métier, compétents dans leur domaine et capables d'initiative et d'évolution. Ils ont à mettre œuvre des programmes nationaux qu'ils sont supposés connaître et maîtriser. La nécessité d'un suivi, d'un accompagnement et d'un contrôle des équipes pédagogiques s'impose aux inspecteurs dont c'est la mission essentielle.

Comment mesurer l'efficacité des enseignants?

Est-ce faire en sorte qu'ils parviennent à réduire les écarts entre les élèves, que les résultats à l'enquête PISA soient meilleurs, qu'à la sortie du système éducatif tous les élèves trouvent un emploi adapté au marché, ou que tous trouvent à l'École les moyens de s'épanouir et de développer leur naturel?

De là, la difficulté des évaluateurs que sont les inspecteurs pour qui les choses étaient simples jadis mais qui se trouvent aujourd'hui, en l'absence de consensus sur les finalités de l'École, placés en permanence devant des orientations et des injonctions fluctuantes et contradictoires. Et pourtant, face à l'enjeu énorme qu'est l'avenir de nos jeunes, il faut avancer.

La place de l'inspecteur est au cœur de ces contradictions

On lui reproche de ne pas être suffisamment présent dans les classes et donc d'ignorer le quotidien des maîtres, mais en même temps, d'aucuns prétendent que c'est lui qui freine les innovations et qui restreint les marges de manœuvre des acteurs de terrain. Si quelques études ont tenté de mettre en avant l'effet-maître et l'effet-établissement, personne ne s'est soucié de dégager ce qui pourrait constituer un « effet-inspecteur ».

Bilan bien triste contre lequel notre syndicat essaie de lutter car nous restons convaincus que les inspecteurs sont un maillon essentiel pour faire évoluer notre École sous réserve que plusieurs conditions soient réunies.

La loi sur la Refondation de l'École constituait un premier levier

En-dehors même de la réforme des rythmes scolaires qui n'a pas réussi à aller jusqu'au bout de sa logique, si tous les députés élus sur ce projet avaient été physiquement présents sur les bancs de l'hémicycle (au lieu de n'être qu'une soixantaine...) lors du vote officiel de la loi, nul doute que les médias et la société entière auraient perçu et approuvé les changements induits. Et peut-être aurions-nous aujourd'hui moins de contestations de la part des enseignants, des parents, des élus, voire des professionnels du tourisme. Faire évoluer cette loi c'est rappeler partout l'enjeu majeur de l'amélioration de la qualité du service public d'éducation.

Absence d'une réelle formation professionnelle

Les pratiques pédagogiques des enseignants sont restées majoritairement frontales et tournées vers la transmission du savoir. Dans ces conditions il ne faut pas s'étonner qu'un certain nombre de jeunes collégiens ne fait pas de différence entre la transmission de croyances que leur enseignent les religieux et la transmission de savoirs que professent les enseignants. La formation de ces derniers aux pratiques pédagogiques et aux didactiques des disciplines, non seulement lors des stages, mais aussi et surtout à l'occasion de visites individuelles ou d'équipe constitue une priorité absolue. Encore faudrait-il que tous les formateurs impliqués au sein du système éducatif comprennent cet enjeu, qu'ils s'intéressent à la façon dont les élèves de tous âges apprennent, qu'ils collaborent davantage entre eux, articulant de la sorte mise à distance théorique et action sur le terrain en développant des protocoles d'expérimentation.

La mission de pilotage

Cette mission implique que les inspecteurs soient les garants de la qualité du service public d'éducation et suppose qu'ils aient un rôle à jouer aussi dans la communication. Il est en effet essentiel de rencontrer les usagers du système éducatif pour les informer des orientations de l'Ecole, mais aussi pour comprendre leurs attentes et entendre leurs préoccupations.

L'enquête sur le moral des inspecteurs

Cette récente enquête, conduite par Georges Fotinos, a montré toutes les difficultés que les inspecteurs avaient à se consacrer au cœur de leur métier auprès des enseignants, obligés à remplir les tâches multiples qui leur étaient imposées et dont ils ne percevaient pas toujours l'intérêt. Il serait peut-être temps que le ministre, les recteurs, les inspecteurs d'académie et leurs services se rendent compte que le rôle de chaque acteur doit être tourné vers l'intérêt de chacun de nos élèves et rien d'autre.

Les origines de l'inspection

Pour comprendre le sens de cette réforme fondamentale que constitue le dispositif « Parcours professionnel, carrières et rémunération (PPCR) », et plus particulièrement son impact sur l'évaluation individuelle de la valeur professionnelle des enseignants, il faut chercher dans l'ADN de l'inspection ce qui explique le caractère anxiogène et stressant que celle-ci a conservé jusqu'aujourd'hui. Plongée dans l'histoire du dix-neuvième siècle avec François Guizot.



Classe au milieu du 19e siècle

Les inspecteurs étaient avant tout des « enquêteurs »

François Guizot, historien et homme politique conservateur, a été ministre de l'instruction publique, sous Louis Philippe. Il a joué un rôle important dans l'histoire de l'École en France, notamment à travers la loi du 28 juin 1833, qui a institué la création d'une école primaire dans chaque commune de plus de cinq cents habitants et d'une école normale primaire dans chaque département.

Après le vote de cette loi qui organisait pour la première fois les écoles, Guizot a lancé une vaste enquête pour connaître l'état de cet enseignement primaire en France. De septembre à décembre 1833, environ cinq cents agents temporaires, missionnés par l'état, ont visité toutes les écoles primaires de garçons ainsi que les écoles mixtes, dans tous les départements (sauf en Corse).

Cette enquête, sans précédent en France par son ampleur, sa précision et sa fiabilité, couvrait les aspects administratifs, financiers, matériels et pédagogiques des écoles visitées et fournissait des renseignements précis sur chaque instituteur. Mais elle ne concernait pas seulement des renseignements quantifiables. Pour la première fois, les agents chargés de cette enquête, les inspecteurs, se sont intéressés à la pédagogie. On ne s'est pas contenté d'enregistrer la méthode en usage dans l'école, on a cherché à connaître les matières enseignées, les livres et les tableaux utilisés, on s'est intéressé aux cahiers (quand il y en avait), au mobilier scolaire, aux résultats obtenus.

Pour ce qui concerne les maîtres, cette enquête est allée beaucoup plus loin. Outre la vérification de leurs titres (brevet) et de leur autorisation (certificat de moralité), pas moins de quinze rubriques traitaient de leur étatcivil, de leur âge, de leur situation de famille ou de fortune, de leurs mœurs et de leurs opinions ainsi que de leur éventuelle formation et de l'insertion de chacun dans le milieu local. Le ministre voulait tout connaître des maîtres d'école dont il se méfiait.

Du contrôle à l'accompagnement, la route est encore longue!

Nul doute que cette enquête de Guizot a dû inquiéter ou choquer par son caractère totalement inédit, systématique et intrusif. Elle a heurté nombre d'instituteurs, tout en scandalisant les notables et édiles qui finançaient le salaire des maîtres

d'école. On se souviendra que ces premières inspections étaient conduites dans une France rurale, soumise à l'hégémonie de la religion catholique qui craignait, à juste titre, d'être dépossédée de sa maîtrise des « petites écoles ». On se souviendra aussi que, durant toute sa carrière politique, François Guizot battit des records d'impopularité ce dont, au demeurant, il se moquait.

Dans les circulaires de l'époque, le terme « enquête » n'apparaît pas. Seul, le mot « inspection » est employé. Quant aux personnels qui la conduisent, ils sont toujours appelés « inspecteurs ».

L'ordonnance du 26 février 1835 crée les inspecteurs primaires et le règlement du 27 février précise le détail de leurs fonctions. On relèvera d'ailleurs, dans la même période, un souci de contrôle analogue dans une circulaire du 28 novembre 1833 qui concerne cette fois l'enseignement secondaire.

Dès lors, l'inspection individuelle est créée, mais son caractère bienveillant et sa fonction d'accompagnement n'apparaitront que très progressivement, notamment avec la communication aux instituteurs d'une copie du rapport qui les concernait.

Le protocole PPCR, un rendez-vous à ne pas manquer!

La réorientation de l'acte d'inspection, au cœur de notre métier, est aujourd'hui cruciale en ce que la bienveil-lance, la rigueur et l'ambition dont il est question, conditionnent la réussite de tous nos élèves. Ne nous y trompons pas, ce serait une erreur grave que de rater ce rendez-vous! À l'échelon local, départemental et académique, comme à l'échelon national, nous devons participer aux réflexions qu'il faudra engager pour repenser complètement nos pratiques de l'évaluation de la valeur professionnelle des enseignants. Nous aborderons cette question en veillant à ne rien céder au laxisme et à la démagogie.

Le point de vue des syndicats de l'UNSA

Le 5 septembre dernier, une réunion intersyndicale s'est déroulée au siège de l'UNSA Éducation à lvry-sur-Seine. L'objectif de cette rencontre était de chercher à dégager une ligne fédérale sur le dossier complexe de l'évaluation des enseignants. Quelles sont nos divergences et comment les dépasser? Les échanges ont été nourris et nous montrent que le débat est loin d'être clos.

Pour les enseignants, l'évaluation doit avant tout avoir une valeur « formative »



Pour le SE, l'évaluation doit avant tout avoir une valeur « formative »

Le SE-UNSA adopte un jugement plutôt « positif » sur cette question de l'évaluation. Dans le second degré, le duo « inspecteur/chef d'établissement » est une bonne chose car il permet de croiser les regards.

Dans le premier degré, en revanche, le principe de l'évaluateur unique génère des difficultés d'un autre niveau qu'il conviendra de traiter.

Sur le fond, l'évaluation ne doit pas avoir pour seul objectif l'évolution de carrière, mais doit être utile avant tout à l'enseignant. Elle doit répondre à une logique d'accompagnement visant à permettre à l'enseignant d'améliorer ses compétences. Elle doit permettre aussi de voir la part de tout ce qu'un enseignant peut faire en plus de ses obligations légales.

La question centrale demeure celle de l'outil d'évaluation. Il faudrait pouvoir disposer d'une base commune pour assurer le suivi des carrières, eu égard à la mutation des personnels. Le principe d'une grille d'évaluation avec un système de croix est considéré par le SE-UNSA comme néfaste qui reste attaché à une expression littérale.

Pour les chefs d'établissement, le système d'évaluation actuel est infantilisant



Pour les chefs d'établissement, le système d'évaluation actuel est infantilisant

Pour le SNPDEN-UNSA, on demande aux chefs d'établissement de se livrer à quelque chose de grotesque. C'est moins l'accompagnement qui est en jeu que le fait de promouvoir des relations entre professionnels. On est dans un système de relations qui maintiennent les personnes dans la dépendance. L'enseignant évalué est l'un des acteurs de l'évaluation. Il faut sortir du rapport maître/élève traditionnel.

Le risque est dans la mise en œuvre : les usines à gaz, les délais intenables, les objectifs qui se perdent dans des procédures complexes... En outre, il n'y a pas de suivi d'une évaluation à l'autre et il n'y a aucune mémoire dans le système.

Très rapidement la grille d'évaluation peut devenir illisible. Il faut des critères, mais attention aux critères qui sont traduits en croix. Les croix qu'on inscrit dans la grille proposée aujourd'hui sont absurdes car tous les items peuvent se croiser entre eux. Une appréciation littérale sous la forme d'un rapport semble plus adaptée et la grille n'est pas forcément plus objective.

Quant au classement ou au rangement des candidats, comment cela sera-t-il fait et qui le fera ? Si on maintient des croix dans les cases, il faudra des quotas. Le prérangement ne pourra pas se faire au niveau de l'établissement. Quant à l'évaluateur, il n'aura pas de point de comparaison avec d'autres.

Pour les inspecteurs, distinguer évaluation et classement



Pour les inspecteurs, distinguer évaluation et classement

Pour le SNIA-IPR, la problématique est la même. Il va falloir opérer un « rangement » des personnels évalués. Lorsqu'on procèdera aux évaluations des professionnels au 6e échelon, on va établir des sous catégories entre ceux qui seront éligibles (les 30%) et ceux qui ne le seront pas (les 70%). Si, par exemple, on a quatre personnes à évaluer, il faudra nécessairement les classer les uns par rapport aux autres.

Le SI.EN souligne la nécessité de déconnecter l'évaluation de la promotion. La question de l'autoévaluation est essentielle car chaque professionnel est capable de regarder sa propre carrière.

La question du classement des enseignants est inséparable de la gestion des carrières. Quels que soient les critères et les indicateurs, la méthode d'évaluation (grille ou appréciation littérale) on finira forcément par un classement des personnels. Âfin que celui-ci soit le moins inéquitable possible, il convient qu'il soit réalisé sur une base numérique très large. L'académie constitue la meilleure solution.

Infantilisation ou accompagnement : des images de l'inspection en débat

« Un inspecteur assis au fond de la classe qui observe un cours. À l'autre bout, un professeur stressé, qui tente de donner le meilleur de lui-même ». Ainsi débute l'article du Monde du 20 septembre 2016 intitulé : « De nouvelles dispositions pour évaluer les enseignants ».

Les nouvelles modalités d'évaluation des enseignants relancent la question de la posture d'inspection : affaire seulement de modalités ou de priorités ?

Une « image » qui a la vie longue!

Cette image de « vieil édifice » fait référence aux nombreux stéréotypes qui émaillent la littérature consacrée à ce sujet depuis...1833! Derrière la question de l'infantilisation, l'on retrouve celle de toute relation d'autorité, dès lors qu'elle repose sur des fondements non explicités voire fantasmés. Sur les enjeux inconscients véhiculés par la « cérémonie » de l'inspection, lire l'article de Jean Daniel Rohard de 1998 (Cahiers Binet-Simon, n° 654).

L'inspection, une pratique vécue de façon douloureuse

Si l'on tente de se dégager de ce passé culturel chargé qui englobe la relation enseignant-inspecteur, force est de constater une communication qui reste trop souvent incomprise et qui par là-même, atténue largement ses effets. Comme l'analyse Georges Fotinos, en France, « l'inspection est généralement vécue douloureusement. Son sens est fréquemment incompris. Outil d'évaluation, elle est souvent considérée comme un simple contrôle, dispensateur de notes et d'avancement » (le climat des écoles primaires, p.78, MGEN. 2006). Ce n'est pas faire fi de toutes les « bonnes pratiques » qui, depuis longtemps, existent en matière d'inspection et qui servent précisément de levier à des évolutions souhaitées, que de le reconnaître.

Ces « bonnes pratiques » sont celles qui s'inscrivent dans des logiques de formation et de « compagnonnage » proposées depuis bien longtemps déjà (cf. par exemple le rapport présenté par André de Peretti au ministre de l'éducation nationale en 1972!).

Retrouver une posture d'accompagnement

L'enquête TALIS de l'OCDE de 2014 fait ressortir le besoin de considération, de soutien et de reconnaissance de la part des enseignants. La moitié d'entre eux pensent que les évaluations ne sont rien de plus que des « exercices administratifs ». La posture d'accompagnement qu'il s'agit de renforcer à travers les nouvelles modalités d'évaluation, met davantage l'accent sur les échanges nécessaires, l'articulation avec la formation continue, les réponses ou en tout cas les pistes à co-construire par rapport à des besoins ressentis et des questions posées de pratique professionnelle. L'entretien professionnel ou les visites croisées et évaluations d'établissements constituent, à cet égard, des outils au service d'une plus grande efficience de l'acte d'évaluation. La question du rapport d'inspection mériterait également d'être abordée dans le même esprit.

Le changement passe aussi par une évolution du pilotage académique

Mais des intentions aux actes généralisés la distance est, on le sait, parfois bien longue. Gageons qu'une très large majorité d'inspecteurs aura à cœur de s'engager dans des pratiques que d'aucuns tentent déjà de développer et depuis longtemps! Mais l'enfer est parfois pavé de bonnes intentions! Prenons l'exemple de ce recteur qui demande à chaque inspecteur de faire remonter dans la semaine de rentrée le nom d'une école « volontaire » pour participer à une évaluation d'équipe. Si le pilotage ne se réforme pas lui-même d'en haut, toutes les postures « nouvelles » risquent bien d'être, encore une fois, recyclées et vidées de leur sens.

Réaffirmer l'acte d'évaluer comme le cœur du métier d'inspecteur

Un autre obstacle majeur est également à considérer : celui de la disponibilité et du temps nécessaire pour que soit effectif cet accompagnement. Comme le soulignent Geneviève Gaillard, inspectrice générale et Xavier Pons de l'université de Paris Est Créteil (revue de l'AEFE, n°2016-1), l'identité des inspecteurs est atteinte et les « états d'âme » s'expriment au regard de l'éparpillement et du cumul des missions. Si les inspecteurs français font du conseil et de l'évaluation, ils sont aussi et surtout submergés par d'innombrables tâches administratives très éloignées de leur cœur de métier, qu'il s'agisse des 1er ou 2nd degrés. Pourrons-nous continuer encore ainsi longtemps? Si l'évaluation des enseignants constitue clairement la priorité n°1 de notre métier, alors ne faut-il pas en tirer des conséquences du côté d'autres missions et éviter qu'une fois de plus, l'empilement des tâches et le « sauve qui peut » tiennent lieu d'expédient ?



le dossier



L'évaluation des enseignants et

À l'heure de la remise en cause de ce que nous avons connu durant des années, avec une « appréciation-thermomètre » qui n'améliorait pas forcément les rapports enseignant-inspecteur, il nous a paru intéressant de nous pencher vers les pratiques de nos voisins en Europe.

Évaluation en Italie

L'inspection italienne est quant à elle responsable des questions administratives et comptables, au même titre que notre IGAENR. Il existe également une inspection dite technique en charge de vérifier les niveaux et matières enseignés. Ces inspecteurs évaluent la qualité des tâches incombant aux professeurs, ainsi qu'aux chefs d'établissement.

Évaluation en **Écosse**

Chez nos amis écossais, c'est le chef d'établissement qui recrute ses enseignants, une fois ceux-ci admis au concours. En matière d'éducation, l'accent est mis sur la recherche de l'excellence, par l'association de l'évaluation interne et d'une évaluation externe, effec-

tuée par des inspecteurs. L'auto-évaluation est présentée comme n'étant pas une fin en soi mais comme une recherche d'amélioration, autour des trois grands piliers que sont la littératie, la numératie, la santé et le bien-être. La guestion que se posent les établissements est simple et directe : A quel point notre école est-elle performante ? L'objectif est d'aider les équipes à évaluer la maitrise des compétences de leurs élèves. Ils sont ensuite invités à identifier des priorités pour leur action, avec un accent mis sur l'échange professionnel et une réflexion fondée sur une vision partagée des objectifs pour les élèves : « Que faisons-nous ? Comment le savons-nous ? et Que mettre en œuvre ? ». L'ensemble des équipes doit donc être impliqué dans le processus d'auto-évaluation. Au moyen d'indicateurs de qualité, celles-ci s'engagent dans un processus réflexif qui favorise l'innovation. Ce processus d'évaluation par les pairs est une facette importante de l'activité professionnelle, en tant qu'indicateur de la responsabilité professionnelle des équipes. Les indicateurs sont organisés en fonction de six questions utilisées par l'inspectorat écossais : résultats atteints, besoins de la communauté scolaire, qualité de l'éducation, du management et du leadership, capacité à s'améliorer. L'évaluation de la performance par les inspecteurs se fait en croisant les données quantitatives et qualitatives, ainsi que l'observation directe.

Évaluation au **Portugal**

Afin d'accroitre l'autonomie des établissements et la liberté pédagogique des enseignants, le Portugal a mis en place des réseaux d'écoles ainsi que divers documents structurants (projet éducatif, plan pluriannuel d'activités, etc.). Des outils de responsabili-

sation existent, notamment en matière de gestion et de supervision pédagogique. Les inspecteurs ne sont pas disciplinaires mais chaque établissement comporte des responsables de départements qui, en sus d'enseigner, jouent le rôle d'accompagnateur et de conseiller. C'est au travers d'entretiens avec ces enseignants que se fait l'évaluation des pratiques de classe. Les établissements s'autoévaluent puis une évaluation externe vient apporter un autre regard sur la manière dont se font les apprentissages. Les objectifs de l'auto-évaluation visent l'amélioration de la qualité de l'enseignement, de l'organisation

scolaire et de ses niveaux d'efficacité. Sur la base d'une politique de qualité, d'exigence et de responsabilité, les actions et les processus pour améliorer la qualité du fonctionnement et des résultats de chaque école et réseau d'écoles sont valorisés. Au moyen d'indicateurs précis, souvent tirés des propositions européennes (Common Assessment Framework, par exemple), les équipes associant enseignants, personnels non enseignants et parents visent l'amélioration des pratiques et le bien-être de chaque élève. L'évaluation externe s'appuie ensuite sur ces auto-évaluations et sur l'observation directe, notamment par le biais d'entretiens et de données qualitatives et quantitatives. Une équipe constituée de deux inspecteurs et d'un enseignantchercheur se rend sur place tous les trois ans afin d'évaluer les prestations du service éducatif, du management et de la gestion. L'évaluation finale de l'établissement est publiée sur le site de l'Inspection (site public).

le dossier

des enseignements chez nos voisins

Ces systèmes sont divers, partant d'un système centralisé, comme chez nous ou chez nos voisins ou italiens, au modèle britannique, décentralisé, passant par le virage que les Allemands ont opéré en 2005 à des modèles superviseurs en Europe de l'Est ou enfin au modèle nordique, davantage centré sur un contrôle externe soft.

Évaluation en Allemagne

Contrairement à la France, l'Allemagne ne dispose pas de ministère de l'Éducation nationale. L'éducation est gérée de façon autonome par chacun des 16 länder. Toutefois, il existe un instrument de coordination en la conférence permanente des ministres de l'Éducation qui se réunit en séance plénière quatre fois par an à Berlin, afin d'assurer une cohérence entre les politiques éducatives des länder. L'inspection relève de la compétence des länder dont chacun des ministres garantit la qualité de l'enseignement dans son Land, mais dans le cadre des décisions communes fixées par cette conférence et qui sont observées scrupuleusement.

En Allemagne, les missions relevant du corps d'inspection sont réparties entre le chef d'établissement et le Fachberater (formateur-conseiller). Le chef d'établissement procède au recrutement des enseignants et assure leur évaluation. Celle-ci revêt ponctuellement (en général 1 fois dans la carrière) une importance particulière pour la promotion dans une classe supérieure. Le passage des échelons se fait au même rythme pour tous, l'enseignant pouvant cependant passer à une échelle de

rémunération supérieure, par promotion au mérite, évalué par le chef d'établissement. Il est à noter que le chef d'établissement enseigne encore, en complément de son service. Le Fachberater conseille en termes de pédagogie, d'évolution des pratiques et des rénovations

liées à la discipline. Il participe à l'écriture des référentiels, met en place des actions de formation dont il assure l'animation au sein d'un organisme de formation. Il apporte aux établissements scolaires son soutien et son aide pour la mise en œuvre des nouvelles pratiques et les recommandations des programmes. Enfin, il est consulté par les organismes subventionnant les établissements (Land, commune...) dans le cadre des rénovations et de l'équipement à envisager, de l'aménagement des espaces pédagogiques. La mission de pilotage académique est quant à elle du ressort du Kultusministerium.

Évaluation en Roumanie

En Roumanie, l'évaluation des unités d'éducation s'opère par l'Agence roumaine pour l'assurance de la qualité dans l'enseignement pré-universitaire. La Commission pour l'évaluation et l'assurance de la qualité coordonne les procédures et les activités afférentes, approuvées par les dirigeants de l'organisation d'enseignement, selon certains domaines et critères. Elle élabore un rapport annuel d'évaluation interne sur la qualité de

l'éducation dans l'organisation respective. Ce rapport est présenté à tous les bénéficiaires avec des propositions d'amélioration. La priorité de la Roumanie en matière d'éducation va à la recherche d'une plus grande équité dans son système éducatif.

Évaluation en Suède

La Suède inspecte régulièrement les écoles, autour de thématiques spécifiques, selon les années. Il s'agit également de veiller attentivement à la scolarisation des élèves à besoins éducatifs particuliers. Des tests nationaux existant, c'est l'inspectorat qui les remet régulièrement à jour, selon les besoins et évolutions de la recherche. Enfin, les inspecteurs sont chargés de vérifier la validité des enseignements prodigués, d'accompagner voire de sanctionner tout professeur qui procèderait à un enseignement ne répondant pas aux préconisations officielles.

Des modalités d'évaluation qui évoluent sur l'espace européen

Si l'inspection individuelle était quasiment le seul moyen de contrôle du travail enseignant, aujourd'hui, les modalités multiples d'évaluation tendent à s'y superposer. L'enseignant est de plus en plus jugé à titre individuel en tant que responsable d'une classe et comme partie prenante d'une équipe pédagogique. De manière générale, nous pouvons observer que nos divers partenaires s'orientent vers une inspection certes évaluatrice mais qui vise davantage l'accompagnement et le conseil que le contrôle, comme l'évoque le PPCR.

De l'évaluation des politiques et des pratiques d'accompagnement à l'orientation des élèves

Depuis plus de trente ans, très régulièrement, des rapports dénoncent le manque de pilotage et d'évaluation de notre système d'orientation scolaire et professionnelle. Et pourtant, au-delà des polémiques partisanes, force est de constater que les lois d'orientation en matière de politiques éducatives de 1989 à 2013 poursuivent les mêmes objectifs, à savoir élever le niveau de qualification des jeunes, réduire les sorties sans qualification et les inégalités en matière de parcours scolaire et d'insertion sociale et professionnelle.

L'orientation mieux évaluée

Les objectifs sont clairement énoncés, et, de fait, le pilotage de l'orientation s'est, au cours de ces dernières années, nettement renforcé, car il constitue un levier essentiel pour atteindre les objectifs et réguler la répartition des moyens.

Au niveau national, ce renforcement s'est traduit par la mise en place de politiques publiques nouvelles. La dimension orientation fait aujourd'hui pleinement partie du dialogue stratégique de gestion et de performance que les académies ont avec le ministère tous les ans. Ce pilotage national vise notamment à réduire les écarts entre les territoires.

La mise en place, entre autres, de quelques indicateursclés comme, par exemple l'espérance pour un élève de sixième d'obtenir le baccalauréat permet d'évaluer à la fois la performance et l'équité du système éducatif.

De même l'état s'est doté d'outils d'évaluation pour mieux mesurer et prévenir le décrochage.

Au niveau académique et départemental, les dialogues de suivi et de contractualisation sont autant d'outils de pilotage de la politique d'orientation et de la mise en œuvre au niveau des EPLE des parcours et notamment du parcours avenir.

Un exemple, la liaison lycée/enseignement

Dans l'évaluation des politiques d'orientation, la transition lycée/enseignement supérieur constitue aujourd'hui un enjeu majeur pour le développement d'une société apprenante.



Prévue dans la loi du 22 juillet 2013, une stratégie nationale pour l'enseignement supérieur est pour la première fois définie. Parmi ses propositions, retenons celles qui visent à favoriser une réelle accession sociale, avec comme objectif clair de diviser par deux l'écart social dans l'accès aux diplômes. Aujourd'hui, en effet, 28% seulement des enfants d'ouvriers et d'employés sont diplômés du supérieur contre 65% des enfants de cadres.

Le développement des liens entre le secondaire et le supérieur est aujourd'hui évalué à travers la mise en place de conventions entre lycées et établissements d'enseignement supérieur.

Dès cette année, l'orientation vers le supérieur fait l'objet d'expérimentations notamment pour garantir l'accès des baccalauréats professionnels aux sections de techniciens supérieurs.

Un pilotage de l'orientation qui reste à clarifier

Ce qui fait aujourd'hui débat, c'est davantage le mode de pilotage de l'orientation. Le dernier rapport d'information du sénat plaide pour un pilotage de l'orientation qui ne se limite pas à des objectifs académiques en termes de niveau de qualification mais réaffirme la dimension de l'insertion professionnelle.

Il préconise également une clarification de l'organisation des acteurs de l'orientation en transférant les CIO à la région afin de renforcer le pilotage de proximité en lien avec le monde économique. Ce transfert ne serait pas sans conséquence notamment sur le pilotage du décrochage et sur le fonctionnement du réseau des établissements publics au sein du bassin.

L'évaluation des pratiques d'accompagnement est complexe, car elle porte à la fois sur le processus de construction du parcours, sur le résultat obtenu en terme d'orientation et d'affectation et sur la réussite dans le parcours envisagé. Ces trois dimensions impliquent notamment que soit mis en place dans tous les établissements un lien étroit entre équipe éducative et partenaires du monde économique et social.

Les inspecteurs de l'information et de l'orientation, en charge, au niveau des territoires, de la mise en œuvre des politiques éducatives en matière d'orientation sont les garants de la qualité des pratiques d'accompagnement. Leur engagement au sein des bassins et au plus près des établissements scolaires est donc essentiel mais nécessite qu'ils ne soient plus au quotidien dans la gestion de l'urgence « des accidents de parcours » et des conflits entre l'usager et le service public.



e moral des inspecteurs



Le moral des inspecteurs en question!

Entretien avec **Georges Fotinos**

Lors de notre congrès de mai 2016, Georges Fotinos et José-Mario Horenstein sont venus présenter les premiers résultats de l'enquête qu'ils avaient lancée pour analyser le moral des inspecteurs.

Ces résultats ayant véritablement bouleversé les collègues présents, et dans l'attente de la publication de l'ouvrage qui doit en rendre compte, nous avons pensé qu'il serait intéressant d'interviewer Georges Fotinos pour qu'il nous rappelle la genèse de ce projet et les propositions qu'il fait pour améliorer notre situation.

L'Inspection

Cette étude qui nous paraît un véritable « OVNI » dans le domaine des enquêtes et recherches concernant les personnels d'encadrement et d'inspection de l'Éducation nationale nous incite fortement à vous poser cette question préalable : pourquoi cette étude et pourquoi maintenant?

Georges Fotinos

D'emblée je vous réponds que c'est le « maintenant » qui est l'élément déclencheur. Mais avant de vous apporter ces précisions, je voudrais souligner le fait que votre métier d'IEN est loin de m'être étranger. En effet, tant comme enseignant du premier que du second degré, j'ai eu la chance d'apprendre mon métier auprès d'IDEN qui privilégiaient la formation et le conseil; plus tard, moimême inspecteur, je me suis fortement appuyé sur les collègues régionaux et départementaux notamment pour les diverses responsabilités ministérielles qui m'ont été confiées (rythmes scolaires, violences à l'école, climat scolaire, lien école/parents). C'est au cours de ces dernières activités que, lors de mes rencontres avec les IEN, j'ai perçu une sorte de mal être grandissant ; mal être qui, pour certains d'entre eux, affectait la santé, le comportement et l'activité professionnelle et qui était tu ou même nié par les intéressés ainsi que par l'environnement hiérarchique.

L'Inspection

Permettez-moi de vous interrompre pour vous demander si vous avez noté des circonstances ou des contextes plus favorables à l'apparition de ce phénomène.

Georges Fotinos

Je tiens d'abord à souligner - et cette étude le démontre avec force - que les origines de ce phénomène sont multi factorielles ; toutefois deux dossiers récents, qui se sont révélés particulièrement difficiles à mettre en œuvre sur le terrain, apparaissent pouvoir répondre plus précisément à votre question : Les rythmes scolaires et la liaison école/ collège. Sur ces deux axes politiques essentiels, les IEN en charge de cette responsabilité, tout en se trouvant entre le « marteau et l'enclume » (à vos lecteurs de décider qui est le marteau et qui est l'enclume) se sont fortement investis jusqu'à, pour certains, atteindre le seuil (ou le dépasser) de l'épuisement professionnel.

L'Inspection

Merci pour ces précisions qui confirment les informations que nous avons recueillies. Mais depuis le début de cette interview une question nous taraude : comment vous êtes-vous décidé à passer à l'action?

Georges Fotinos

Bonne question qui permet d'indiquer les éléments qui ont concouru à ce « passage ». En effet, et vous le comprendrez aisément vu l'importance du sujet et de sa singularité, le processus d'élaboration de ce travail devait d'une part reposer sur des bases scientifiques solides et d'autre part associer des compétences professionnelles de terrain (éducation et médecine).

Pour ce faire les éléments d'enquête ont reposé sur trois socles :

• la méthodologie, élaborée par deux recherches : la première sur « le moral des personnels de direction; constat, évolution, propositions » (MGEN); la deuxième sur « La qualité de vie au travail dans les lycées et collèges ; le burnout des enseignants » (CASDEN),

- la consultation d'un groupe d'IEN conduite par un des plus fins connaisseurs de ce métier, Michel Volckcrick, afin d'être le plus en phase possible avec la réalité quotidienne de cette profession,
- · l'association à la réalisation de cette étude d'une personnalité médicale reconnue comme expert par le monde de l'Éducation dans le domaine de la santé au travail : José Mario Horenstein.

L'Inspection

Belle transition que vous m'offrez pour vous demander maintenant comment se présente ce questionnaire et quelles en sont ses composantes?

Georges Fotinos

Ce questionnaire est construit en agrégeant cinq types d'enquêtes : sur les indicateurs démo-géographiques, psychosociale, socio-culturelle, socio-organisationnelle et sur les risques psychosociaux. De ce cadre méthodologique est issu le questionnaire composé de 135 items regroupés autour de six thèmes qui, selon la sociologie du travail, structurent le moral professionnel : caractéristiques des lieux d'exercice et signalétique des personnes, environnement de la fonction, exercice de la fonction, accomplissement professionnel, épuisement professionnel et « burnout », moral professionnel et son évolution.

L'Inspection

Face à ce questionnement à la fois dense et précis touchant toutes les facettes de notre métier comment les collègues IEN ont-ils réagi?

Georges Fotinos

Je dois d'abord préciser que ce questionnaire était au départ prévu pour les deux corps d'inspection IEN et IA-IPR (avec des aménagements spécifiques pour chacun) mais que les réponses tardives de

ces derniers ont conduit à centrer l'étude sur les IEN, avec toutefois une comparaison de réponses IEN et IA-IPR à des questions communes. Grâce à l'appui de votre organisation, plus de 620 IEN ont répondu à notre enquête, soit près de 30% de la population concernée, ce qui apparaît aux spécialistes des sondages comme « exceptionnel ». De plus, en relation directe avec cette aide mais aussi des réseaux départementaux « CASDEN », un phénomène rare s'est produit.

Plusieurs dizaines d'IEN m'ont directement contacté pour apporter leur témoignage et manifester leur soutien à cette démarche « pionnière ».

L'Inspection

Au regard de toutes ces précisions nous sommes particulièrement impatients maintenant de connaître les principaux résultats de votre étude et de découvrir la réponse à la question que vous posiez d'emblée au début de cette étude : les inspecteurs ont-ils actuellement les moyens (conditions de travail, caractéristiques du métier) pour « relever le défi » de la mise en œuvre de la loi d'orientation et - question corollaire - sont-ils aptes à le faire (motivations, moral, santé)?

Georges Fotinos

Ma réponse est très claire pour une majorité d'IEN, non. Les tableaux et les graphiques concernant l'autonomie, l'évolution du métier et la mobilité sont très significatifs de ce point de vue et illustrent parfaitement mon propos.

L'Inspection 1 4 1

Au regard de ces chiffres et de l'ensemble des résultats publiés par la CASDEN*, la question qui, logiquement, vient à l'esprit et que je vous pose : comment changer cette situation qui, d'après votre analyses, est en voie de développement? Faites-vous des propositions?

Georges Fotinos

Oui bien sûr. Je prends ce risque. De ce travail ressortent deux types de propositions d'action. L'une concerne les caractéristiques du métier, l'autre la gestion de la profession.

Pour la première, qui répond globalement à l'accumulation des tâches, au volume de travail, à la gestion des conflits, à la « carence » de la mission pédagogique, nous proposons :

- de limiter la polyvalence excessive et la multiplicité des missions par une mutualisation académique/départementale des compétences,
- de créer pour les IEN de circonscription des pôles de gestion administrative,
- d'inscrire dans la formation initiale et continue des IEN des stages obligatoires centrés sur la gestion des conflits,
- de déclencher une réflexion ministérielle sur la mission première des inspecteurs : la pédagogie.

Pour la seconde, qui répond aux nombreux aspects négatifs relatifs aux modes de gestion de l'exercice du métier et du déroulement de carrière, nous proposons, en nous appuyant sur la création des recteurs de région académique :

- d'élaborer un baromètre académique et/ou départemental à partir d'une consultation générale des intéressés modélisée par cette étude,
- de construire une démarche collective et participative « sans tabou ni langue de bois » pour les plans d'action de terrain et pour la gestion des personnels,
- · d'instaurer la construction d'un véritable plan de carrière ouvert largement sur la mobilité externe mais aussi

L'Inspection

Que dire de plus? Nous sommes admiratifs devant cet impressionnant « scanner » de notre profession. Vos propositions susceptibles de « faire bouger les lignes » nous incitent à être optimistes et nous nous emploierons à ce qu'elles puissent être appliquées, soyez en sûr! Pour conclure, et ce sera ma dernière question, qu'espérez-vous de ce travail?

Georges Fotinos

Avant de vous répondre, permettez-moi de remercier votre organisation et son secrétaire général Patrick Roumagnac pour nous avoir grandement facilité l'accès à vos collègues. Sans cette aide, cette étude n'aurait pas eu une audience aussi importante et n'aurait pas permis cette prise de conscience collective.

En conclusion, nous souhaitons tout simplement que ce travail soit utile et qu'il participe à la réussite de la « Refondation de l'école de la République » ainsi qu'à l'affermissement de son avenir.

Le moral des inspecteurs : l'analyse du SI.EN-UNSA

Pour reprendre les termes des deux auteurs, la perception du malaise des inspecteurs ne date pas d'aujourd'hui mais ce malaise ne fait que s'amplifier. L'obligation de loyauté qui les caractérise et l'image d'un inspecteur aux compétences professionnelles sans faille l'amènent, comme le souligne fort justement Georges Fotinos, à ne « jamais manifester aucun signe de faiblesse » même dans les moments les plus difficiles. Plusieurs éléments concourent à cet « épuisement professionnel » et il est intéressant de constater que cela concerne de la même façon les IEN et les IA-IPR.

Ce sont d'abord les kilomètres parcourus et les heures de travail

Il semble bien que l'administration n'a toujours pas compris qu'une des caractéristiques du métier d'inspecteur est le déplacement, et que cela n'a rien à voir avec les déplacements possibles des autres cadres. L'enveloppe attribuée (souvent trop limitée), l'obligation de solliciter une autorisation pour utiliser son véhicule personnel et celle de justifier chaque déplacement constituent ce qui est ressenti comme une méfiance insupportable et indigne d'un corps de cadres supérieurs.

Si les inspecteurs estiment leurs charges de travail trop lourdes, ce n'est pas tant le nombre d'heures, mais c'est surtout l'inutilité de tâches qui leur sont imposées. Que ce soient les IEN ou les IA-IPR, tous considèrent que leur temps est « mangé » par du travail administratif et des réunions dont ils ne saisissent guère le sens. Et visiblement les supérieurs directs que sont les recteurs et les DASEN sollicitent à l'excès, dans une relation qui s'est dégradée au fil des années.

Ce sont ensuite les changements d'orientations et le manque de confiance

Au-delà même de cette charge de travail il ressort que les inspecteurs sont motivés et croient en leurs missions, mais les changements trop fréquents dans les orientations, l'absence de continuité dans la politique éducative qui s'ajoutent à un manque de confiance évident dans leurs compétences professionnelles et dans leur capacité à faire preuve d'initiative, alimentent le stress chez tous et une forme de découragement chez les plus anciens. En revanche, il est problématique de constater que les inspections n'arrivent qu'en quatrième position alors que tous s'accordent à dire que cela constitue le cœur de leur métier.



Le moral et les caractéristiques des inspecteurs

Tout cela aboutit au fait que 65% des IEN déclarent un moral professionnel Moyen-Mauvais contre 35% d'IEN qui déclarent un moral professionnel Excellent-Bon. Les inspecteurs qui déclarent un moral moyen-mauvais estiment majoritairement qu'ils sont insuffisamment reconnus dans leur travail, qu'ils disposent de trop peu de marge de manœuvre et qu'ils ne sont pas satisfaits de l'évolution du système éducatif.

L'épuisement professionnel

Le second aspect de cette étude qui concerne l'épuisement professionnel des inspecteurs confirme tout à fait les déclarations précédentes. Fondée sur un questionnaire validé au travers de nombreuses recherches, et dont certaines questions ont pu paraître quelque peu curieuses, l'étude a permis de constater qu'un quart de nos collègues étaient en situation d'épuisement professionnel dont 1 sur 10 en burnout clinique! Et 60% des inspecteurs avouent leur état de fatigue physique.

Contrairement à une idée reçue, le stress n'est pas consécutif d'une surcharge de travail, en effet, « on peut être très stressé tout en faisant face parfaitement à la situation ». Et le burnout arrive lorsque les ressources per-sonnelles, professionnelles ou sociales disponibles ne parviennent plus à compenser les situations de stress. « ... les récompenses en termes de salaire, renforcement de l'estime de soi, opportunités de carrière, fonctionnent comme tampon entre effort et stress ».

Néanmoins, comme l'indique José Mario Horenstein, « la surcharge induit la fatigue, la non-récupération de la fatigue peut conduire au stress, la non-récupération du stress peut conduire au burnout ». Et l'auteur qui décrit parfaitement les signes de l'épuisement professionnel et du burnout en particulier distingue, entre autres, des problèmes de concentration, une certaine irritabilité, des troubles du sommeil ainsi que des symptômes physiques plus ou moins graves.

On retrouve ici globalement, chez les inspecteurs victimes d'épuisement professionnel, tant IEN qu'IA-IPR, les caractéristiques liées d'une part aux déplacements et à la charge de travail, d'autre part à l'absence d'autonomie et de perspective d'avenir, au manque de soutien et de reconnaissance de la part de la hiérarchie. « Quel que soit le niveau dans la hiérarchie des inspecteurs en burnout, il y a convergence quant à la perception de ne pas être soutenu par la hiérarchie » [page 82].

Enfin, faisant le constat que les médecins victimes de burnout bénéficient de soins et d'établissements de qualité tout en étant assurés de la confidentialité et de l'anonymat, et que les situations de burnout se retrouvent à l'identique chez les médecins et les inspecteurs, Jose Mario Horenstein propose « qu'une convention soit signée avec le Conseil National de l'Ordre des Médecins pour que les corps d'inspection puissent bénéficier des réseaux de soins des médecins. »

En conclusion

Certes, l'évolution de la société a obligé notre système éducatif, au cours de ces dernières décennies, à effectuer de profonds changements. Contrairement à ce qu'affirment les auteurs, notre École n'a jamais véritablement été « équitable et vecteur de la réussite sociale », en revanche il est juste de dire qu'elle est aujourd'hui décriée de toutes parts et que la confiance en ses personnels a disparu.

La loi sur la refondation qui aurait pu créer un élan extraordinaire de cohésion, faute d'ambition, d'implication et d'enthousiasme des politiques qui l'ont votée, malgré l'investissement sans précédent des inspecteurs qui ont tout fait pour la mettre en œuvre, n'a abouti au final qu'à du mécontentement tant de la communauté éducative que de la société dans son ensemble.

Alors que tout changement dans les orientations d'une organisation suppose de la formation, les inspecteurs, de par leur « expertise didactique et pédagogique », ont dû relever des défis sans en avoir les moyens matériels et auxquels ils n'étaient pas préparés. La seule lecture des nouveaux programmes des cycles 1, 2, 3 et 4 donne une idée du défi à relever.

Les propositions de Georges Fotinos vont tout à fait dans le sens des constats effectués au travers de l'étude et visent essentiellement une gestion des ressources humaines qui soit (plus) humaine...

La contribution au débat d'Antoine Dernis

Ancien directeur des ressources humaines dans plusieurs entreprises, Antoine Dernis explique ce qui fait qu'une organisation fonctionne bien : « j'ai pu constater qu'un haut moral individuel était d'évidence un facteur clé pour que l'individu se développe au maximum de son potentiel et qu'un haut moral collectif débouchait sur une organisation efficiente, performante, dynamique et ouverte aux changements quand ils étaient nécessaires. »

Si l'éducation des enfants constitue assurément une noble cause, elle peut favoriser mais elle ne crée pas automatiquement l'enthousiasme de ses acteurs. En revanche, plusieurs composantes se retrouvent qui déterminent le moral des personnels :

- le contenu du poste par rapport à ce que la personne peut, sait et aime faire;
- les possibilités de développement professionnel;
- les conditions de travail et les outils mis à sa disposition des personnes;
- l'ambiance de travail et les relations hiérarchiques;
- · la reconnaissance témoignée aux personnes et leur valorisation;
- l'autonomie, l'encouragement des initiatives et le droit à l'erreur.

À partir de là, Antoine Dernis s'interroge sur l'utilisation qui pourra être faite de l'étude de Georges Fotinos par les supérieurs hiérarchiques.

Il propose tout d'abord que le ministère de l'Éducation nationale utilise cette enquête pour en faire un outil d'amélioration du moral des inspecteurs.

Il souhaite que les différents responsables mettent en œuvre un plan d'actions dans une approche la plus participative possible et qui engage totalement la hiérarchie.

Enfin, mettant en avant que les organisations syndicales ont une parfaite connaissance de la situation de leurs personnels, il considère que « la participation à l'analyse de la situation du moral, à la préparation et à la mise en place de plans d'actions ainsi qu'à leur suivi (est) particulièrement justifiée et importante. »

« Si ces conditions sont réunies dans un processus participatif de progrès, le moral des personnels d'inspection ne sera plus une donnée floue, variable, sans que l'on sache de façon claire ce qui peut influencer celui-ci et comment faire pour l'améliorer, mais deviendra une donnée et une valeur caractéristique de l'organisation sur lesquelles on pourra fixer les objectifs et mesurer les résultats. »





Articuler évaluation d'équipe et inspection individuelle, une ambition nécessaire à la réussite de tous les élèves

En matière d'appréciation de la qualité professionnelle des enseignants, l'articulation entre l'évaluation d'équipe et l'inspection individuelle se pose aujourd'hui comme une évidence que l'on sait très difficile à traduire en actes.

Un métier à valoriser dans toutes ses composantes

Elle se justifie d'abord par le sentiment diffus que l'inspecteur ne peut juger des facettes d'un métier de plus en plus complexe sur la base d'une seule séquence observée dans une temporalité réduite.

Certes, l'inspection individuelle garde tout son sens. L'acte pédagogique se déroule au sein de la classe. Le regard porté sur l'activité des élèves et l'exercice professionnel individuel de l'enseignant est essentiel. Néanmoins, la prise en compte de la dimension collective du travail de l'enseignant est généralement jugée insuffisante pour valoriser la participation au travail en équipe.

En conformité au référentiel de compétences

Le métier d'enseignant a considérablement évolué. Le référentiel de compétences des enseignants définit cette dimension collective de l'activité des enseignants. Parmi les quatorze compétences générales, rares sont celles qui échappent à cette nécessité d'un travail en équipe. Sur le plan strictement disciplinaire, l'intégration des dimensions transversales de la maîtrise de la langue et du numérique est indispensable. C'est une entrée décisive pour orienter le regard de l'enseignant vers les objectifs définis par le socle commun et les programmes.

- Faire acquérir et partager les valeurs de la République appelle une cohérence éducative.
- Assurer l'accompagnement et la réussite des élèves les plus fragiles requiert une forte coordination.
- Accompagner les élèves dans un parcours de formation et des parcours continus suppose la mise en place des concertations nécessaires.
- Coopérer avec tous les parents d'élèves nécessite un projet pédagogique fondé sur des valeurs, des attitudes et un langage communs.



En dépit d'une mise en œuvre très difficile

Si l'articulation entre inspection individuelle et évaluation collective ne fait plus débat, pour autant, sa mise en œuvre pose de multiples questions.

Elle requiert une constance dans les demandes institutionnelles adressées aux inspecteurs. La multiplication des tâches et la pression du chiffre concernant les inspections individuelles ont un effet inhibiteur sur le développement de cette indispensable articulation.

Pour l'évolution du système éducatif vers plus de justice sociale

Les pratiques d'évaluations collectives ont montré combien elles étaient utiles aux progrès de tous les élèves et aux évolutions des pratiques enseignantes. Dans cette articulation, l'évaluation des enseignants reprend son sens. Elle permet de travailler sur des problématiques résistantes, souvent vainement interrogées dans le projet d'école ou d'établissement. Elle valorise des pans entiers de l'activité professionnelle collective des enseignants. Le regard « expert » de l'inspecteur rend compte d'une réalité qui, faute d'être évaluée, peut être dévaluée, voire invisible. Elles éclairent souvent cette inventivité pédagogique de l'école ou de l'établissement dont les acteurs eux-mêmes n'ont pas toujours conscience.

Articuler les évaluations individuelle et collective suppose du temps pour observer, comprendre et élaborer ce qui est déjà là ou pourrait facilement advenir dans le travail collectif des enseignants. L'inspecteur y acquiert de nouvelles compétences pour accompagner les équipes dans ces temps décisifs.

Dans le second degré cela suppose de quitter le refuge de la discipline qui permet parfois d'esquiver la dimension collective du métier.

Cette évolution situe le chef d'établissement au cœur d'une démarche d'évaluation qui, au-delà des constats, permet de bâtir des propositions qui auront une valeur prospective pour les actions pédagogiques ultérieures.

Penser la synergie entre les dimensions individuelle et collective de l'évaluation des enseignants conduit les acteurs à réaliser les ambitions communes du système éducatif.

Chaque enseignant, chaque inspecteur peut échapper à cette solitude professionnelle cloisonnant chacun dans la reproduction de tâches ou conduites professionnelles figées qui n'apportent pas toujours la plus-value attendue pour la réussite de tous les élèves.

nos retraites

Les actualités de rentrée de l'UNSA Retraités

La rentrée scolaire reste un temps fort de la vie syndicale des retraités... L'affirmation peut sembler paradoxale mais elle s'inscrit dans cette problématique majeure qui, dans notre système de retraite par répartition, lie indissociablement les intérêts des actifs

et ceux des retraités.

La mobilisation de l'UNSA Retraités

L'action nationale conduite le 20 septembre avec la CFDT et la participation à la Semaine bleue du 3 au 8 octobre illustrent parfaitement la mobilisation de l'UNSA Retraités lors de cette rentrée.

L'action du 20 septembre nous a permis de nous positionner clairement en mettant en avant deux priorités (l'indexation des retraites sur les salaires et la réévaluation des petites retraites) là où beaucoup d'organisations choisissent de porter un catalogue hétéroclite de revendications souvent démagogiques.

Nous avons inscrit cette action en prélude à la Semaine bleue dont le thème « à tout âge, faire société » répond à l'une de nos préoccupations majeures autour de la question du lien social... même si cela ne doit pas conduire à oublier que la précarité est l'un des premiers facteurs, avec la maladie, qui provoquent l'isolement et la rupture des rapports sociaux.

Le décret relatif au CDCA

La rentrée scolaire a été marquée par la parution au Journal Officiel du 7 septembre du décrêt relatif au Conseil départemental de la citoyenneté et de l'autonomie (CDCA). Cette nouvelle instance est chargée dans chaque département de participer à l'élaboration et la mise en œuvre des politiques liées à l'autonomie et à la citoyenneté des personnes âgées et des personnes handicapées. Les négociations conduites depuis plusieurs mois avec le ministère de la santé ont permis de faire reconnaître l'UNSA parmi les organisations siégeant au CDCA avec six représentants (trois titulaires et trois suppléants). Pour la formation spécialisée traitant des questions relatives aux personnes âgées, l'UNSA doit désigner un titulaire et un suppléant au titre des représentants des usagers retraités, permettant ainsi de faire entendre la voix des retraités de l'UNSA au sein de chaque assemblée départementale.

Les enjeux démocratiques

Cette rentrée a aussi vu le grand départ de la campagne présidentielle dont la première phase est principalement marquée par les propositions formulées dans le cadre des « Primaires de la droite et du centre ». En ce qui concerne les retraites, deux mesures communes aux différents candidats de droite doivent retenir toute notre vigilance :

- le recul de l'âge de départ à la retraite qui ne serait justifié que par des mesures d'économie budgétaire (15 à 20 milliards) alors que le rapport du COR de juin 2016, comme la commission des comptes de la sécurité sociale, ont montré que le système avait retrouvé un niveau équilibré et qu'il n'y avait pas d'urgence à procéder à une nouvelle réforme des retraites.
- · la suppression du compte pénibilité qui verrait la disparition d'une mesure de justice sociale visant à avancer la retraite de ceux qui exercent des métiers conduisant inexorablement à réduire leur espérance de vie à la retraite.

Sur toutes ces questions essentielles pour l'avenir de notre société, l'UNSA Retraités, au sein de l'UNSA, est une des organisations représentatives du corps social qui veut faire entendre sa voix - notre voix - dans un débat où de nombreux acteurs politiques paraissent aujourd'hui inaudibles et très affaiblis pour la défense des valeurs essentielles de solidarité qui sont les nôtres.

Alors même que dans beaucoup de départements les structures locales de l'UNSA Retraités se mettent en place, le SI.EN, comme d'autres syndicats de l'UNSA où les retraités sont particulièrement actifs, doit y participer pleinement. C'est une exigence d'autant plus forte que l'UNSA est une structure interprofessionnelle où de nombreuses organisations, notamment dans le privé, n'ont pas pour « tradition » de syndiquer les retraités. Nous pouvons et nous devons jouer un rôle utile à la mesure des enjeux comme à la mesure de nos convictions.



Rencontre académique sur Lille

L'assemblée générale académique du SI.EN-UNSA de l'académie de Lille s'est tenue le 21 septembre dernier au Lycée *Marguerite Yourcenar* de Beuvry.

Les collègues de l'académie de Lille ont fait remonter deux grands malaises: la surcharge de travail induite par l'accumulation d'injonctions multiples et hétéroclites ainsi que l'indécence du montant de l'indemnité REP qui nous est accordée.

Notre colère concerne une vraie reconnaissance de nos charges de travail en REP/REP+. L'exaspération que nous éprouvons nous a conduits à solliciter le bureau national de notre syndicat afin de définir les contours d'une mobilisation d'envergure visible par le ministère. Nous avons unanimement décidé de nous engager dans la mise en œuvre du mot d'ordre proposé par notre secrétaire général, *Patrick Roumagnac*, consistant à ne plus participer aux réunions départementales, académiques ou nationales concernant les politiques éducatives en REP et REP+.

Faute d'une prise en compte rapide de notre mécontentement, nous serions amenés à ne plus nous impliquer dans aucune action concernant les REP. En ce qui concerne le PPCR des enseignants, il a été décidé de mettre en place un groupe de travail afin d'élaborer des propositions concernant notre action de demain en matière d'inspection.

Nos collègues exigent l'ouverture immédiate de négociations dédiées au PPCR des inspecteurs.

Rencontre académique sur Paris

Les adhérents parisiens ont rencontré le mercredi 16 novembre les secrétaires généraux du SI.EN-UNSA au siège du syndicat rue Lalande à Paris.

En cette période de préparation du PPCR et de réflexion sur le moral des inspecteurs, les sujets de préoccupation ne manquent pas.

- Q'en est-il de l'indemnité REP/REP+ pour les IEN ?
- Quid de la prise en compte des indemnités dans les salaires ?
- Nous avons obtenu le passage à la hors échelle B, d'accord, mais combien de personnes seront concernées au bout du compte ?

Suite à l'enquête sur le moral des inspecteurs, les échanges ont été nombreux sur la surcharge professionnelle, notamment suite à la mise en place du cycle 3, qui retombe essentiellement sur l'investissement des IEN.

Les collègues insistent sur le fait qu'ils ont perdu « le sens » de leur travail. « Je n'ai plus le temps de me poser, de

réfléchir », nous dit une collègue. « J'ai cinq collèges et un REP+ et je n'y arrive pas », nous dit une autre.

La question du pilotage est revenue de nombreuses fois dans les propos imagés des IEN : « je pilote tout en regardant la carte et donc je risque l'accident ». « Le problème, c'est qu'on pilote un avion et qu'on va sans arrêt dans la carlingue pour voir si les passagers vont bien ». Concernant la mise en place du PPCR, la position du SI.EN est que les inspecteurs doivent impérativement prendre en compte ses deux aspects : l'entretien de carrière qui donne lieu à un avis pour les enseignants promouvables et les visites sur le terrain pour rencontrer et accompagner les personnels et les équipes.

Hommage à Daniel Huquet

Il y a quelques années, quelques mois, quelques jours ; c'était hier. Daniel était là parmi nous ; provocant, décalé, ironique, brillant, formidablement humain...

On sentait sa présence, on pressentait ses saillies. Quand il n'était pas là, ce n'était pas tout à fait pareil. Sa verve, sa présence, son humour ; c'était lui. Daniel nous faisait rire et sortir de notre torpeur. Il nous montrait le chemin de la liberté. C'était un orateur dont l'éloquence se mariait avec l'ironie cinglante. Il aimait aider les collègues inspecteurs débutants, voulait avant tout que les élèves progressent, qu'ils apprennent. Il se méfiait des modes pédagogiques. C'était un pragmatique qui croyait avant tout à la transmission des savoirs

et aux respects des valeurs de l'école de la République. C'était un professionnel doté d'une grande lucidité. Ceux qui le connaissaient vraiment savaient combien il était chaleureux. Daniel avait été responsable du SIEN pour l'académie de Créteil durant de longues années. Les nombreux témoignages que nous recevons montrent la profonde émotion que son décès a suscitée. Daniel est parti il y a quelques semaines. Nous pensons à sa femme Caroline et à sa fille Alexia. Nous ne l'oublierons pas.

Compte rendu du bureau national du SI.EN du 8 novembre

Enquête sur le « moral des inspecteurs » (rapport Fotinos)

Tous les syndiqués vont recevoir directement le rapport, ainsi que toutes les personnes de la sphère éducative. Nous devons assurer la publicité de ce rapport. Le 17 novembre, une table ronde va être organisée dans le cadre du salon de l'Éducation pour évoquer cette étude. La presse devrait reprendre pendant quelques jours mais cela ne durera pas. Il nous faudra envisager des suites à cette étude. Il est possible que les inspecteurs généraux relaient dans la mesure où ils ont réalisé une étude similaire. Il faut savoir que dans l'académie de Créteil, plusieurs collègues sont en arrêt maladie, victimes d'épuisement professionnel : Des appels téléphoniques peuvent être donnés le dimanche à 23 heures ; des mails sont envoyés à toute heure avec réponse immédiate ; des situations de conflit avec les parents se développent. Les rapports entre les DASEN et les inspecteurs deviennent insupportables avec une tendance à l'autoritarisme. Cela va nécessiter une action syndicale forte. La fatigue des inspecteurs n'est pas uniquement liée à la charge de travail, elle est aussi la conséquence des incohérences. L'articulation entre les orientations nationales et les déclinaisons locales ne se fait pas et pose problème. Certains responsables hiérarchiques locaux fonctionnent sans référence aux directives nationales.

Actualité syndicale

Nous allons faire le bilan des cinq années de gouvernement. La situation des inspecteurs du premier degré est, pour l'instant, protégée de par l'absence de statut de directeur, celle des inspecteurs du second degré l'est beaucoup moins. Aujourd'hui, le ministère nous soutient mollement. Certes, nous avons obtenu l'échelle B mais les IA-IPR ont obtenu l'échelle Bbis. Sur les emplois fonctionnels la mesure est équitable, mais cela concerne une minorité de personnes. Nous avons progressé mais les écarts sont restés les mêmes et la situation des enseignants s'est améliorée. Nous devons donc faire ressortir le fait que le ministère n'a pas fait évoluer le système éducatif ni la situation des inspecteurs. Le SI.EN ne fera pas de cadeau au MEN.

Allons-nous être capables d'engager des actions susceptibles de mobiliser les collègues?

Nous syndiquons cette année plus de 70% des stagiaires. Le SI.EN est reconnu au quotidien mais il doit donner des preuves permanentes d'actions. D'où la nécessité de communiquer sur ce qui est fait. La lettre d'infos est intéressante, elle est à réactualiser. Le problème est qu'elle doit voir la participation d'autres rédacteurs.

PPCR

La composante qui nous concerne est celle de l'évaluation des enseignants. L'autre composante est celle de notre évolution. La déclaration liminaire du SI.EN lors du groupe de travail a créé un gros effet. Nous nous étions fortement engagés sur la loi d'orientation. Nous avons appuyé toutes les réformes susceptibles de faire évoluer le système éducatif, il est délicat aujourd'hui de critiquer. A l'inverse les perspectives d'avenir sont particulièrement inquiétantes. L'affichage de notre position sur la loi d'orientation était pertinent ; la réalisation a totalement dénaturé ce qui avait été lancé par le ministre Vincent Peillon, dans une politique de petits pas, de reculades, de retours en arrière, etc. La formation des enseignants n'a pas évolué non plus. Nous devons d'ores et déjà nous positionner, fixer nos orientations et être force de propositions.

Le PPCR tel qu'il est prévu, donne une marge de manœuvre très large à l'inspecteur. Nous avons un espace de travail intéressant. Le problème est que les inspecteurs sont entrés dans une logique d'obéissance. Il y a nécessité d'une prise de risque, constitutive de l'acte d'apprendre. Les inspecteurs sont entrés dans un système d'absence de prise de risque, soutenu par la hiérarchie. Le système se reproduit donc à l'infini sans aucune efficacité. Le discours de pilotage par les résultats est largement accepté par la population. Il nous faut être dans une logique projective. Le PPCR donne des possibilités. Les équipes d'enseignants ne revendiquent pas la liberté, elles attendent des pistes. Le texte de la page d'accueil du site du SE-UNSA pose un réel problème. Il évoque la seule compétence professionnelle des enseignants et revendique leur liberté pédagogique. Le renvoi à leur responsabilité personnelle n'est pas forcément rassurant pour eux.







Le bureau national du 8 novembre 2016 au travail.

Le conseil syndical national du 9 novembre

Le Conseil syndical national (CSN) est l'instance décisionnelle du SI.EN-UNSA.

Chargé de « prendre le pouls » du terrain, il réunit les membres du bureau national et les représentants académiques du syndicat. La parole et le ressenti des académies sont fondamentaux car ils engagent l'action du bureau national, porteur des revendications des inspecteurs de l'Éducation nationale.

Ouvert par le secrétaire général (Patrick Roumagnac) et les trois secrétaires généraux adjoints (Élisabeth Jardon, Franck Montuelle et Guy Péquignot), sous la présidence de Patrick Pochard (trésorier adjoint et membre du bureau national), le CSN a pu faire le tour de tous les sujets qui préoccupent les IEN. Merci encore à tous les délégués académiques pour la richesse, la qualité et la force des interventions qui ont marqué cette journée.

Le Conseil Syndical National du 9 novembre en séance plénière • @ Photos : Daniel Gauchon





Action REP/REP+

Le syndicat dénonce le caractère indigent et inacceptable du montant de cette indemnité, comparé à celui accordé aux chefs d'établissement aux côtés desquels les inspecteurs pilotent, avec une implication analogue, les REP et REP+. L'équité de traitement est considérée par nos délégués comme une exigence et une priorité absolues.

A l'initiative du SI.EN-UNSA, le mot d'ordre national a été très bien accueilli sur le terrain même si la mobilisation, très suivie dans les grandes académies, semble avoir eu moins de portée dans les petits territoires ou les territoires sans REP/REP+.

L'action est parfois jugée insuffisante de par son faible impact et l'indifférence des responsables locaux : recteurs et DASEN.

Dans certaines académies, les collègues ont toutefois l'impression de « se gêner eux-mêmes » et craignent de s'isoler face aux interlocuteurs institutionnels.

Face à l'amertume et devant l'inertie de nos interlocuteurs, certains représentants académiques demandent l'extension de ce mouvement à des actions plus visibles, plus médiatiques, plus fortes et plus opérantes, comme par exemple l'envoi de chèques de 41,70 € au ministère ou le blocage des formations.

Syndicalisation, vie syndicale

Les taux de syndicalisation sont assez stables même si des disparités existent entre académies.

Si la très forte syndicalisation des IEN stagiaires est notable, grâce, notamment, au travail effectué par le secrétaire général et les secrétaires généraux adjoints qui rencontrent les nouveaux inspecteurs à l'ESEN, il est nécessaire de consolider et de stabiliser ces adhésions les années suivantes.

Les délégués des académies notent qu'il est plus difficile de mobiliser les collègues du second degré. Un renforcement de la communication spécifique sur les problématiques du second degré est souhaité par tous.

Face à des agendas très contraints et une charge de travail insoutenable, les délégués pointent la difficulté qu'ont les

collègues à participer aux réunions syndicales et à la vie syndicale en général.

Si le suivi personnalisé des mutations et l'examen des passages à la hors classe par les commissaires paritaires du SIEN sont des missions reconnues et appréciées par nos adhérents, ceux-ci restent également très sensibles à la capacité de mobilisation du syndicat, aux mots d'ordre nationaux qu'ils attendent et aux avancées tangibles.

Les délégués observent également que les collègues les moins anciens regrettent que les avancées obtenues concernent davantage les fins de carrière. Ce constat est très partagé.

Epuisement et mal être des inspecteurs

Inutile de le nier, les IEN sont épuisés, c'est un fait ! Le métier n'a jamais été aussi malmenant. Les représentants académiques s'accordent à dire que les inspecteurs travaillent dans le stress et la pression permanente.

Face à un « tachisme » insupportable, à une tyrannie de l'urgence et aux missions nouvelles qui s'empilent, de plus en plus d'arrêts maladie et de « burn out » sont constatés par les délégués du SI.EN. Face aux contraintes du quotidien qui prennent souvent le pas sur les idées, les inspecteurs s'interrogent sur le sens même de leur métier. Oubliant leur propre vie, subissant les sollicitations de la hiérarchie, des enseignants, des parents, des partenaires, les inspecteurs ne parviennent plus à « penser » leur métier. Il convient de préserver des temps pour se ressourcer, pour se former, pour réfléchir.

Bref, Il est urgent de faire une pause!

Ce malaise doit être entendu. La sortie du rapport Fotinos/Horenstein, dont tous nos adhérents vont être destinataires, est, à ce titre, salué unanimement. Cette problématique fera l'objet d'articles de presse et de tables rondes qu'il faudra relayer sur le terrain.

Un pilotage départemental injonctif

Dans certaines académies, les collègues sont confrontés à des modes de pilotage injonctifs et autoritaires d'un autre temps. Les délégués académiques pointent dans le premier degré des conseils d'IEN descendants qui sont tout sauf « les lieux d'échanges » prévus par la circulaire de décembre 2015 et qui participent du malaise général. La réalité est décrite ainsi par un collègue : « les IEN croulent puis s'écroulent ». Autre exemple, l'annonce de sept séminaires académiques « web diffusion », avec présence requise des IEN, est considérée, dans ce contexte, comme une nouvelle provocation par les délégués.

Certains proposent de relancer le refus des remontées d'enquêtes et les commandes multiples si elles ne sont pas annoncées dans des délais raisonnables.

L'application GAIA, en vigueur dans certaines académies, est jugée inadaptée et totalement chronophage. Son retrait immédiat est demandé.

De par leur engagement, leur loyauté sans faille et leurs multiples missions, si les IEN vont si mal, c'est peut-être aussi le signe que notre École va mal. L'épuisement des IEN est peut être aussi le symptôme clinique d'une École épuisée.





Une identité professionnelle malmenée

Les délégués observent que les inspecteurs tendent à devenir de simples exécutants corvéables à merci. Subissant des calendriers incontrôlables, les collègues perdent leur autonomie et leur capacité à penser le métier pour la réussite des élèves. Nos représentants évoquent un sentiment général de grand éparpillement, de manque de cohérence et de soumission à des tourbillons d'ordres et de contrordres.

À force d'être loyaux, les IEN sont méprisés, puisque ce sont « ceux qui ne résistent pas ».

Des constats accablants sont dressés par certains délégués : académies sans conseil d'IEN du premier degré, IEN écartés des réunions importantes, volonté d'imposer des contrats d'objectifs illégaux...

Dans le premier degré, il est rappelé également qu'il n'existe aucune disposition législative ni règlementaire introduisant quelque contrat d'objectifs au niveau d'une circonscription et que ceci se heurte à une réalité juridique implacable : en effet ni les inspecteurs de l'Éducation nationale, ni d'ailleurs les directeurs d'École, ni les circonscriptions, ni les écoles ne disposent de la qualité de personne morale indispensable à la signature d'un tel contrat. Sur tous ces sujets, il est important de s'appuyer résolument

sur la circulaire du 11/12/2015 concernant les missions des inspecteurs, circulaire qui est très insuffisamment mise en œuvre dans les académies.

Les IEN sont dévoués, travailleurs et réactifs mais le clivage, entre « ceux qui pensent et ceux qui font » est de plus en plus net, nous précisent nos représentants premier et second degrés.

Tout se passe comme si les IEN « agissent » là où les IA/IPR « conçoivent ». Dans le premier degré, les IEN sont bien seuls sur des dossiers comme la réforme du collège, les conseils École/Collège et les conseils de cycle III et déplorent l'absence des IA/IPR.

Certains délégués considèrent que les IEN du premier degré sont positionnés, dans certaines académies, comme des principaux adjoints...

L'inquiétude sur l'avenir est palpable sur le terrain. Il s'agit de reconquérir une position de cadre supérieur reconnu financièrement, responsable, maître de son temps et de ses actions.

Sur l'évolution du métier, certains collègues demandent la création d'un statut d'IA/IEN, d'autres considèrent que la problématique majeure, plus aiguë chez les IEN CC- PD, est celle du double métier (chef d'établissement et inspecteur) qui est à l'origine de la souffrance au travail.

Une reconnaissance financière insuffisante

Nos représentants notent, chez les collègues, une grande frustration de voir l'émergence d'un PPCR s'ouvrir à de nombreux corps de la fonction publique (enseignants, chefs d'établissements ...) et pas aux IEN!

La reconnaissance financière apportée par la hors échelle B est jugée trop tardive notamment par les collègues débutant dans le métier qui ne parviennent pas à se projeter.

De même, les quotas de passage à la hors échelle B étant très faibles, de nombreux collègues en fin de carrière ne pourront pas en bénéficier avant leur départ à la retraite.

Une réduction des durées d'échelon de la classe normale et l'intégration des primes dans le traitement sont ainsi deux revendications récurrentes chez nos collègues. Le sentiment de déclassement est présent.

Les délégués dénoncent aussi l'opacité des critères de la prime variable.

Dans certaines académies, les inspecteurs doivent lutter pour obtenir le remboursement de leurs frais de déplacements. Ceci est inadmissible.

Des avancées obtenues par le SI.E N, mais beaucoup reste à obtenir!

Les inspecteurs savent que les réelles avancées ont été obtenues par le SI.EN même si d'autres veulent s'approprier cette paternité. Le SI.EN est une force incontournable reconnue nationalement et localement. Il convient désormais de se préparer à l'après.

En cette période de fin de mandature, l'amertume reste grande chez les inspecteurs de l'Éducation nationale. Si quelques avancées sont significatives : emplois fonctionnels, création de l'échelon spécial B, l'impression générale est d'« avoir mouillé la chemise » pour peu de retombées. Les intentions positives se sont transformées en illusions perdues et les sujets restent entiers :

Si l'indemnité REP/REP+ a été créée, son montant est indigne.

La loi de refondation de l'École n'a pas été celle de la refondation de l'encadrement. En lieu et place du corps unique IEN/IA IPR, le rapprochement des carrières, voulu par le GT10, s'est soldé par la création d'un nouvel écart entre corps d'encadrement.

La mise en place prochaine d'un PPCR pour les enseignants, voire pour les chefs d'établissement, suscite de nouvelles frustrations.

Sachant que « les capacités de réactions solidaires sont plus efficaces que les tentatives solitaires », il s'agit donc de fédérer les collègues et de construire ensemble autour d'une plateforme revendicative d'actions.

Les revendications du SI.EN

- Dans un contexte de création de PPCR pour les corps de la fonction publique et de carrières internationales, exiger un PPCR IEN.
 Envisager une action de blocage du PPCR enseignants si ce PPCR IEN n'est pas mis en place.
- Réaffirmer et reconquérir une identité de cadres supérieurs.
 Exiger une gouvernance bienveillante en veillant à l'application de la circulaire qui cadre nos missions.
- Lutter contre le tachisme et les agendas toxiques. Commencer par refuser la série de séminaires académiques/web diffusion.
- Étendre les actions et exiger l'alignement immédiat de l'indemnité REP/REP + sur celle des chefs d'établissement.
- Réduire les durées d'échelon de la classe normale.

En conclusion, mobilisons-nous!

Les représentants des académies ont été remarquablement convergents dans leurs interventions. Cependant, en relisant le compte-rendu de nos échanges lors du Conseil syndical national, on pourrait croire que nous nous sommes inscrits dans une déploration attristée et fataliste. Il n'en est rien! C'est bien une dynamique offensive et résolue qui prévalait au cours des discussions.

Les inspecteurs du SI.EN UNSA ne sont en rien résignés ; ils entendent très clairement se mobiliser et lutter pour défendre leurs métiers et l'exercer dans des conditions de travail plus respectueuses de leurs responsabilités et de leur engagement.

De la même manière, ils sont totalement mobilisés pour revendiquer une revalorisation de leurs carrières à la hauteur de leurs compétences et de leur disponibilité.

Il est très clairement apparu lors de ce conseil syndical qu'un peu partout les inspecteurs étaient à bout et qu'ils exigeaient que leur syndicat fédère, cristallise et rende visible leur colère. Le bureau national s'est engagé à mettre en œuvre cette politique volontariste. Le secrétariat général fera tout pour la faire entendre de nos partenaires et de nos interlocuteurs, quels qu'ils soient.



Rentrée 2016 : les bonnes pratiques dans le second degré

La circulaire de rentrée 2016 nous invitait à mettre en place avec les chefs d'établissement divers dispositifs privilégiant une meilleure intégration et une plus grande stabilité des élèves dans la voie professionnelle, avec une préparation spécifique à l'arrivée en entreprise, pour les élèves de seconde. Cette mesure vise à privilégier le développement de la transversalité et de la complémentarité des disciplines et des parcours, avec, pour objectif, le développement d'une culture professionnelle des élèves plus cohérente et progressive.

Comment l'IEN du second degré peut-il accompagner au mieux les équipes, dans l'esprit du PPCR qui vise le conseil bienveillant et l'accompagnement de chaque enseignant?

Des dispositifs pour une meilleure orientation

Un accueil privilégié pour une meilleure orientation

Dans la plupart des académies, de nombreux lycées avaient déjà instauré des semaines d'intégration en seconde, voire des journées communes 3e-2nd, en amont de l'orientation. La généralisation de ce dispositif a permis une meilleure prise en compte des difficultés d'intégration des élèves, notamment de ceux qui sont orientés dans une filière qui ne relève pas de leur premier choix et qui, trop souvent, décrochent. Les lycées polyvalents étant en nombre croissant, plusieurs projets ont vu la mise en place de modules de formation communs aux diverses secondes GT et pro. Par exemple, dans le cadre du parcours Avenir, des « packs découverte », en sus des enseignements d'exploration, permettent une meilleure appréhension de certaines filières. Les élèves de seconde GT qui le souhaitent peuvent venir observer, sur des temps scolaires, des cours d'enseignement professionnel ou appréhender quelques heures d'enseignement avec un professeur du domaine professionnel autour d'un projet simple, sur des périodes de PFMP. Des mini-projets favorisent également une immersion dans le monde de l'entreprise.

Des secondes communes professionnelles

Après le constat des difficultés vécues par les jeunes en matière d'orientation post-collège et afin d'éviter le décrochage croissant, les IEN du 2nd degré de l'académie de Reims ont procédé à une expérimentation. À l'instar de ce qui se fait dans la voie générale et technologique, il s'agit de mettre en œuvre des secondes professionnelles communes, notam-

ment des secondes à orientation progressive. Ce travail soulève la question de la révision du nombre de diplômes professionnels connexes, certains champs professionnels proposant plusieurs bacs pro. En effet, les PME ont souvent des besoins qui se situent plus sur deux, voire trois champs professionnels que sur une formation. Pour une meilleure lisibilité de la voie pro, il faut consolider le processus d'orientation par la découverte des champs professionnels dans une approche transversale et rendre les choix d'orientation plus réversibles pour confirmer, consolider ou ajuster le projet du jeune, élément déterminant pour sa réussite et sa persévérance scolaire..

Des mesures pour l'interdisciplinarité

Sur l'académie de Nantes, le collège des IEN du 2nd degré a construit un plan de formation transdisciplinaire qui vise les professeurs de lycée professionnel, les professeurs documentalistes, les CPE, les professeurs de SEGPA et les infirmières scolaires. Il se décline en 12 modules de formation sur des thèmes transversaux, fruit d'une concertation entre chefs d'établissements et inspecteurs. Il s'appuie sur les priorités nationales, la circulaire de rentrée 2016, les projets d'établissements adossés au projet académique. Le travail en interdisciplinarité s'impose dans les pratiques et exige des objets de travail et de réflexion communs à l'instar des passerelles, des parcours (Avenir, Citoyen...), des PFMP, des modalités d'enseignement telles que l'accompagnement personnalisé (AP), les enseignements généraux liés à la spécialité (EGLS), les activités de projets, etc. Ce plan a pour ambition de favoriser le travail en équipe pédagogique et de renforcer le lien entre les disciplines pour répondre aux besoins des élèves. Les animations assurées par des pairs sont fondées sur des échanges de pratiques, des apports de contenus, des présentations d'illustrations, des témoignages, etc.

En préambule au PPCR, il encourage les enseignants à bâtir leur parcours de formation pluriannuel, dans un objectif de professionnalisation, articulé autour des compétences du métier de professeur.



Réflexion par **Andromède**

Dérive libérale

« L'École de la République doit être juste, pour tous les enfants : elle doit faire en sorte que l'origine sociale cesse de peser aussi lourd sur les résultats scolaires. »

Cet objectif a été réaffirmé par le Gouvernement fin 2013 suite à la publication des données de l'enquête PISA 2012 qui mettaient en évidence les faiblesses d'une École française de moins en moins capable de réduire les inégalités sociales. Dans le projet de réforme de l'évaluation professionnelle des enseignants on s'attendrait donc à trouver des marqueurs précis concernant cet objectif fondamental : le « bon enseignant » ne devrait-il pas être celui qui, au sein de l'équipe pédagogique, participe efficacement à la réduction des inégalités ?

Or la formulation des objectifs de cette réforme reste très générale : il s'agit seulement « d'assurer la cohérence et l'efficacité de l'action éducative en améliorant, si nécessaire, la qualité des enseignements ». Pour renforcer sa lutte contre le déterminisme social, l'École ne devra-t-elle donc compter que sur la magie libérale de l'auto-régulation ? En effet, lorsqu'on lit attentivement le projet, on y trouve tous les ingrédients d'une telle dérive.

Un glissement du contrôle vers le conseil

Dans ce projet, personne ne rappelle la nécessité pour l'Etat de contrôler le travail de ses agents. On en arriverait même à s'excuser d'avoir porté des jugements en promettant désormais de ne plus formuler que des conseils... Certains verront dans cette attitude une manifestation de générosité et de confiance, à la limite de la naïveté, mais combien dans l'air du temps... D'autres se réjouiront de voir disparaître un contrôle de l'État qui est la seule façon de garantir aux citoyens la qualité du Service public. Si ce contrôle n'existe plus, alors il appartiendra à chacun de juger de la qualité des services éducatifs et d'apporter son « chèque éducation » à celui qui lui paraîtra le plus compétent... forme ultime d'une éducation totalement « libre »!

Une liberté pédagogique des enseignants et des établissements

Au-delà des instructions générales fixées par le ministère et relayées par les inspecteurs, tous les cadres de l'Éducation nationale savent bien qu'il existe déjà une très grande liberté pédagogique des enseignants et des équipes... et que cette liberté est manifestement très peu utilisée si l'on veut bien reconnaître la grande homogénéité de l'École sur le territoire. Peut-on sérieusement affirmer

que ce sont des « pratiques d'inspection jugées infantilisantes » qui empêcheraient les nécessaires évolutions? En réalité on poursuit depuis plus de trente ans les mêmes orientations généreuses fondées sur la « diffusion des bonnes pratiques », la « promotion de l'innovation » et incitant à « l'autonomie des établissements », mais sans jamais remettre en cause les conservatismes culturels sur lesquels est ancré l'élitisme de notre École.

Une gestion moderne des ressources humaines

Certains approuvent cette perspective exaltante d'une « gestion différenciée des carrières », avec un « classement » afin de mieux identifier « les personnels à fort potentiel »... Evidemment, ça fait branché, modèle jeune cadre dynamique, et on imagine aisément que, loin des contraintes insupportables de grilles de notation surannées, la reconnaissance du mérite individuel va libérer les énergies pour donner à l'École cette dynamique productiviste et conquérante qui prévaut dans les entreprises! Comme dans tout système libéral, la promotion des meilleurs est la garantie d'un rendement optimal guidé plus sûrement par les mécanismes d'auto-régulation du marché que par des objectifs sociaux ou environnementaux utopiques.

Un développement optimal des potentialités individuelles

Alors que cette ambition est affirmée par l'École depuis plusieurs décennies sans parvenir à enrayer un déterminisme de plus en plus marqué, il faut rappeler que cette formulation humaniste cache aussi un message subliminal : une garantie, contre la crainte souvent exprimée, que l'aide aux plus faibles puisse ralentir les meilleurs... ce qui rassure sur la pérennité du fonctionnement méritocratique du système.

Notre fédération, l'UNSA, vient de rappeler que la réussite des plus fragiles est le révélateur de la société que nous voulons : celle du tri et de la compétition ou celle de la solidarité et de la coopération... Comment imaginer un instant que ce choix d'une société plus juste soit compatible avec une orientation plus libérale de notre système éducatif? Certes notre façon d'administrer l'École est enfermée dans un modèle élitiste qui ne répond pas à ce besoin de plus d'équité mais il est évident que toute libéralisation accrue ne pourra que renforcer ces inégalités et conduire à sa perte un service public incapable de remplir sa mission.

