

## Lettre ouverte aux Inspecteurs de l'Education Nationale, IEN et IA-IPR

### Les enjeux du corps unique d'inspection

Lors de ses récents congrès, le SI·EN-FEN s'est déterminé pour la création d'un corps unique d'inspection aux missions diversifiées et clairement identifiées. Cet objectif, amorcé dès 1990 en rapprochant - dans le respect de leur diversité - différentes catégories d'inspecteurs, s'inscrit dans les évolutions du système éducatif telles qu'elles sont mises en œuvre actuellement.

1. Le corps unique à un seul grade est la conséquence logique de la reconnaissance de l'égalité de dignité de la fonction d'inspection quel que soit le niveau d'intervention.

2. Il est aussi la condition d'un véritable travail d'équipe entre pairs nécessaire pour assurer la continuité pédagogique du système, dans le respect de la spécificité des missions assurées par chacun.

C'est la conclusion du rapport DASTÉ et le SI·EN-FEN s'est totalement engagé dans l'action syndicale pour que cette solution soit retenue par le ministre.

Surpris de l'opposition manifestée par certaines organisations syndicales, qui n'apparaissent d'ailleurs pas toujours en phase avec leur base, il nous semble utile de préciser ici les raisons de notre choix et la logique de nos propositions.

La création du corps unique n'est pas seulement le moyen d'assurer la promotion des IEN mais de l'ensemble des inspecteurs :

- au plan financier, tous les actuels IEN pourraient terminer leur carrière à la hors-échelle lettre A et l'augmentation numérique du corps entraînerait automatiquement pendant de nombreuses années des possibilités largement accrues de promotion à la hors-échelle lettre B pour les actuels IA-IPR.

- au plan fonctionnel, le corps unique à un seul grade rendra plus lisible la fonction d'inspection sans en gommer les spécificités - qui devront être prises en compte lors du recrutement -, en facilitera la reconnaissance et en renforcera le rôle pour améliorer l'efficacité du service public d'éducation.

Déterminé dans la conduite de cette action, face à des choix essentiels pour l'avenir de la fonction d'inspection, le SI·EN-FEN appelle tous les inspecteurs, IEN et IA-IPR, à soutenir ce projet.

Patrick ROUMAGNAC  
Secrétaire Général du SI·EN-FEN

Qui a peur ...  
du corps unique ?

Voir page 6 les positions des autres  
organisations syndicales

[www.fen.fr/sien](http://www.fen.fr/sien)

Toute l'actualité syndicale  
en permanence mise à jour

## Hommages

### André-Jean PAYA

« J'apprends avec stupéfaction et tristesse le décès de notre ami André-Jean PAYA, emporté à l'affection des siens par une terrible maladie. Je l'ai connu lors de son installation dans la circonscription de Narbonne 1, alors que j'étais en fonction dans celle, voisine, de Narbonne 2. Nos bureaux étaient contigus et nous avions l'occasion, à nos quelques moments de répit, de deviser sur des thèmes sur lesquels nous partagions totalement nos idées : l'évolution de la fonction, ses contraintes, les exigences de réponses accélérées, précipitées auxquelles nous étions soumis, la pénurie de nos moyens d'action...

Je garde le souvenir d'un homme que les événements n'avaient pas toujours favorisé, mais qui savait taire l'amertume profonde dont ils ne pouvaient pas ne pas avoir laissé trace et se donnait, dans son équanimité, sans compter à sa mission. Chacun appréciait sa rigueur intellectuelle et morale, mais aussi sa gentillesse et surtout sa générosité, car il savait faire passer les intérêts de l'autre avant les siens propres. Dans la circonscription dans laquelle il m'a succédé, je sais que tous le regrettent profondément, car au bon sens il savait ajouter cette pointe d'humour si souvent absente dans notre travail, marque d'intelligence et de distanciation.

Je voudrais présenter ici mes sincères condoléances à sa famille, à ses proches, et les assurer de ma profonde sympathie dans leur douloureuse épreuve. André-Jean restera dans nos mémoires un inspecteur digne et un homme attachant. »

*Alain LE GRATIET  
IEN Saint-Joseph (Martinique)*

### Paul GROJEANNE

Né à Livron (Drôme), le 27 mai 1927, Paul GROJEANNE s'est éteint le 22 novembre 1999, à Privas (Ardèche).

Elève de l'École normale d'instituteurs de Valence, il exerce à sa sortie dans plusieurs villages de la Drôme. Frappé par la maladie, il passe deux ans au centre MGEN de Sainte-Feyre et profite de cette immobilité forcée pour lire, faire des rencontres, organiser des loisirs.

En 1954, il est nommé directeur des études au sanatorium des mineurs de fond de Durtol (Puy-de-Dôme) où ses rapports avec les ouvriers blessés, victimes de la silicose, souvent étrangers, l'ont marqué de leur empreinte. Il organise pour eux des après-midi de prestige, riches de contacts humains, en faisant venir des personnalités du monde économique, du spectacle, de la médecine...

Parallèlement, il reprend des études de philosophie et d'histoire à l'université de Clermont-Ferrand, études commencées et interrompues à Grenoble. Il prépare aussi le concours de l'inspection.

En 1962, il est nommé inspecteur à Montmédy, dans la Meuse, où il découvre les problèmes du monde rural.

En 1969, il est nommé dans la première circonscription de Reims où il prendra sa retraite en 1983.

Très attaché à ses racines ardéchoises, marquées de protestantisme, Paul GROJEANNE laisse le souvenir d'un homme d'une extrême rigueur intellectuelle et morale, fervent serviteur des valeurs républicaines et laïques, aimant profondément la vie, la culture et sa profession qu'il a grandement honorée.

Il fut un temps président de l'académie nationale de Reims, secrétaire du comité de section MGEN de la Marne, membre du Bureau départemental de l'AMOPA de 1972 à 1995.

Il était chevalier de l'ordre du mérite et officier des palmes académiques.

*Maurice MABILON  
Inspecteur honoraire de l'éducation nationale (Reims)*

## Agenda

### 18 février

\* Réunion de la section académique de GRENOBLE (J.-M. PETIT)

### 22 février

\* Réunion de la section académique de PARIS (M.-P. COLLET)

### 29 février

\* MEN / Audience auprès de MM. CORNU et HALLUIN sur la rénovation du dispositif de formation des enseignants

(M.-P. COLLET – J. BILAK – Patrick ROUMAGNAC – E. WEILL)

\* MEN / Audience fédérale auprès de J. CHAPUISAT, Directeur de l'ONISEP (Présence, au titre du SI.EN, de R.-M. SAUGEY, IEN/IO Paris, dans la délégation fédérale)

### 1<sup>er</sup> mars

\* MEN / Audience auprès de Mme C. MOISAN, IG, sur l'enseignement professionnel intégré (M.-P. COLLET, Fr. BOUGAULT, R. DECOFOUR, A. NOEL)

### 6 mars

\* MEN / Comité technique paritaire ministériel (R. HASIAK)

### 7 et 8 mars BUREAU NATIONAL

### 8 mars

\* Rencontre SNPDEN / SI.EN sur l'enseignement professionnel intégré (M.-P. COLLET – P. ROUMAGNAC)

### 9 et 10 mars

\* Conseil Supérieur de l'Education (D. GAUCHON – P. ROUMAGNAC)

### L'inspection n° 66

Directeur de la publication :

**Patrick ROUMAGNAC**

Maquette : **Daniel GAUCHON**

Commission paritaire : **3 323 D73 S**

ISSN : **1251-2028**

Imprimerie et photocomposition : **FEN**

Le prix du numéro est compris dans la cotisation syndicale. Pour les personnes extérieures au secteur de syndicalisation couvert par le SIEN, le prix du numéro est de 50 F, l'abonnement annuel de 400 F.

**SI.EN - Fen**

23 Rue Lalande - 75014 PARIS

Tél : 01 43 22 68 19

## Billet d'humeur

### UBU en son royaume...

Curieuse aventure que celle qui vient d'arriver à une jeune collégienne mosellane et à sa famille. Son absence réitérée et volontaire (avec l'accord de ses parents) aux cours d'enseignement religieux dans son collège public leur a valu une suspension des allocations familiales !

Il faut préciser que le statut scolaire local d'Alsace-Moselle, hérité des lois allemandes de 1871, impose aux élèves des établissements publics un enseignement obligatoire de religion dans l'une des trois religions reconnues en vertu du Concordat : catholique, protestante, juive, mais les familles peuvent obtenir des dispenses qui sont toujours accordées.

Cependant, les demandes de dispense doivent être formulées par écrit avant la rentrée scolaire, ce qu'avait négligé de faire la famille de cette jeune collégienne.

Dès lors, la machine administrative s'est mise en route dans toute sa rigueur et avec un aveuglement coupable. Une responsable de l'inspection académique de Moselle explique : « Dès qu'un élève manque plus de quatre demi-journées dans le mois, l'établissement scolaire a le devoir de le signaler aux organismes tels que la caisse d'allocations familiales. Il y a un devoir d'alerte et nous avons fait notre travail ».<sup>1</sup>

Avec la même logique implacable l'administration française s'est déshonorée il y a quelque soixante ans... aujourd'hui c'est moins grave : elle se contente de se couvrir de ridicule ! Nous sommes donc passé de Kafka à Jarry, de l'angoisse à la pataphysique...

Andromède

1 Communiqué AFP (Nancy) du 12/02/2000

## Sommaire

Agenda	page 2
Hommages	page 2
Audience C. Moisan	page 4
Communiqué SNPDEN / SI.EN	page 4
A l'est, rien de nouveau...	page 5
Quelques chiffres sur la violence	page 5
Les positions des autres...	page 6
Postes vacants et redéploiement	page 7
Quand M. le ministre écrit	page 7
Le CSEE et l'évaluation	page 8
Directeur et inspecteur	page 10
Quel territoire pour un inspecteur ?	page 11
Audit et inspection	page 12

## Communiqué de presse du SI.EN

### 24 mars : le SI.EN n'a pas appelé à participer à la grève

Le SI.EN-FEN était dans l'action le 16 mars sur des bases revendicatives claires : il s'était engagé dans la grève pour réclamer des moyens supplémentaires pour un service public de qualité.

Il affirme aujourd'hui encore cette exigence qu'il a su porter haut et fort (plus de 30 % de grévistes pour une action qui ne mettait pas en avant nos revendications en termes de statut).

Il constate malheureusement que si sa fédération a su rester fidèle à ce mot d'ordre commun, plusieurs organisateurs de la journée du 24 n'hésitent plus à afficher des revendications qui n'ont rien à voir et auquel nous ne pouvons souscrire.

Nous réaffirmons solennellement que le système éducatif a besoin de réforme, et que nous souffrons aujourd'hui davantage du manque d'ambition dans la mise en œuvre des dites réformes que de leur manque de pertinence. Nous avons insisté, dans le cadre du CSE, sur l'urgente nécessité de ces

réformes pour une meilleure efficacité du service public d'éducation garante d'une plus grande justice sociale ; nous ne nous associerons pas à ceux qui par démagogie ou corporatisme étroit semblent prêts à détruire toute trace du passage de Claude Allègre au ministère de l'Éducation.

D'autre part, nous nous refusons le droit de réclamer le départ du ministre ; ce n'est pas –loin s'en faut– que nous ayons à nous féliciter de l'écoute dont il a fait preuve à notre égard, mais nous estimons qu'il est malsain de mélanger le syndical et le politique. Nous récusons les méthodes du ministre ; ce sont elles que nous souhaitons voir évoluer, ce n'est pas le ministre que nous voulons voir partir.

C'est donc pour éviter tout risque d'amalgame que le SI.EN-FEN n'appelle pas ses adhérents à participer à l'action du 24 mars. Cependant, comme lors de la précédente manifestation, des élus nationaux du SI.EN-FEN seront présents dans la rue pour affirmer leur soutien à la FEN et leur engagement pour un meilleur service public d'éducation.

## Enseignement professionnel intégré

### Audience avec C. MOISAN

La délégation reçue par Catherine MOISAN le 1er mars était composée de Marie-Paule COLLET, secrétaire générale adjointe (secteur enseignement général et technique), Francis BOUGAULT (Economie-Gestion Paris), Régis DECOFOUR (STI Lille), Alain NOËL (Maths Caen).

Après avoir rappelé la position du SI.EN par rapport à la charte pour l'enseignement professionnel intégré ainsi que différentes interventions par rapport à sa mise en œuvre et, notamment, le refus de vote au Conseil Supérieur de l'Education nationale, nous avons pu aborder les différents points suscitant questions et difficultés : le nouveau statut des enseignants, les divers problèmes pédagogiques dont ceux soulevés par le projet pluridisciplinaire, les nouvelles grilles horaires et, de façon générale, la demande de cadrage. Sur ces différents points notre interlocutrice a réaffirmé que le ministère comptait sur la capitalisation de ce qui se fait sur le terrain et attendait beaucoup des réunions inter-académiques.

Par rapport à la tension montant actuellement dans les lycées professionnels, nous avons insisté sur le fait que les inspecteurs étaient sollicités pour jouer le rôle de « pompier de service » sans disposer bien souvent du bon extincteur, à savoir, de la bonne information. Le problème de la communication envers les corps d'inspection a été exposé aussi bien au niveau ministériel qu'au niveau de certains rectorats.

Nous avons alors réaffirmé notre demande d'être réunis avec les proviseurs et de recevoir les mêmes informations, au même moment ; le ministère et beaucoup d'académies ont des efforts à faire en ce domaine. Nous avons aussi souligné notre rôle d'expert pédagogique, trop souvent négligé, dans la mise en place de toute rénovation pédagogique mais aussi dans sa réflexion préalable.

Chacun des participants a pu s'exprimer sur les difficultés recensées aussi bien en enseignement général qu'en enseignement professionnel dans différentes académies.

Madame MOISAN entend réaffirmer le rôle des IEN lors de la prochaine réunion des recteurs.

Enfin, en conclusion, nous avons rappelé que si nous étions d'accord pour répondre aux besoins des établissements et des enseignants en matière d'accompagnement de la mise en œuvre de l'enseignement professionnel intégré, comme nous l'avons toujours fait d'ailleurs pour d'autres réformes, nous souhaitions que notre revalorisation intervienne très rapide-

ment et que le corps unique d'inspection, appelé de nos vœux, soit mis en œuvre le plus rapidement possible ; depuis plusieurs années les IEN n'ont pas été revalorisés dans leur statut, bien qu'ils aient répondu à toutes les sollicitations venant du ministère et accompagné les rénovations : CCF, classes technologiques, baccalauréat professionnel, module, évaluation, etc.

Marie-Paule COLLET  
le 1er mars 2000

## Communiqué de presse commun SNPDEN / SI.EN-FEN

Paris, le 14.03.2000

Le Syndicat national des personnels de direction de l'éducation nationale (SNPDEN) représenté par Bernard Lefevre, Secrétaire national en charge de la Pédagogie, Martine Badmington, Marcel Jacquemard et le Syndicat de l'inspection de l'éducation nationale (SI.EN-FEN) représenté par Patrick Roumagnac, Secrétaire général et Marie-Paule Collet, Secrétaire générale adjointe/Secteur enseignement technique et professionnel se sont rencontrés le mercredi 8 mars.

Les deux délégations ont procédé à un échange de vues sur la situation dans les lycées professionnels.

Le SNPDEN et le SI.EN-FEN tiennent à souligner la nécessité d'une réforme de l'enseignement professionnel, tant en ce qui concerne son organisation que l'évaluation de cet enseignement.

S'ils s'accordent sur la pertinence d'une grande partie des mesures prévues, ils constatent que le manque de concertation et de communication du ministère et de certains rectorats a entraîné sur le terrain des dérives inquiétantes de nature à bloquer toutes les évolutions souhaitables et souhaitées.

En conséquence, ils demandent pour cette réforme une mise en place progressive. Elle pourrait débuter en septembre 2000 et s'achever à la rentrée 2001. Ils affirment en effet que les équipes éducatives doivent s'approprier les enjeux de cette réforme pour en concevoir localement ses modalités et le rythme de sa mise en œuvre.

Jean Jacques ROMERO

Secrétaire général du SNPDEN

Patrick ROUMAGNAC

Secrétaire général du SI.EN-FEN

## A l'est rien de nouveau... si ce n'est quelques bruits de bottes !

Tandis que l'Autriche semble incapable de résister à ses vieux démons nationalistes, la Russie vient de voter deux mesures qui ont, elles aussi, de quoi faire frémir tous ceux qui ont encore foi en l'humanité et qui se reconnaissent dans les valeurs de la démocratie et de la paix.

Fin janvier le gouvernement russe vient d'approuver l'augmentation de 50% des commandes de l'état en matière de défense, en annonçant que cette hausse serait réservée aux armes conventionnelles, ce qui est tout de même bougrement rassurant, vous ne trouvez pas ?

Début février, un décret signé par Boris Eltsine avant son départ (et donc préparé par le gouvernement de Vladimir Poutine) a été rendu public. Il rétablit dans les écoles russes les cours de « prépara-

tion militaire initiale ». Rappelons que précédemment ces cours constituaient une matière d'enseignement obligatoire à l'école et étaient considérés comme un passage obligé dans la construction de « l'homme soviétique ».

Bien sûr, vous me direz que ceci se passe bien loin de chez nous, et qu'en outre cela n'a pas grand chose à voir avec notre préoccupation du corps unique, et qu'enfin « on » n'y peut pas grand chose...

Bien sûr, et vous avez raison : le malaise est diffus, tout ça n'est peut-être pas très grave... n'empêche que d'ouvrir les yeux aujourd'hui nous évitera peut-être d'être réveillés en plein cauchemar demain !

*Patrick ROUMAGNAC*

### ANCP

L'association Nationale des Conseillers Pédagogiques (ANCP) organise son 8<sup>ème</sup> concours littéraire, ouvert à tous les personnels de l'Education nationale, actifs ou retraités.

Ce concours a pour but de faire connaître un auteur et publier une œuvre non encore éditée (album ou roman exclusivement), pour des enfants de 7 à 12 ans.

Chaque auteur fera parvenir son manuscrit en sept exemplaires dactylographiés avant le 15 octobre 2000.

Envoi des manuscrits et demande de renseignements à :

Michèle SCHÖTTKE,  
Présidente du Jury,  
18 avenue Massenet,  
63400 CHAMALIERES

## Quelques chiffres relatifs à la violence dans les établissements du second degré

En 1998-99 les établissements du second degré ont fait remonter à l'administration 240 000 déclarations d'incidents de toute nature par trimestre ; 2,6% correspondaient à des « faits graves ».

Tous ces faits graves ont fait l'objet d'un signalement aux procureurs de la République ; 40% correspondaient à des violences verbales, 20% à des dégradations et 17% à des atteintes physiques. Dans 86% des cas ce sont des élèves qui sont les auteurs des faits.

En 1998-99 l'Autonome Solidarité (à laquelle adhèrent 700 000 membres du système éducatif) a eu à gérer 1554 dossiers, ce qui représente une augmentation de 50% en 2 ans. Dans la moitié des cas

l'affaire a été classée sans suites (quasi totalité des affaires liées à des agressions verbales). Les peines attribuées aux auteurs par les magistrats sont majoritairement des versements de dommages et intérêts, parfois des amendes et depuis 2 ans on constate un accroissement du nombre de peines de prison.

C'est dans ce contexte que le CSE a eu à se prononcer sur un projet de décret destiné à reprendre le contrôle d'une situation qui devient de plus en plus problématique. Crise de la société, crise de l'autorité... derrière ces mots se cachent des enseignants et des élèves en souffrance. L'école est certes un lieu d'éducation, mais il ne faut pas lui demander de faire des miracles : la violence qui s'y développe

n'est ni plus ni moins que le reflet de celle qui règne au sein de notre système social.

Face à cette violence, les mesures proposées semblent bien dérisoires. Quelques textes réglementaires... bien difficiles à appliquer, quelques jeunes plein de bonne volonté... et d'inexpérience ; comment cela pourrait-il suffire pour renverser une tendance létale pour notre société ? Ce n'est pas d'aides-éducateurs dont les établissements ont besoin pour éradiquer la violence, mais de véritables professionnels. L'intégration au sein des équipes éducatives de personnels sociaux et de santé pourrait seule permettre de relever le défi et de redonner l'espoir à une génération trop vite condamnée.

*Patrick ROUMAGNAC*

## Les positions des autres organisations syndicales

Qui a peur ...  
du corps unique ?

**A propos de la démarche intersyndicale initiée par le SI.EN, le SNIPRIA, dans son bulletin de décembre 1999 – janvier 2000, considère**

- que le SI.EN « *voulait obtenir un consensus sur son projet unanimement rejeté par tous les syndicats d'IA-IPR de création d'un corps unique d'inspection* », que le projet de corps unique constitue « *une forme d'OPA inamicale sur un corps...* »
- qu'il n'a mandaté aucun représentant à la seconde rencontre pour « *marquer son opposition totale à une approche partisane inacceptable* » et pour « *réaffirmer son refus absolu du corps unique* »

Dans une lettre conjointe adressée au SI.EN (16 février 2000), **le SNIPRIA et le SNPIEN-FSU** affirment qu'ils *sont totalement opposés à la création d'un corps unique.*

« Il apparaît en effet qu'une telle évolution, au-delà de la satisfaction d'amour-propre factice et momentanée de certains IEN, constituerait une régression très importante pour la diversité de recrutement des inspecteurs et pour la crédibilité des différentes composantes des deux corps. »

« Nous considérons la solution de statut unique avec deux niveaux de recrutement et de carrière et possibilité de promotion interne dans l'autre corps ou d'accès par concours réservé à ceux qui remplissent certaines conditions de titre notamment, comme tout à fait conforme à l'intérêt des deux corps et à une bonne évolution des choses. »

« Nous demandons un statut de l'IGEN permettant un accès plus ouvert aux IA-IPR et un statut commun aux trois niveaux d'inspection, avec deux niveaux d'entrée (IEN et IA-IPR) et deux niveaux de promotion : un pour les IEN, un pour les IA-IPR. »

**La section académique du SNPIEN-FSU de LILLE (dans son appel à la grève du 16 mars 2000)** revendique « *un nouveau statut pour un corps unique à un seul grade avec des missions diversifiées.* »

**Le SNIA-IPR (dans son bulletin de janvier 2000)** reconnaît « *l'égalité dignité de toutes les fonctions d'inspection* », mais craint que « *l'unicité du corps risque d'induire des confusions fonctionnelles dommageables* ».

Il affirme que « *la majorité des IA-IPR serait opposée au corps unique car il ne leur apporterait rien...* »

**Le SNIA (syndicat des IA-DSDEN), dans sa contribution (6 mars 2000) adressée au ministre,** reconnaît « *l'identité des missions et l'égalité dignité des fonctions d'IEN et d'IA-IPR* » mais considère qu'il y a « *deux modes de pensée et deux cultures différentes* », et que « *l'hypothèse du corps unique, dans l'immédiat, ne paraît pas réaliste* ».

« S'il s'agit de prendre une mesure économique en faveur des IEN, elle se justifie immédiatement et pour l'ensemble du corps ... mais l'unification au bénéfice d'une seule fraction, fût-elle numériquement majoritaire, pourra apparaître comme une injustice délibérément institutionnalisée. »

Le refus même de la discussion n'est-il pas le signe de la difficulté à justifier le refus du corps unique ?

Nul doute que les IEN apprécieront...

Un titre – aussi noble soit-il – peut-il suffire à justifier l'existence de 2 catégories indiciaires pour une même fonction ?

Le SNPIEN-FSU ne serait-il pas piégé par son alliance électorale avec le SNIPRIA ?

Double langage ...  
ou manque de synchronisation du SNPIEN-FSU avec sa base ?

Est-ce une raison suffisante ?

L'évolution du système éducatif doit-elle attendre l'uniformisation des « modes de pensée » ?

La justice n'est-elle pas dans la traduction financière immédiate de l'égalité dignité des inspecteurs ?

## Enseignement général et technique

### Postes vacants et redéploiement

Dans la plus grande discrétion (cela devient une habitude), la DPATE a poursuivi le redéploiement de postes d'inspecteurs de l'enseignement général et technique.

Le SI.EN n'a jamais été opposé au redéploiement - puisqu'il le revendique depuis quelques années - mais à condition que cela se fasse en toute transparence, à savoir : la recherche de critères objectifs connus de tous et la consultation des syndicats représentatifs des corps d'inspection.

Il convient aujourd'hui, face à cette non-transparence, de s'interroger : quelle est donc la définition du taux d'encadrement si souvent évoqué par la DPATE, comment sont réellement pris en compte les charges d'examen ? comment ont été établis les «critères» ? qui les a établis ?

De plus, il ne s'agit pas d'afficher un redéploiement et de profiter de cette occasion pour transférer des postes vers d'autres secteurs d'enseignement ; la nécessité de créer des postes en enseignement général et technique est reconnue de tous, l'élargissement des missions est un véritable critère.

Cette opération pouvait nous laisser espérer qu'au minimum un bilan équilibré serait obtenu or, le solde est débiteur ; les théories comptables sont remises en cause par notre administration.

A l'heure où le ministère demande encore plus aux inspecteurs de l'enseignement général et professionnel, notamment par la mise en place de l'enseignement intégré, il supprime leurs postes. Que veut-il faire exactement ?

*Marie-Paule COLLET  
Le 05 mars 2000*

### Quand Monsieur le Ministre écrit...

Les professeurs de lycées professionnels ont été destinataires d'un courrier, émanant de leur ministre de tutelle, destiné à les rassurer et à leur faire accepter la réforme du lycée professionnel et le nouveau statut des PLP.

Quelques jours plus tard les proviseurs ont été destinataires du même courrier...

Quant aux inspecteurs, ils ont été informés de l'existence de ce courrier par des enseignants, des proviseurs, ou l'ont parfois trouvé dans un recoin du rectorat...

Une fois de plus notre ministre semble ignorer l'existence même des corps d'inspection intervenant en lycées professionnels... Déjà, au colloque de Lille, ils avaient été les grands oubliés du discours de clôture du ministre....

Aujourd'hui pourtant, le même ministre compte bien sur les inspecteurs pour mettre en oeuvre l'enseignement professionnel intégré dès la rentrée 2000.

Les inspecteurs intervenant en lycées professionnels ont depuis longtemps fait preuve d'imagination et de persévérance afin de promouvoir un enseignement professionnel de qualité. Il est vrai qu'ils n'ont attendu ni le facteur, ni les discours, ni Aimé Jacquet pour entreprendre.

Ne nous méprenons pas, ce n'est pas de discours ou de courriers dont ils seraient friands, mais d'une véritable reconnaissance et d'une revalorisation indiciariaire à la hauteur de leurs missions.

*Marie-Paule COLLET  
Le 01 mars 2000*

## Le CSEE et l'évaluation

Intervention au colloque de Douai  
Alain MOUCHOUX - Secrétaire du CSEE

Mesdames, Messieurs,  
Chers collègues et amis,

Merci d'avoir invité le Comité Syndical Européen de l'Education à ce colloque interacadémique sur ce thème de « L'inspecteur du XXI<sup>ème</sup> siècle ». Et aussi des félicitations au SIEN FEN de l'Académie de Lille pour cette initiative.

Quelques mots de présentation du Comité Syndical Européen de l'Education qui réunit plus de 2,5 millions d'adhérents, des organisations syndicales de l'éducation dans les 15 pays de l'Union européenne et dans ceux de l'AELE. Il convient d'ailleurs d'ajouter désormais nos collègues des PECO : tout ceci crée un ensemble de 110 organisations du Nord (Islande) au Sud (Chypre et Malte) et de Brest à l'Oural !

Cette référence géographique n'est pas anodine, car elle présente la diversité européenne, les difficultés à promouvoir des revendications communes. Cependant, nous y réussissons, car de plus en plus nos collègues de tous niveaux, de la maternelle à l'université, demandent que la dimension européenne soit présente et éclaire les réflexions nationales ou régionales, ce qui explique, peut-être, sinon sans doute ma présence aujourd'hui parmi vous.

Si je devais, partout en Europe, traiter ce thème, organiser une réflexion sur « L'inspecteur du XXI<sup>ème</sup> siècle », je serais déjà contraint de changer le titre, car « l'inspecteur » est un personnage qui n'existe pas partout et encore moins avec sa spécificité française.

Est-ce que, pour autant sans inspection, les systèmes éducatifs étrangers sont en échec permanent, est-ce que les élèves à tous niveaux y sont moins performants et est-ce que les enseignants et les parents et les étudiants y réclament avec opiniâtreté et virulence la création de cette fonction ?

Je ne pense pas être suspecté d'anarchisme éducatif (de plus je suis membre du SIEN...). Je vais donc essayer d'apporter, à la demande de P. Frackowiak un éclairage européen mais qui portera plus sur l'évaluation, la qualité et l'inspection que sur l'inspecteur.

Le CSEE s'est résolument engagé, depuis près de cinq ans maintenant, dans une réflexion en profondeur sur l'évaluation, l'auto-évaluation et l'inspection dans un travail continu pour la qualité dans l'éducation : car, évidemment, si on évalue, et quelles qu'en soient les modalités, cela doit être pour apprécier et donc améliorer qualitativement et quantitativement les systèmes d'éducation au bénéfice des élèves et des étudiants! De fait, nous nous sommes engagés dans l'évaluation de l'évaluation! Tout d'abord, je puis dire qu'on peut aujourd'hui, au moins sur le plan européen, débattre très franchement de l'évaluation qui était encore un sujet « inabordable » il y a peu dans certains pays.

Pour situer la réflexion dans son contexte, il faut sans doute rappeler sans cesse, que chaque enfant a le droit de recevoir son seulement une éducation, mais une éducation de la plus haute qualité possible, qui doit donner à tous les enfants une formation globale et une préparation adéquate à la vie active, à la vie en société, et à la vie privée. Une éducation de qualité ne peut pas être considérée comme un concept statique ; elle est un processus d'interaction entre les enseignants et les étudiants.

Quelle évaluation donc? Toute évaluation doit être porteuse de sens et contribuer à améliorer globalement toutes les dimensions de l'éducation et de la formation : les processus cognitifs, les éléments comportementaux, l'environnement social, humain, culturel et la citoyenneté et donc les ressources afférentes.

Dans des pays démocratiques, les Services Publics, dont celui de l'éducation, doivent servir la cause de l'ensemble et être au service du public, donc pour nous, des élèves, des étudiants, des parents et des partenaires sociaux, que ce soit dans un système administratif centralisé ou décentralisé ! Tout service public nécessite son contrôle démocratique ; tout citoyen doit être informé et capable de savoir comment sont utilisées les ressources publiques, avec quelle efficacité, à court, à moyen et à long terme. Ne pas l'accepter dans l'éducation serait bien étrange : ce serait un des rares domaines de la vie pro-

fessionnelle ou sociale où on n'évaluerait pas ce qu'on fait, comment on travaille ; dans toutes les autres activités humaines il y a bien observation interne et externe, individuelle et collective ; l'école ne peut pas y échapper. Mais comment cette référence à la démocratie s'articule-t-elle avec par exemple, en Suède, la municipalisation de la gestion des écoles : recrutement des personnels, salaires différenciés, budget?

Il est vrai cependant qu'on ne peut pas, pour l'évaluation, retenir seulement les éléments professionnels ; il faut y intégrer les éléments « politiques ». Les établissements scolaires ne sont pas des entités isolées, sans lien avec la société. Bien au contraire, et quel que soit leur mode de gestion – national, régional ou local – ils sont intégrés dans un ensemble plus vaste, celui du pays, de son aménagement et de l'Europe !

En tant qu'organisation syndicale, nous devons être très vigilants et offensifs sur l'utilisation politique de l'évaluation. Nous avons commencé à dédramatiser, démythifier l'évaluation, c'est globalement positif et il faut poursuivre dans ce sens. Mais nous ne saurions accepter, par exemple, que l'évaluation conduise – comme il y a quelques années au Royaume-Uni – à publier des classements des écoles en fonction de leurs résultats scolaires ou comme aujourd'hui que l'inspection dans le même pays serve essentiellement à sélectionner des professeurs pour « leur mérite », des super profs !

Dans de nombreux pays, nous lisons régulièrement, dans les journaux, les palmarès des établissements scolaires en fonction de leurs résultats au Baccalauréat, ou de leur accès à l'université. Ceci est détestable car il classe en bons et mauvais établissements, en bons et mauvais élèves, en bons et mauvais professeurs, sans que l'opinion publique connaisse réellement les conditions de travail et de vie des uns et des autres. Ne laissons pas dévier l'évaluation de son sens ! Donc ne la laissons pas faire par les autres! Les syndicats doivent aider les enseignants qui sont impliqués dans l'évaluation interne.



Le risque existe bien que les processus d'évaluation, dans l'éducation, ne soient pas effectués avec le concours des enseignants, des personnels qualifiés et spécialisés et de leurs organisations syndicales : c'est notre responsabilité de nous y engager comme partenaire essentiel.

D'autant plus que l'évaluation est un processus évolutif qui varie en fonction des critères de qualité demandés à l'éducation et en fonction même des changements, des mutations sociales, professionnelles et culturelles. L'évaluation doit être un processus continu, durable et évolutif et répondre ainsi à un principe de pérennité et de progrès : dans l'industrie, on peut lancer ou modifier un produit à la demande, changer la fabrication d'une pièce, mais aussi, par exemple, rappeler à l'usine ce produit à cause d'un défaut de fabrication.

Notre engagement à nous n'est pas à court terme. Il n'est pas acceptable d'encourager les modes passagères ; là encore nous avons besoin de la démarche scientifique : expérimentation, évaluation, extension, généralisation et en tenant compte de la diversité européenne sur cette question, diversité due à l'histoire, aux cultures, aux modes de gestion, d'administration centralisée ou décentralisée, aux statuts des personnels, à l'éthique. Aussi, avons-nous ouvert le débat sur la place, le rôle de l'auto-évaluation et de l'évaluation externe, qu'elle soit le fait de l'inspection, de l'inspecteur ou non !

L'évaluation externe, dont il convient encore de clarifier le concept, est multiforme ; est-ce qu'elle contribue à reproduire les modèles existants ? Elle est pratiquée depuis longtemps : certains pays ont connu les « conseils ouvriers », d'autres ont des formes d'inspection beaucoup ou peu structurées, élaborées, voire agressives ! Là encore, les organisations syndicales doivent agir sur l'évaluation externe et sur les conditions de son application.

Comme je l'ai dit précédemment, nous nous sommes engagés dans cette opération européenne de projets pilotes sur l'évaluation dans les établissements du deuxième degré et à notre dernier colloque des équipes d'établissements (ensei-

gnants, chefs d'établissement, personnels d'éducation, jeunes) sont venus témoigner sur cette auto-évaluation qu'ils pratiquent dans leur pays. Ils nous ont dit qu'elle présentait des résultats positifs, je cite, « qu'elle crée une communauté éducative pour tous les partenaires, enseignants, élèves, parents, administrateurs et chefs d'établissements », qu'il y avait « un nouveau climat éducatif et que les gens étaient plus ouverts » (fin de citation). Mais qu'en sera-t-il après cinq ans ou plus si on en reste à l'évaluation interne avec les mêmes critères internes ?

Il n'est pas sain, ni utile d'opposer les deux systèmes d'évaluation interne et externe : il doit y avoir plutôt équilibre et dialogue entre l'évaluation interne et externe qui se complètent et se nourrissent l'une l'autre.

Le vrai problème réside dans leur articulation et dans l'évolution des critères de référence et, selon nous, la recherche est à développer sur cette articulation.

L'évaluation, celle de l'inspection ou non, doit être un levier puissant pour améliorer les conditions de travail et l'efficacité de l'école. L'est-elle ?

Un dernier mot sur l'évaluation. Nous disons : elle doit être intégrée dans la formation initiale des enseignants et des autres personnels et, bien sûr, évoluer avec leur formation continue.

Les enseignants doivent être capables d'évaluer leur enseignement : ils doivent donc, avec leurs organisations syndicales, être responsables et acteurs de ce processus, sans normalisation, sans référence à un « modèle universel d'évaluation ».

C'est pourquoi notre rôle, au CSEE est :

- d'encourager les organisations à s'impliquer dans l'évaluation : nous leur apporterons notre soutien ;
- d'engager la consultation avec les instances nationales, régionales et locales lorsqu'elles veulent développer ou établir des systèmes extérieurs d'évaluation ;
- de prémunir les adhérents de toute utilisation, de toute pression génératrice de

remise en cause de leur avenir professionnel ;

- d'être extrêmement vigilant face à tout risque de démantèlement des services publics d'éducation et aussi face à de nouvelles divisions dans la profession enseignante, par exemple dues à des discriminations salariales « au mérite » ;

- d'agir pour que l'expérimentation se poursuive et s'étende, car la pire des situations serait de considérer que le problème est déjà résolu soit par l'inspection externe, soit par l'évaluation interne, alors que la principale question concernant les enseignants est de savoir comment il faut mesurer l'efficacité de leur travail et de savoir ce qu'est une « bonne école », comment on peut le mesurer, pour que l'évaluation ne risque pas de se concentrer de façon excessive sur les réalisations, résultats ou performances facilement mesurables ou apparents !

Une phrase de conclusion un peu provocatrice : les travaux de chercheurs et les résultats des projets pilotes montrent que l'élévation de la qualité dans l'éducation passe avant tout par le dialogue entre professeurs et élèves, par le climat relationnel : comment les mesure-t-on de l'extérieur ?

*Alain MOUCHOUX*

## Relations entre inspecteur et directeur

Intervention au colloque de Douai

Jean-Pol ROQUET, Inspecteur-Professeur, IUFM de Reims

**«Chacun doit penser son expérience personnelle et la mettre en discussion avec celle des autres. Si l'on n'y parvient pas, le système aujourd'hui en place sera justifié. Et nous deviendrons involontairement et sinistrement les agents de notre destruction».**

Christophe DEJOURS : «L'entreprise apprend à tous les salariés à commettre des injustices» – Interview, «Le monde», février 1998.

Le temps des «barons» : les inspecteurs, et celui des «courroies de transmission» : les directeurs, est révolu. De fait, le directeur est devenu un acteur local qui fait chaque jour l'expérience de son pouvoir dans son environnement immédiat. Il mesure les effets des décisions qui sont prises et qu'il garantit : il est en mesure de convoquer des réunions qu'il anime : équipe éducative, conseil de cycle, conseil des maîtres, conseil d'école. Et même s'il est interdit au directeur d'être ordonnateur d'un budget, il faut reconnaître que certaines coopératives scolaires constituent le véritable fond financier des écoles importantes. Il faudra bien qu'un jour ou l'autre le directeur dispose d'une autonomie financière qui lui conférera un statut de chef d'établissement. Pour diriger, il utilise un certain nombre d'indicateurs qui confèrent à son école une identité, orientent sa «politique» parce qu'ils sont susceptibles de varier en fonction d'actions spécifiques inscrites dans un projet.

Quant à l'inspecteur, il a à opérer une mutation importante. Il lui faut quitter sa «baronnie, cette féodalité qui lui était octroyée par un souverain républicain, pour occuper le terrain de l'évaluation. Ce concept reste à élucider tant il est chargé de malentendus. S'il s'agit de disposer d'indicateurs de pilotage pour développer une politique de circonscription, alors nul doute que l'inspecteur se tienne sur le terrain du directeur et la concurrence s'établira dans des jeux compliqués, car il lui faudra compter également avec l'inspecteur d'académie, autre intermédiaire, porteur d'organisation. S'il lui faut se cantonner, à l'instar de son collègue IPR-IA, dans le champ disciplinaire, ou didactique, il lui faudra devenir spécialiste de toutes les disciplines, à moins qu'on secondarise l'école élémentaire. Sans doute faut-il envisager plutôt sa compétence, au sens où l'entend Guy LE BOTERF : «il me semble en particulier nécessaire de définir la compétence en termes de savoir combinatoire et de remettre le sujet au centre de la compétence...

L'individu peut être considéré comme constructeur de ses compétences. Il construit ses compétences en combinant et en mobilisant un double équipement de ressources : des ressources incorporées (connaissances, savoir-faire, qualités personnelles, expérience...) et des réseaux de ressources de son environnement (réseaux professionnels, réseaux documentaires, banques de données...). La compétence qu'il produit est une séquence d'actions où s'enchaînent de multiples savoir-faire». (Guy LE BOTERF – «Pour une définition plus rigoureuse de la compétence»- «Le Monde», 2 juillet 1997).

Pour ma part, j'envisage l'IEN comme un médiateur et un garant, celui qui aide à construire des identités enseignantes, à partir des valeurs qui fondent les actes professionnels dans une école. Le travail consisterait à établir le sens des activités qui s'éprouvent aux points de tension du système éducatif : tension entre les organisations horizontales et verticales, tension entre les acteurs : enseignants et partenaires, enseignants et élèves, tension entre les exigences de l'éducation et celles de l'instruction, tension entre les attentes de formation et les besoins, tension entre les programmes et les projets, tension entre l'expérience du sujet et l'exigence de l'institution, etc... Pour établir ces médiations, l'inspecteur deviendra un professionnel de l'écoute et de la parole. Car l'essentiel de son travail se jouera dans les mots : de l'inspecteur à l'auditeur. Et de l'auditeur au garant. L'IEN est également ce responsable qui pose des actes de parole qui lui sont spécifiques et constitutifs de sa mission d'évaluation.

Si les deux métiers sont reconnus comme différents, de concurrents, ils deviennent complémentaires. Au lieu de trouver sur le terrain d'une école des acteurs qui se contrarient au point de ne plus faire cohérence : l'inspecteur d'académie, l'IEN et le directeur, on rencontrera des professionnels qui pourront attendre des uns et

des autres des services qui ne s'opposent pas, mais qui se complètent, des aides à l'intégration des conflits, à la formation, à la négociation, à la mise en équilibre et en relation de structures dynamiques.

Sans doute, ces nouveaux métiers se définiront-ils par les concepts opératoires et les instruments qui les caractériseront. Et si le cadre de référence reste celui qui est proposé par l'état républicain, assujetti aux principes démocratiques, il ne peut plus prendre la forme d'instructions, d'injonctions, de sentences comminatoires, mais d'orientations, de propositions d'action, de suggestions. Il y a là une exigence démocratique, mais également un principe d'efficacité, tant la complexité du système est grande et que toute proposition nouvelle, ou toute modification doit être interprétée, passée par les filtres de la subjectivité des acteurs, chargés de la mise en œuvre.

Si les deux métiers doivent exister, au prix d'une mutation, les professionnels qui les exercent ont tout intérêt à définir leurs rôles dans leur spécificité, non plus en concurrence, mais en complémentarité. Le directeur est avant tout un organisateur : s'il est formé au management, tant mieux, c'est là son avenir. L'inspecteur devient un médiateur, grâce à une certaine conception de l'évaluation qui est dorénavant son champ d'exercice du métier. Dans ces conditions, le métier ne peut se confondre avec une fonction, avec un emploi ou une mission : il ne peut se définir entièrement par un statut, même si le statut est une nécessité : le métier est inscrit dans l'ordre de la complexité. Il s'exerce avec singularité, dans la diversité des rôles.

Pour ma part, je dirai qu'il est essentiel à cause de cette complexité. L'inspecteur est celui qui exerce dans les espaces fous, dans les zones de liberté qui assurent la souplesse du système. Il garantit que les tensions qui sont ressenties sont encore intégrées au système éducatif. Il est celui par lequel le système éducatif national et

local concilie des exigences diverses, ainsi que les stratégies des acteurs à la «rationalité limitée». Je pense qu'il faut poser le problème des métiers dans toute sa complexité avant d'envisager des «ultra-solutions», en termes d'alternative illusoire :

- conserver les métiers au nom de la tradition. Il suffit alors de retrouver des pratiques rituelles telles qu'elles sont dé-

crites par l'inspection générale (cf. «Evaluation et notation des personnels enseignants du premier degré», 1996) et considérer les directeurs comme des subalternes, agents de l'état et non acteurs locaux du système éducatif.

- supprimer, au nom de la modernité, un métier et considérer les directeurs ou un inspecteur comme des chefs d'établis-

sement. Ce serait alors s'engager dans l'unique perspective gestionnaire : gestion des moyens, direction par objectifs, démarche qualité, dégraissage et administration.

Une troisième voie consiste à envisager l'évolution nécessaire.

## Quel territoire pour un inspecteur ?

Intervention au colloque de Douai  
Renée Hasiak

Il est possible de décliner "territoire" de plusieurs manières : mais est-ce vraiment le terme approprié ? En tout cas il est possible de caractériser le territoire : il peut être géographique, institutionnel, disciplinaire.

Le territoire géographique : un inspecteur selon qu'il intervient dans le premier degré ou le second peut intervenir sur un secteur géographique restreint, large ou très large. Cela va de la circonscription du premier degré une partie de ville, une ville... à un ou plusieurs bassins, à l'académie ou à plusieurs académies à la France entière. Pour ma part j'interviens sur 7 bassins, soit la moitié de l'académie. "Quelle taille pour la cohérence d'un secteur géographique, la complémentarité et la continuité de l'action des inspecteurs ?" La question est posée, il est bien difficile d'y répondre. Un début de réponse pourrait être le bassin (en sachant que la taille d'un bassin de l'académie de Lille peut être comparée à la taille de certains départements). Mais comment organiser l'action des inspecteurs ? Car il y a le territoire institutionnel : un inspecteur du 1<sup>er</sup> degré intervient dans les Ecoles, parfois dans les collèges auprès des PEGC et pour les inspecteurs chargés de l'AIS des maîtres de SEGPA. Un inspecteur "enseignement technique" intervient essentiellement en LP parfois aussi avec les collègues de l'AIS en collège auprès des PLP de SEGPA. Les IA-IPR interviennent, quant à eux, en collège et en LEGT.

Comment organiser l'action des inspecteurs ? Car il y a le territoire disciplinaire : un inspecteur "inspecte" selon sa spécialité et surtout selon son recrutement.

Il est "polyvalent" dans le premier degré et cela se conçoit indubitablement.

Il est incontestablement "bivalent" en enseignement général pour l'enseignement professionnel car les professeurs sont eux-mêmes bivalents. Il est inévitablement "monovalent" pour l'enseignement général et technologique des lycées d'enseignement général et technologique. Comment organiser l'action des inspecteurs ? Comment assurer la continuité entre l'école et le collège ? Entre le collège et le LP ?

Comment prendre en compte les difficultés des élèves au collège ? En les orientant vers les LP ?

Certes des stages communs aux professeurs de collège et de LP sont parfois mis en oeuvre, ils permettent aux professeurs de mieux se connaître, mais est-ce suffisant ?

"Quelle taille pour la cohérence d'un secteur géographique, la complémentarité et la continuité de l'action des inspecteurs ?" Tout en gardant les spécificités de l'enseignement du premier degré et du second degré, la taille du secteur géographique pourrait être le bassin pour ce qui concerne la mise en oeuvre de la politique éducative arrêtée par le ministre et l'évaluation de l'enseignement des disciplines. Facile à dire, difficile à réaliser.

Si je prends pour exemple les sciences physiques : les élèves du 1<sup>er</sup> degré sont initiés à cet enseignement, qui se poursuit au collège, puis dans les lycées. Nous devrions pouvoir mettre en commun ces diverses expériences, étudier les matériels à utiliser : doit-il être sophistiqué, pris dans la vie courante, proche des domaines où tout à la fois.

Malheureusement rien ne se fait dans ce sens à croire que chacun d'entre nous préserve jalousement son secteur. Réunir,

par secteur géographique, des inspecteurs de tous ordres pour assurer la continuité des actions pédagogiques (de la maternelle à la terminale) ne peut se faire sans changer les mentalités, les hommes (et les femmes !).

La conduite des audits des collèges et des lycées avait permis, en son temps, un certain rapprochement

Il est vrai qu'il ne tient peut être qu'à nous de poursuivre mais nous manquons d'initiatives, de volonté, nous manquons de temps. Collègues du second degré (collège-lycées, LP) sommes appelés à intervenir sur de vastes zones géographiques, nous nous dispersons... alors qu'il serait possible de fédérer les compétences de chacun et de réduire les espaces. En effet, la note de service qui a précédé la sortie du statut de 1990 précisait les missions et l'organisation de l'activité des inspecteurs. Cette note de service faisait référence à la Loi d'Orientation de 1989, loi qui mettait l'accent sur les missions nouvelles des corps d'inspection selon une approche plus globale et évaluative. Il était également spécifié dans cette note que les inspecteurs des deux corps avaient vocation à intervenir dans tout type d'établissement. Cette note de service appelait à travailler en commun afin d'aboutir à une démarche qui ne devrait pas être l'addition d'approches spécifiques. Mais cette note de service était-elle trop extravagante ? Elle n'a jamais été véritablement appliquée. Ce n'était bien sûr qu'une note de service, pas un décret...

## Inspection ou audit ?

Extrait de «Inspecteur, un nouveau métier»  
R.BOBICHON, G.GAUZENTE, J-P.ROCQUET - CDDP, MARNE 1994

Dans la mutation au cours du métier d'inspecteur la confrontation avec d'autres pratiques professionnelles d'évaluation des systèmes et des personnes constitue une démarche productive. Il en va ainsi de l'audit.

L'audit a un parfum de mode. Il n'est plus d'établissement ; d'entreprise ou d'organisme qui n'ait été tenté par "son" audit... Même si les conclusions dudit audit aboutissent parfois à des banalités ou à des évidences pour les gens du terrain : c'est ainsi que l'on apprend que dans telle ville les élèves des zones d'éducation prioritaires éprouvent des difficultés scolaires et d'insertion... ou que les quartiers périphériques concentrent les problèmes sociaux. Le bon sens terrien fait dire que les coûts exorbitants de telles études ne soit pas argent perdu pour tout le monde.

Malgré cela l'audit a progressivement conquis ses lettres de noblesse et acquis doit de cité. Il bénéficie au passage du prestige lié aux entreprises "qui gagnent" (...), "performantes" à coups de "challenges" de leurs managers talentueux et médiatiques.

L'Education nationale, "entreprise du Futur" selon la formule d'un ex-ministre, ne pouvait laisser passer ce coche, et par le biais des MAFFPEN, s'est rapidement dotée d'équipes d'auditeurs "maison", officiant généralement par paires, ou binômes, au chevet des établissements scolaires.

Toutefois un article récent du "Monde" (6 mai 1993) vient tempérer ce bel optimisme. Il apparaît que lorsque les autorités académiques imposent un audit à tous les établissements secondaires, avec des auditeurs désignés en raison de leurs fonctions (IPR, IEN, proviseurs, universitaires), sans que ni les uns ni les autres n'aient été volontaires au départ, les retours de flammes ne se font pas attendre... Il y a fort à parier qu'avec quelques expériences de ce type l'audit devienne vite la cible d'une volée de critiques jusqu'alors réservées à l'inspection et aux inspecteurs.

En terme d'image il y aurait donc - il y avait jusqu'à ce passé récent - d'un côté l'audit paré de toutes les plumes de la modernité, la dernière dont on cause, et de l'autre l'inspection vestige d'un autre âge.

Ces clichés méritent examen. S'il faut des référents historiques ceux-ci sont sans appel : l'audit est l'héritier direct du contrôle financier institué par l'Administration Royale... l'audit n'a de moderne que son nom, la procédure date de l'Ancien Régime.

Poussons plus loin l'inventaire des connotations :

EVALUATION PAR INSPECTION	EVALUATION PAR AUDIT
commande de l'institution	commande de l'institué (le terrain)
évaluation avec conseils	évaluation sans conseils
possibilités de prescriptions	possibilités de suggestions
performance solitaire	performance groupale
aspect hiérarchique	aspect non hiérarchique
(le savoir du pouvoir)	(le pouvoir du savoir)
société verticale	société horizontale ou réticulaire

J.ARNOULD, dans le cadre d'une réflexion syndicale, analyse ainsi les modalités d'évaluation selon les deux procédures :

AUDIT	INSPECTION
modernité	ringardisme
horizontalité	verticalité
évaluation	contrôle
qualitatif	quantitatif
fonction de conseil	fonction normative, sanction
responsabilisation	infantilisation
participation	régaliennne
équipes	injonction

Les techniques d'audit et les "auditeurs" ne sont pas à l'abri de la critique (cf.supra) si l'on poursuit la parallèle avec l'inspection. On peut remarquer, sans que cela constitue une remise en cause que la formation d'un auditeur est courte.

L'"extériorité" de l'auditeur peut être à la fois un avantage comme un inconvénient, tout comme l'"intérieurité" de l'IEN.

Enfin et surtout si l'efficacité d'un établissement se mesure aux résultats des élèves, et donc quelque part à la qualité des enseignants, l'audit ne permet pas une analyse qualitative des actes pédagogiques. En revanche l'inspecteur dispose d'informations qu'il recueille dans des domaines variés : observation des actes, des documents, des pratiques pédagogiques, entretiens avec les enseignants, les élèves, les partenaires...

Toutefois dans l'enseignement primaire le champ d'application d'un audit pourrait être limité par la petite taille de la plupart des écoles : de 3 à 5 classes en moyenne. Cette échelle de complexité est-elle suffisante pour justifier la procédure de l'audit ?

En revanche la démarche d'audit pourrait être utilisée pour évaluer un projet d'école d'envergure, un projet de zone (ZEP), un regroupement d'écoles, un réseau d'aides spécialisées, un CATE (Contrat d'Aménagement du Temps de l'Enfant), l'enseignement précoce des langues vivantes (EPLV), la formation continue, etc... Dans une autre perspective, elle pourrait répondre à une demande des acteurs qui engageraient un processus d'analyse ou d'auto-analyse pour piloter leur projet.

L'IEN qui souhaiterait s'inspirer de la démarche d'audit, outre certaines précautions développées dans la relation d'expérience en infra, pourrait s'entourer d'un collègue ou d'observateurs "neutres", extérieurs à l'institution. Il vaudrait mieux qu'il n'opère pas sur son propre territoire. La meilleure instance pour élaborer une expérience d'audit paraît être le collégé des IEN.