L'inspection

RÉALITÉS & PROSPECTIVE

157

DÉCEMBRE 2020

le **dossier** | 5 > 16

Comment repenser l'identité professionnelle des inspecteurs ?

nos **retraites** | 18

Lettre aux inspecteurs retraités :
« Nous sommes tous concernés… »

vie **syndicale** | 19

PPCR, des évolutions indispensables

REVUE TRIMESTRIELLE DU **SI.EN-UNSA ÉDUCATION**
CPPAP N° 0521 S 07856

SI.EN SYNDICAT DE L'INSPECTION DE L'ÉDUCATION NATIONALE UNSA éducation

PUBLICITÉ

Pourquoi et comment protéger sa famille ?

Nos équipements matériels sont généralement bien protégés mais on néglige trop souvent l'essentiel : la protection de notre famille.
34 % des français déclarent n'avoir jamais pensé à se protéger en cas de décès prématuré(1).
Et pourtant, on sait que le régime de protection sociale de base reste limité et ne permet pas toujours aux familles de faire face financièrement à ses conséquences.

Pourquoi se protéger ?

Quel que soit son niveau de revenus, chaque ménage doit faire face aux dépenses obligatoires de la vie courante : loyers ou remboursements de prêts, assurances, abonnements d'électricité, gaz ou téléphonie, etc.

En cas de décès prématuré d'un des conjoints, les revenus du foyer seront diminués, et ces dépenses inévitables deviendront plus difficiles à assumer. Outre les charges et les dépenses courantes qui restent inchangées, c'est bien souvent l'avenir des enfants qui pose question. Pourront-ils poursuivre leur scolarité, envisager des études supérieures ? En 2020, après avoir perçu les APL, le reste à charge mensuel d'un étudiant non boursier est de 912,68 €(2).

En cas de décès prématuré, la Sécurité sociale versera à la famille du défunt un capital de 3 472 €(3) s'il était salarié. Dans certaines entreprises, les salariés bénéficient en plus d'une protection collective. Cependant, rares sont les ménages qui pourraient disposer d'un capital équivalent à deux ou trois ans de salaire de la personne décédée : c'est pourtant le montant qui est recommandé pour maintenir le niveau de vie du foyer.

Pour protéger sa famille contre les conséquences financières d'un décès, l'épargne et l'assurance décès sont des outils complémentaires.

Comment se protéger ?

Il existe plusieurs solutions.
L'épargne est un très bon moyen de préparer l'avenir. En cas de coup dur, l'argent mis de côté contribuera aux premières dépenses. Mais là encore tout le monde n'a pas constitué une épargne équivalente à deux à trois ans de salaire. L'assurance décès est alors une solution pour garantir un capital et maintenir la vie du foyer avec des mensualités qui restent abordables.

Comment ça marche ?

Souscrire un contrat d'assurance décès permet de garantir un capital à un ou plusieurs bénéficiaires. Il est conseillé de choisir un capital correspondant à au moins un an de salaire pour couvrir les premiers frais et charges courantes et laisser au conjoint le temps de rebondir. Si on le peut, mieux vaut prévoir deux à trois ans de salaire, pour garantir durablement le niveau de vie de la famille à fortiori lorsqu'il y a des enfants.
Le montant des cotisations est calculé en fonction de l'âge et du capital décès choisi. Il évolue chaque année en fonction de ces mêmes critères. Plus l'assuré est jeune, moins les cotisations seront importantes. C'est une solution accessible et qui permet d'anticiper la protection financière de sa famille.

Seulement 6 %
des familles avec enfants déclarent disposer d'une épargne suffisante en cas de décès prématuré(1).

MAIF
assureur militant

(1) Etude Yougov 2020 réalisée sur un échantillon de 1000 personnes représentatives de la population française qui ont répondu à : Parmi ces freins à souscrire une assurance décès, quels sont ceux qui vous concernent ? (2) Enquête Unef sur le coût de la vie étudiante - 2020. (3) Source : ameli.fr - rubrique "décès d'un proche". MAIF - Société d'assurance mutuelle à cotisations variables - CS 90000 - 79038 Niort cedex 9. Filia-MAIF - société anonyme au capital de 114 337 500 € entièrement libéré. RCS Niort 341 672 681 - CS 20000 - 79076 Niort cedex 9. Entreprises régies par le Code des assurances. MAIF VIE – Société anonyme au capital de 122 000 000 € - RCS NIORT 330 432 782 - Le Pavois - 50 Avenue Salvador Allende - CS 90000 - 79029 Niort Cedex 9.

Sommaire 157

l'édito 3
De la frustration à l'espoir ...

le dossier 5
- **Comment repenser l'identité professionnelle des inspecteurs ?** 5
- L'identité et le rôle des inspecteurs face aux grands enjeux de l'école. 5
  interview de Sandrine GARCIA, professeure à l'IREDU de Bourgogne
- Inspecteur : un corps unique aux multiples facettes 8
- Inspecteur : la pédagogie, rien que la pédagogie ! 10
- Quels territoires pour l'inspecteur de demain ? 12
- La place des IEN-IO face à la réforme territoriale 14
- Gouvernance et inspection 16

nos retraites 18
- Message du SI.EN aux inspecteurs retraités 18

vie syndicale 19
- Rencontre avec l'académie de Poitiers 19
- **PPCR, des évolutions indispensables** 19

Directeur de la publication
Patrick Roumagnac
Directeur de la rédaction
Jean-François Gaboret
Photos couverture
© Adobestock
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**
*Courriel : **sien@sien-unsa-education.org***
Site : **sien-unsa-education.org**

De la frustration à l'espoir...

C'est décidément un bien curieux début d'année scolaire que nous venons de vivre. La crise sanitaire qui nous avait tant éprouvés en fin d'année scolaire 2019-2020, a repris et avec elle les difficultés au quotidien.

Les inspecteurs continuent trop souvent à être malmenés, ballotés au fil des urgences plus ou moins justifiées et souvent remises en cause aussi rapidement qu'elles sont apparues… Si certains responsables hiérarchiques se montrent attentifs à la pression que nous subissons et s'efforcent de l'atténuer autant qu'ils le peuvent, il est d'autres qui n'ont manifestement aucune conscience du climat tendu dans lequel bon nombre de collègues s'épuisent. Le syndicat est intervenu à bien des reprises depuis le début de l'année scolaire et a pu obtenir les évolutions attendues dans la plupart des cas. Nous continuerons bien sûr à intervenir pour les situations qui restent difficiles, sachant parfaitement à quel point elles sont épuisantes pour nos collègues.

Sur le front de la revalorisation de nos carrières, c'est bien évidemment l'amertume qui a été le sentiment dominant en début de trimestre. Personne ne peut accepter la manière dont les inspecteurs ont été privés de ce qui leur avait pourtant été promis par le ministre. Pourtant, ainsi que nous l'avions signalé, nous avons cherché à rebondir dès l'annonce de ce rejet et aujourd'hui, un nouvel espoir se concrétise de plus en plus. Nous avons réclamé et obtenu l'ajout d'un groupe de travail à l'agenda social, le GT 05 consacré aux corps d'inspection ; sa première réunion, le 22 octobre, a été l'occasion pour le ministère de confirmer la stratégie que nous avions annoncée dès le mois de juin : obtenir les avancées promises en prenant en compte les exigences exprimées par le Guichet unique relativement à la mise en place d'un corps unique d'inspection.

Cette perspective s'inscrit dans le droit-fil de nos orientations syndicales, portées depuis si longtemps et toujours repoussées jusqu'alors. Inutile de dire que nous ne pouvions nous contenter de vagues promesses ou de simples orientations. Nous voulions un calendrier précis qui acte indiscutablement la volonté ministérielle. Il nous a été accordé ; les échéances fixées peuvent paraître ambitieuses, elles sont néanmoins réalistes et nous ferons tout pour qu'elles soient respectées.

Nous avions aussi souligné la déception des inspecteurs et l'urgente nécessité de prévoir a minima un signal financier montrant que cette frustration était comprise, car légitime. Là encore, nous avons obtenu un geste significatif et tous les inspecteurs bénéficieront d'une revalorisation de leurs indemnités. La mesure reste perfectible et nous continuons à travailler pour obtenir les améliorations nécessaires. Il n'en demeure pas moins qu'elle constitue une avancée dont nous pouvons nous féliciter. Cette mesure est en outre complétée par une amélioration du ratio pro/pro définissant le nombre de promotions possibles au sein du corps.

Voilà, en quelques mots, ce qu'est l'action du syndicat. Elle résulte de la volonté affichée par de très nombreux collègues de choisir le SI.EN UNSA pour porter leurs revendications dans une dynamique où le réformisme n'altère en rien la volonté farouche d'obtenir des avancées et de défendre les inspectrices et les inspecteurs, aussi bien dans leur quotidien que dans leurs perspectives de carrière. Si nous sommes fiers de cette confiance, nous mesurons aussi la responsabilité qu'elle induit et nous restons mobilisés en permanence pour répondre aux attentes de nos collègues.

Cet engagement, cette dynamique, ces résultats ne sont possibles que parce que notre syndicat est fort et reconnu. Pour une inspectrice ou un inspecteur, adhérer et faire adhérer au SI.EN UNSA c'est agir pour soi et pour tous, dans le respect des valeurs humanistes fondatrices de notre organisation et de sa fédération.

Patrick Roumagnac
Secrétaire général du **SI.EN - UNSA**

2021 UNE ANNÉE D'ESPOIR

SI.EN SYNDICAT DE L'INSPECTION DE L'ÉDUCATION NATIONALE UNSA éducation

Août 8

24 **MEN CAPN** - Rencontre Cabinet Ministre.
› Patrick **Roumagnac**

25 **SI.EN** - Réunion académique avec les IEN de Poitiers, rencontre avec le SG du SI.EN.
› Patrick **Roumagnac**

27 **MEN CAPN**
› Sébastien **Collet** - Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

Septembre 9

1 **SI.EN - Réunion SG-SGA**
› Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

2 **UNSA ÉDUCATION** - Exécutif fédéral
› Guy **Péquignot**

7 **MEN CAPN** - Rencontre Cabinet Ministre.
› Patrick **Roumagnac**

8 **SI.EN - Bureau national SG-SGA**
› Membres du **BN**

10 **MEN DGRH** - Conseil de discipline
› Sébastien **Collet** - Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

15 **MEN** - Comité technique ministériel (CTMEN)
› Patrick **Roumagnac**

15 **MEN DGRH** - Groupe 2nd degré
› Élisabeth **Jardon** - Jean-François **Gaboret**

17 **IH2EF** - Rencontre avec les IEN stagiaires
› Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Patrick **Roumagnac**

21 **SI.EN** - Réunion sur la revue du SI.EN
› Jean-François **Gaboret** - Guy **Péquignot**

28 **SI.EN - Réunion SG-SGA**
› Jean-François **Gaboret** - Élisabeth **Jardon** Franck **Montuelle** - Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

28 **MEN** - Rencontre mission IGESR.
› Patrick **Roumagnac**

Octobre 10

5 **MEN** - Rencontre UNSA Éducation sur l'Agenda social GT 15 › Élisabeth **Jardon**

6 **UNSA ÉDUCATION** - Exécutif fédéral ***visioconférence*** › Guy **Péquignot**

7 **SI.EN** - Groupe de travail 2nd degré
› Jean-François **Gaboret** - Élisabeth **Jardon**

14 **SI.EN** - Réunion sur la *revue 157* du SI.EN
› Jean-François **Gaboret** - Guy **Péquignot**

16 **MEN** - Réunion sur l'Agenda social GT 16
Refonder la relation parents-professeurs
› Franck **Montuelle**

16 **SI.EN - Réunion SG-SGA**
› Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

22 **MEN DGRH** - Première réunion du GT 5 sur les inspecteurs
› Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

23 **SI.EN** - Compte-rendu du GT 5 ***visioconférence***
› Membres du **BN** et **responsables académiques**

27 **MEN** - Réunion avec le Conseil des Sages sur la laïcité
› Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac** Alain **Zilberschlag**

29 **SI.EN - Réunion SG-SGA**
› Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

Le SI.EN UNSA salue avec émotion la mémoire de *Samuel Paty*

« Que répondre à un homme qui vous dit qu'il aime mieux obéir à Dieu qu'aux hommes, et qui, en conséquence, est sûr de mériter le ciel en vous égorgeant ?

Ce sont d'ordinaire les fripons qui conduisent les fanatiques, et qui mettent le poignard entre leurs mains. »

Voltaire, ***« Fanatisme »***, Dictionnaire philosophique, 1764.

Novembre 11

3 **UNSA ÉDUCATION** - Exécutif fédéral
› Guy **Péquignot**

10 **UNSA ÉDUCATION** - Prix *Maitron*, rédaction de rapports sur deux mémoires, pour le jury final › Élisabeth **Jardon**

17 **UNSA ÉDUCATION**
Réunion SG et UNSA éducation
› Patrick **Roumagnac**

18 **SI.EN - Bureau national SG-SGA**
› Membres du **BN**

18 **SI.EN** - Conseil syndical national (CSN) avec les responsables académiques du SI.EN
› Membres du **BN**

19 **SI.EN - Réunion SG-SGA**
› Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

24 **UNSA ÉDUCATION**
Réflexion **UNSA-Éducation** sur le PPCR
› Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

30 **MEN DGRH** - Réunion du GT 5 sur les missions des inspecteurs
› Élisabeth **Jardon** - Franck **Montuelle** Guy **Péquignot** - Patrick **Roumagnac**

30 **MEN DGRH** - Rencontre Cabinet sur la Direction des écoles
› Patrick **Roumagnac**

Comment repenser l'identité professionnelle des inspecteurs ?

S'interroger sur l'identité professionnelle de l'inspecteur, c'est décrire objectivement, par un arrêt sur image, la construction qui s'opère lorsque l'inspecteur dans son cadre de travail met en œuvre ses compétences, missions et relations professionnelles.

C'est, pour reprendre l'étymologie du terme identité « idem », *s'interroger sur ce qui lui est propre, ce qui lui appartient, ce qui constitue finalement l'essence même du métier d'inspecteur.*

L'identité et le rôle des inspecteurs face aux grands enjeux de l'école

interview de Sandrine GARCIA, professeure à l'IREDU de Bourgogne

Par une approche essentiellement sociologique étayée des travaux conduits en psychologie sociale et en psychologie cognitive, les recherches de *Sandrine Garcia*, à l'IREDU de Bourgogne, portent notamment sur la médicalisation et la psychologisation de l'échec scolaire, l'analyse des démarches pédagogiques et des inégalités d'apprentissage, les processus de naturalisation des inégalités sociales d'apprentissage.

Sans concession, la chercheure nous incite à réfléchir. ›››

Sandrine Garcia, ***Le goût de l'effort. La construction familiale des dispositions scolaires****, Paris, PUF, coll. « Education et société », 2018, 204 pages.*

› Contrairement aux idées reçues, *Pierre Bourdieu* défendait une pédagogie rationnelle et explicite. Pouvez-vous préciser ?

Dans *Les héritiers*, publié en 1964, aux éditions Minuit, avec Jean-Claude Passeron, celle-ci serait : « *celle qui se donne comme fin inconditionnelle de permettre au plus grand nombre possible d'individus de s'emparer dans le moins de temps possible, le plus complètement et le plus parfaitement possible, du plus grand nombre possible des aptitudes qui font la culture scolaire à un moment donné* ».

Cela signifie qu'il faut avoir une démarche comparative, c'est-à-dire s'appuyer sur **les effets socialement différenciés des différentes démarches.** C'est incompatible avec la manière dont les acteurs politiques s'y prennent actuellement, avec une succession relativement rapide de réformes qui dilapident une grande énergie de la part des enseignants, inspecteurs, conseillers pédagogiques et qui ne sont pas évaluées.

Le combat contre l'échec scolaire se mène aussi à travers les inégalités d'apprentissage et l'analyse des démarches pédagogiques. Pensez-vous que les inspecteurs du premier et du second degré aient un rôle à jouer ?

L'apport des inspecteurs dans ce domaine actuellement est plutôt faible, peut-être parce que leur rôle est un rôle de vérification de la conformité plutôt que d'**apport scientifique** qui supposerait une **autonomie institutionnelle** qui tend à s'affaiblir pour l'ensemble des professions.

Dans les enquêtes réalisées sur les enseignants, le plus souvent collectives (avec d'autres membres du laboratoire auquel j'appartiens, l'IREDU), il ressort que les inspecteurs adoptent parfois avec une trop faible distance des prescriptions managériales qui renforcent les difficultés des enseignants et les culpabilisent. Par exemple, ils n'ont pas les moyens de réaliser dans de bonnes conditions certaines attentes de l'institution,comme l'accueil des élèves en situation de handicap ou la mise en œuvre de nouvelles dispositions qui ne sont pas nécessairement étayées, mais demandent du travail supplémentaire. On pense à tout le travail bureaucratique dont on accable les enseignants pour le suivi des élèves en difficulté et qui ne leur apporte aucune aide pourtant nécessaire, comme les PPRE.

Les inspecteurs pourraient jouer **un rôle de « *passeurs* »** entre les enseignants et les chercheurs, en impulsant et en suivant avec eux des expérimentations sur telle ou telle dimension. Ils pourraient avoir un rôle dans la diffusion des connaissances, s'approprier une littérature utile pour les enseignants, en étant attentifs aux conditions de faisabilité dans la classe sans lesquelles aucune démarche n'est adoptée.

Les inspecteurs étant pris entre le marteau et l'enclume tendent à vouloir faire du zèle (encore une fois ce n'est pas général) et à exiger des enseignants plutôt qu'à tempérer certaines injonctions qui ne sont pas réalisables dans les conditions actuelles.

Ce qui ressort des entretiens que nous avons menés, c'est que les inspecteurs peuvent être « *bien perçus* » par les enseignants s'ils apportent **un soutien face à certaines difficultés** (par exemple des parents d'élèves très vindicatifs) ou une « ***plus-value pédagogique*** », comme des solutions, des « *trucs* » pratiques qui sont en fait essentiels, plutôt que de s'enfermer dans une attitude prescriptive qui les délégitime. Par exemple, dans une de nos enquêtes, un enseignant observe qu'un inspecteur lui a conseillé de ne pas faire d'ateliers en début d'année, qu'il valait mieux le faire après avoir construit son autorité dans la classe. Cela lui a été utile. Bien évidemment, les conseils peuvent porter sur des aspects plus didactiques mais il faut qu'ils puissent apporter des solutions qui sont applicables **dans un contexte précis** et **non « *hors sol* »**. Les enseignants se sont aperçus à l'occasion de la crise du COVID que les équipes de circonscription leur fournissaient « *plein de ressources* » utiles. **Là, pourrait être leur rôle : s'enquérir de ce qui pose problème aux enseignants et apporter de l'information utile pour faciliter leur travail.** En fait, les inspecteurs auraient un rôle à jouer en centrant leur action, non sur le pilotage, **mais sur leur légitimité pédagogique, c'est-à-dire, résoudre des problèmes qui sont inséparablement pratiques et pédagogiques.**

Comment, selon vous, concevoir l'identité de l'inspecteur du XXIème siècle pour répondre à cet enjeu sociétal majeur de la reproduction des inégalités ?

Dans le contexte actuel, pour jouer un rôle pertinent, il faudrait qu'ils se placent à côté des enseignants, pour suivre et tester avec eux des expérimentations, des dispositifs. En ont-ils le temps ?

Ne sont-ils pas eux-mêmes accablés par toute une série de prescriptions aussi inutiles que chronophages ? Cela supposerait qu'ils soient plus accompagnateurs que managers et qu'ils aient le temps d'organiser la rencontre entre ceux qui dispensent des connaissances scientifiques (sur tel ou tel savoir qu'on attend que les élèves acquièrent) et des expériences menées dans les écoles. Et qu'ils soient aussi plus attentifs aux contraintes pratiques qui enserrent les enseignants. Car les « *idées* » n'ont aucune valeur si elles soulèvent plus de problèmes qu'elles n'en résolvent (comme la réforme des rythmes scolaires, par exemple).

Un inspecteur qui apporterait aux enseignants des ressources scientifiques en donnant, par exemple, des solutions applicables sur la mise en œuvre serait précieux. Il faudrait qu'il puisse suivre en accompagnateur,

et non pas en juge, des tentatives mises en œuvre par les enseignants pour améliorer le niveau des élèves :

Par exemple, dispenser d'une école à l'autre des solutions qui ont été expérimentées, proposer des dispositifs qui « *marchent* » et les diffuser ou encore résoudre des problèmes pratiques au service de la pédagogie. Comment entraîner les élèves à lire à voix haute individuellement (on sait que c'est efficace pour l'apprentissage de la lecture) dans un groupe classe alors que cela suppose du temps ? Comment donner plus aux élèves qui en ont besoin sans que les autres ne soient livrés à eux-mêmes ou « *en autonomie* » sur des tâches en réalité peu profitables pour eux ? Quel contenu mettre dans les Activités pédagogiques complémentaires (APC) pour renforcer ce qui se fait en classe ?

Votre approche sociologique apporte un regard neuf, comment, selon vous, les inspecteurs peuvent-ils s'en emparer ? Comment doivent-ils changer ?

Je pense que pour changer, il faut diffuser auprès des enseignants des recherches qui leur permettent d'accroître leur expertise et que l'on peut mettre en pratique. C'est cela que les enseignants attendent : **une expertise utile et praticable dans la classe. C'est vraiment un changement de posture.**

Je pense à la prescription de différenciation pédagogique : on demande aux enseignants de faire la preuve qu'ils différencient mais il n'y a pas l'ombre d'une réflexion sur les conditions dans lesquelles il est pertinent (du point de vue de la réduction des inégalités) de différencier, ni comment le faire sans accroître les écarts. Cela est devenu une fin en soi pour ne pas écarter des élèves de la classe, mais il n'y aucune remise en question du fait que différencier sans se fixer un objectif de réduction des écarts n'apporte rien.

Or, le message de l'institution, c'est qu'il faut différencier mais sans réduire les exigences. Bien sûr, personne ne dit qu'il faut différencier en baissant les exigences, mais comme l'on ne prend pas en compte **les contraintes de la classe**, c'est de fait ce qu'on laisse se produire. Comment faire dans un contexte de classe entière alors que certains élèves ont besoin de plus de temps ou de plus d'entraînement pour faire la même chose ? Et quand je parle de temps, je ne fais pas référence à un supposé « *rythme de l'enfant* » **mais à des acquisitions inégales en fonction du milieu social**…

On demande aux enseignants de combattre l'échec scolaire en différenciant la pédagogie (c'est même dans le référentiel de compétences des enseignants), tout en tenant compte de la diversité, cela ne veut rien dire. De quelle diversité parle-t-on ? Pourquoi faut-il s'y adapter ? En quoi cela permet-il de réduire les inégalités ?

S'adapter à la diversité, qu'est-ce que cela veut dire ? Les enfants sont différents, forcément, mais les élèves ne le sont pas pour autant ; **il n'y a pas autant de manière d'apprendre que d'enfants**…

C'est dans la prise de distance avec des prescriptions et une posture plus réflexive, axée sur une littérature scientifique, dont ils peuvent transmettre des éléments, que les inspecteurs peuvent inventer un nouveau rôle. Est-ce possible ? Ont-ils la marge de manœuvre suffisante ? Je l'ignore. Les enquêtes de terrain que nous menons à l'IREDU indiquent que les enseignants plébiscitent particulièrement les inspecteurs qui apportent « *une plus-value* » (des conseils pédagogiques fondés sur des connaissances et « *applicables* ») tandis qu'ils subissent les autres.

Cela suppose donc, à mon avis, de prendre eux-mêmes distance avec un certain nombre de « *lieux communs pédagogiquement corrects* », mais scientifiquement vides...

Dans mes recherches, j'ai rencontré deux sortes d'inspecteurs, un inspecteur managérial qui n'était pas à l'écoute, qui cherchait avant tout à asseoir son pouvoir sur les enseignants, diffusant des prescriptions « *vides* », et un autre, qui était plus « *animateur* », qui « *suivait* » les enseignants qui expérimentaient, qui organisait des présentations collectives (plusieurs écoles étaient invitées), qui jouait finalement un rôle de relais. C'était utile, positif, personne n'aurait eu l'idée d'en avoir peur, il organisait et rendait les choses possibles.

Inspecteur : un corps unique aux multiples facettes

Depuis de nombreuses années, nous nous sommes penchés sur ce que pouvait bien être l'identité professionnelle d'un inspecteur et nos revues successives n'ont cessé d'interroger cette question centrale des évolutions de notre métier.

Pilotage, expertise, impulsion, accompagnement, conseil, ancrage territorial… Qui sommes-nous et que faisons-nous ? Petit florilège de nos réflexions passées, qui, même si elles sont déjà anciennes, restent toujours d'actualité !

Dès avril 2011, dans la *revue 120*

Evoquant le positionnement institutionnel des IEN-IO (p.7), nous écrivions alors : « *le SI.EN considère qu'ils devraient être installés auprès des recteurs afin que les académies et les régions puissent disposer de leur expertise pour un pilotage partagé du service public de l'orientation* ». En 2020, avec la mise en place des grandes régions académiques qui définissent entre autres la politique d'orientation, cette réflexion d'alors était réellement prémonitoire.

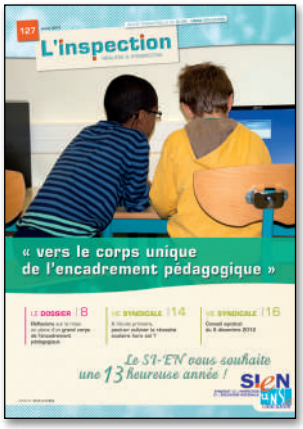
Dans la même revue (p.8), nous disions : « *le grand public écarquille les yeux lorsqu'on tente de lui expliquer les distinctions entre les différents inspecteurs… Il serait temps qu'une simplification soit faite comme le demande d'ailleurs la Cour des comptes* ».

Cette simplification est aujourd'hui possible, mais n'est pas si facile à mettre en place.

Les textes de référence d'alors de 2005 et 2009 listaient (p.11) les différentes missions des inspecteurs. En 2005, on parlait d'évaluation et d'expertise, en 2009, on évoquait plutôt les notions de pilotage pédagogique et de conseil. S'ensuivaient ensuite, dans le dossier de l'époque, un descriptif minutieux des particularités liées à chaque type d'inspecteur : préélémentaire, ASH, Éducation prioritaire, à l'étranger, ET, EG…

Un vrai catalogue à la* Prévert *!

En janvier 2013, dans la *revue 127*



Le SI.EN défendait haut et fort la mise en place d'un corps unique de l'encadrement pédagogique et nous disions alors que la « *Refondation de l'école* » ne pourrait se dispenser d'une « *Refondation de l'encadrement* ». Nous nous sommes mis alors à réfléchir à ce que pouvaient bien recouvrir les notions « *d'encadrement* », de « *management* » et de « *gouvernance* » et nous les avons regroupées sous un terme plus générique, celui de pilotage, tout en regrettant (p.8) que « *ce qui devrait être un pilotage visant à obtenir de meilleurs résultats, se transforme très vite en un attirail d'outils modélisateurs et normatifs* ».

Pour réaliser ce grand corps de l'encadrement pédagogique auquel nous aspirions, nous pensions à juste titre que chaque cadre devait « *se sentir solidaire d'un projet partagé et situer son action dans une dimension collective* » (p.9). « *Le travail en équipe… suppose la création de territoires susceptibles d'être définis de manière différente en fonction de caractéristiques sociologiques économiques des académies* » (p.10).

Par ailleurs, nous demandions, dès janvier 2013 (p.11), que le passage d'un échelon à l'autre dans la CN, à partir du 6e, « *soit ramenée à 2 ans et 3 mois, ce qui nous rapprocherait de la situation des IA-IPR* ». De même, l'accès à la HEB, qui faisait partie de nos revendications de l'époque, n'a été obtenue que bien plus tard et encore pas de façon linéarisée.

Bref, 8 ans après, il reste du chemin à parcourir !

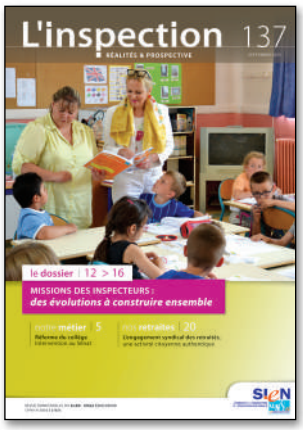
Les dossiers de L'inspection
RÉALITÉS & PROSPECTIVE

En mars 2015, dans la *revue 135*

Les deux notions de « *territoires* » et de « *pilotage* » ont constitué la thématique centrale du dossier. Nous avons pu mesurer, à travers les réflexions conduites dans ce dossier, combien les territoires se révélaient bien souvent être davantage des « *fossés* » qui avaient plus tendance à cliver le système éducatif qu'à le faire vivre efficacement. On notait par exemple que les inspecteurs du premier degré étaient souvent ignorés dans les réunions de bassins mises en place localement. « *Face à cette situation intolérable, les inspecteurs du premier degré quittent peu à peu les bassins pour laisser les cadres du second degré œuvrer entre eux* » (p.10).

Constat amer qui montrait que si la volonté d'un corps unique de l'encadrement pédagogique était affichée par notre syndicat, elle restait totalement à construire sur le terrain !

En septembre 2015 dans la *revue 137*



Notre dossier était consacré aux missions des inspecteurs. Nous posions dès lors une question qui pouvait paraître « *iconoclaste* », mais qui reste centrale pour notre dossier d'aujourd'hui : « *Qu'est-ce qu'un inspecteur peut apporter au système ?* ». La circulaire de décembre 2015 sur les missions des inspecteurs n'était pas encore parue et nous voulions être porteurs de propositions sur cette question.

Force est de constater, en relisant les pages de ce dossier, que nous n'y avons que très imparfaitement répondu, si ce n'est, pour constater, une fois de plus, que nous nous vivions davantage comme « *pompiers de service* », « *intérimaires du spectacle* », « *vigiles* » ou « *agents du service d'ordre* » que comme exerçant un noble métier qui allait pouvoir transformer et améliorer le système éducatif.

Enfin, en juin 2019, dans la *revue 152*

Nous posions ici la question des évolutions de notre profession face à la perspective du corps unique d'inspecteurs. Contrairement à ce que nous revendiquions antérieurement, lorsqu'était envisagée la mise en place du grands corps d'encadrement pédagogique, la frontière entre fonction de direction et fonction d'inspection était ici clairement posée. « *L'inspecteur ne dirige pas, il inspecte, il évalue, il accompagne, il anime, il conseille, mais d'abord et avant tout, il pilote* » (p.5). Et nous déclinions tout ce qui pouvait être piloté par les inspecteurs.

Face à la grande diversité d'expertise et d'origine des inspecteurs, nous notions aussi que « *unification du corps ne signifie pas uniformisation des actions* ». Au sein d'un corps unique d'inspecteurs, les projets développés sur le terrain peuvent définir telle ou telle modalité particulière d'accompagnement ou d'intervention de tel ou tel inspecteur. Mais au bout du compte, la seule logique qui doit définir les missions et l'action de chaque inspecteur est celle du parcours de l'élève, de l'école maternelle à l'enseignement supérieur. Et tous les inspecteurs peuvent être conduits à intervenir dans ce parcours.

Et du coup, tenons-nous peut-être ici la réponse à notre question sur ce que peut apporter l'inspecteur au système (p.8) : « *L'inspecteur, quelle que soit son origine ou sa spécialité, est le seul à avoir ce regard pédagogique global…* ». Et parce qu'il est amené à côtoyer de multiples champs territoriaux, de la circonscription à la région, « *il a cette capacité à fédérer ce qui est à l'intérieur et à l'extérieur de l'école* ».

SIeN
SYNDICAT DE L'INSPECTION DE L'ÉDUCATION NATIONALE
UNSA éducation

Inspecteur : la pédagogie, rien que la pédagogie !

Les personnels exerçant le métier d'inspecteur sont des femmes et des hommes de l'ombre de l'Éducation nationale au sens où la plupart de leurs missions ne sont pas clairement identifiées et visibles des autres acteurs.

Les représentations de leur métier ne sont que trop souvent limitées à la simple inspection. Certes, un inspecteur inspecte mais… au-delà de ce truisme, les missions sont diverses au point que, malheureusement, cela a tendance à déboucher (surtout en cas de crise ou d'urgence comme on l'a vécu depuis mars 2020) sur un inspecteur *factotum* du ministère et du rectorat bien loin d'un inspecteur centré sur la pédagogie.

Leurs missions sont diverses

Ces personnels recrutés pour leurs compétences, leur expertise, leurs qualités humaines et leur attachement aux questions scolaires et éducatives, ont des missions clairement définies par la circulaire *n° 2015-207 du 11 décembre 2015.*

À savoir celles de :

- pilotage des politiques académiques sous l'autorité du recteur ;
- inspection, évaluation et formation des personnels d'enseignement d'éducation et d'orientation ;
- conseil et expertise.

Par conséquent, l'inspecteur met en œuvre la politique éducative, le contrôle de la qualité des enseignements, les évaluations des personnels, la formation initiale et continue, la gestion des ressources humaines, l'accompagnement des réformes… autant de dossiers à gérer et à instruire au fil du temps afin de contribuer de façon efficiente à la réussite scolaire des élèves. Il agit sur la professionnalité des équipes pédagogiques en fixant avec elles les objectifs de formation dans le respect des obligations des référentiels. Afin de rendre l'interaction plus efficace, il convient de s'appuyer sur l'expérience des acteurs tant pédagogiques qu'éducatifs sans oublier les partenaires institutionnels ou du monde économique.

C'est donc bel et bien sous l'impulsion et le truchement de l'inspecteur que la concertation, qu'il favorise entre enseignants et partenaires, permet à l'élève ou à l'apprenti en formation de réaliser son parcours dans un objectif de réussite.

Un inspecteur *factotum* du ministère et du rectorat

Force est de constater que les inspecteurs s'adaptent au changement et sont les relais privilégiés pour entretenir d'étroites relations avec les différentes instances, comme on a pu le voir lors des deux dernières vagues de cette crise sanitaire compliquée et imprévisible. Leurs missions, certes plurielles, n'ont cessé de s'amplifier. Tantôt il fallait être logisticien, approvisionneur de masques et de gel pour les IEN 1er degré, tantôt il fallait être - au pied levé - psychologue, rassurant et accompagnant pour les IEN second degré pour rester au plus près des équipes pédagogiques et de direction. Et surtout, il fallait être réactif pour faire et défaire en fonction des ordres et contrordres du ministère…

Une fois de plus, les inspecteurs ont su faire preuve d'une maîtrise fondamentale, d'une capacité d'adaptation pour répondre en temps et en heure aux besoins urgents.

Inspecteur : interface intelligente, quel avenir ?

À la frontière du pédagogique et de l'administratif, l'inspecteur assure ainsi le rôle d'interface intelligente où il fait preuve du sens de la négociation auprès de toutes les instances. Conseiller du recteur, il est l'expert dans de nombreux domaines et se doit de répondre, en tant que cadre de l'Éducation nationale, aux commandes institutionnelles. Les inspecteurs contribuent ainsi au pilotage pédagogique de l'académie sous la forme de missions transversales ou thématiques et accompagnent les établissements, en particulier dans la mise en place des réformes.

Outre ces activités supplémentaires, de nouvelles fonctions ou responsabilités se mettent progressivement en place, comme celles d'inspecteur référent de bassin ou d'établissement. Ces derniers temps, un glissement s'est encore opéré dans le métier d'inspecteur. Un de plus… Les IEN du second degré investissent dorénavant le chantier de l'évaluation en travaillant de concert avec les chefs d'établissement et leurs collègues IA-IPR. Pour les IEN 1er et second degrés, leur charge de travail s'est encore amplifiée avec l'évaluation des enfants scolarisés dans les familles et avec l'évaluation des établissements. Encore un empilement des missions… sans jamais être recentrées sur leur cœur de métier.

Médiateurs, recruteurs, rédacteurs de sujets d'examens, conseillers, experts, évaluateurs … les inspecteurs sont multifonctions. Cette surcharge de travail entraîne dispersion et émiettement des tâches. Plus grave, cela génère une perte de sens du métier… **quand l'accompagnement pédagogique des enseignants, nécessaire aux évolutions des pratiques, finit par devenir une variable d'ajustement de l'agenda de l'inspecteur.**

Force est de se poser la question de la place de la pédagogie dans leur champ d'action. Comment l'assurer sans repenser les missions des - ou du corps - d'inspection en distinguant clairement celles qui relèvent de leur cœur de métier, la pédagogie, et celles qui relèvent de l'accessoire ?

Eu égard à cette évolution, on ne peut faire l'impasse de mener une réflexion sur les missions multiples des IEN, et de concevoir une profonde réforme des corps d'inspection au sein du système éducatif. La réussite de cette refondation impose non seulement une révision du décret de 2015 en redéfinissant clairement les missions mais aussi une évolution structurelle tendant vers le corps unique.

Le SI.EN se félicite par conséquent qu'une réflexion profonde à ce sujet soit engagée dans le cadre du GT5 avec le ministère, pour aboutir en 2022 à la création du corps unique des inspecteurs et, espérons-le, avec des missions elles-aussi renouvelées centrées sur le cœur de métier : la pédagogie et rien que la pédagogie.

Quels territoires pour l'inspecteur de demain ?

Qu'en est-il des missions, des champs d'intervention des inspecteurs, aujourd'hui mais aussi demain, notamment dans un contexte d'agenda social visant à la redéfinition de notre rôle au sein du système éducatif ?

Identité et territoire

Dans sa définition, le territoire renvoie à une étendue de terre dépendant d'un état, d'une ville, d'une juridiction *(Larousse)*.

La recherche en sciences humaines évoque une notion en tension entre espace communautaire et sentiment d'appartenance, celui-ci contribuant à la construction propre de l'identité de chacun. Dans *Identité et territoire : figures de l'appartenance* [1], nous apprenons que *« le lien au territoire s'effectue selon deux fonctions fortes : sur le plan de l'*appropriation, *une* fonction politique, *comme mode de partage et de contrôle de l'espace garantissant la spécificité, la permanence et la reproduction des groupes humains qui l'occupent ; sur le plan de l'*appartenance, *une* fonction symbolique, *avec la présence de signes (lieux, monuments, fêtes, etc.) qui permettent à chacun de reconnaître et de s'identifier au groupe qui l'investit.»*

Pour le philosophe Michel Foucault, le territoire doit être mis en relation avec le jeu des *micropouvoirs*, c'est-à-dire les forces qui règlent et déterminent l'ensemble des relations humaines engagées dans le territoire où elles se disposent et s'agencent.

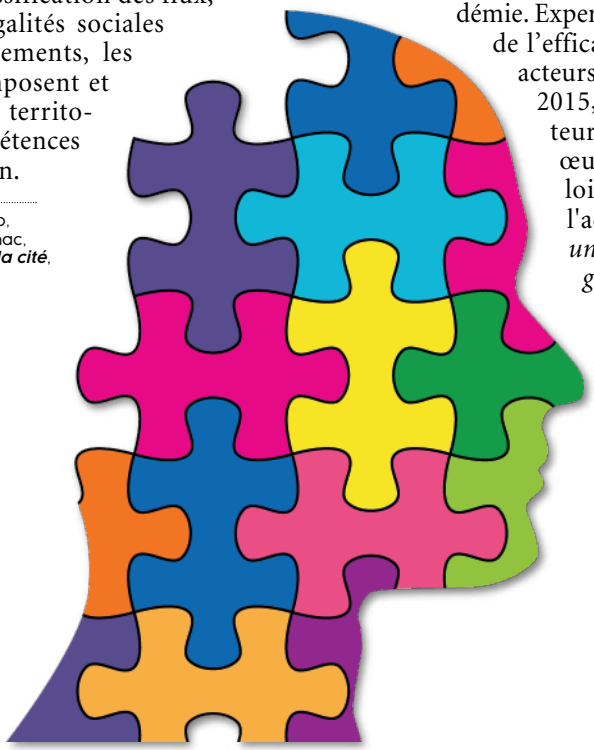
Aujourd'hui, la situation a bien évolué, tant dans la définition géographique du territoire dévolu à l'inspecteur que dans les missions associées. Dans un pays de tradition centralisatrice, face à l'hétérogénéité croissante du public scolaire, à la massification des flux, à l'accroissement des inégalités sociales et spatiales entre établissements, les espaces éducatifs se recomposent et se repensent. Les réformes territoriales touchent alors compétences et périmètres d'intervention.

[1] Jacques Deschamps, Sylvain Guédo, Antoine Lepeltier, Patrick Merdrignac, Ronan Riopel dans ***Le sujet dans la cité***, 2013 ***(Actuels n° 2)***, pages 71 à 95.

Une meilleure articulation s'impose entre tous les niveaux d'administration territoriale

Le rôle de pilotage pédagogique des inspecteurs territoriaux doit être renforcé, en lien avec une gestion des ressources humaines de proximité plus développée.

Mais qu'en est-il des missions, des champs d'intervention des inspecteurs, aujourd'hui mais aussi demain, notamment dans un contexte d'agenda social visant à la redéfinition de notre rôle au sein du système éducatif ? Entre les missions qui visent un apprentissage (maîtrise de la langue, mathématiques, langues vivantes) et globalement adossées à des plans et à des directives nationales, celles qui visent des problématiques spécifiques (ASH) et celles qui ont pour objectifs le maillage scolaire ou la gestion des carrières et des formations, ou bien encore l'accompagnement pédagogique, les territoires se croisent et se mêlent, multipliant les acteurs, voire les pilotes. C'est une nouvelle identité qui est donc à construire avec la tendance forte qui inscrit le parcours de l'élève comme fondamental et incontournable. Dans ces conditions, l'inspecteur s'inscrit dans un ensemble qui doit trouver sa cohérence au sein du système éducatif. Fort d'une expertise didactique et pédagogique, l'inspecteur est, avec le chef d'établissement, un acteur essentiel et complémentaire du pilotage pédagogique d'un territoire, qu'il s'agisse d'une circonscription, d'un bassin, d'une académie. Expert de l'évaluation, il donne la mesure de l'efficacité du système éducatif et de ses acteurs. Comme l'indique la circulaire de 2015, relative aux missions des inspecteurs, ceux-ci contribuent à la mise en œuvre effective des orientations de la loi, à chaque échelon territorial de l'académie. *« Leur action s'inscrit dans un contexte de déconcentration de la gestion des académies, d'autonomie croissante des établissements et de développement des partenariats avec les collectivités territoriales. »*



Variabilité des missions et des territoires

Chaque territoire possède une réalité propre et des spécificités à prendre en compte. Selon les projets, les missions et les acteurs, les territoires possèdent une certaine variabilité. Le Rapport Azéma-Mathiot intitulé *Mission territoires et réussite* propose par exemple de conforter l'éducation prioritaire, tout en développant des politiques territoriales adaptées à la diversité des besoins, régionaux et locaux. C'est ainsi que, inspecteurs des premier et second degrés, nous sommes amenés à contribuer à des projets divers, en lien avec des acteurs différents, à des échelons territoriaux variés, au sein desquels les pratiques sociales, les représentations sociales ne renvoient pas toujours aux mêmes réalités que, de surcroit, se disputent souvent les acteurs de terrain. En effet, le territoire représente une construction identitaire par différents acteurs sur plusieurs échelles. Par ailleurs, les limites du territoire peuvent dans certains contextes devenir plus floues, avec par exemple des territoires virtuels ou des territoires numériques *(cf. Henry Bakis, 2010)* dans le cyberespace, susceptibles de faire l'objet d'un aménagement numérique des territoires. Comme l'écrit Philippe Vidal [2], d'après l'analyse qu'en fait Henry Bakis [3], « *l'espace géographique est modifié par l'existence et l'utilisation des réseaux et services numériques sans pour autant que soit niée la notion de territoire et sa matérialité. Dans son travail, Henry Bakis a su démontrer que l'espace géographique au temps des réseaux numériques révèle toujours, et parfois avec plus de puissance encore la persistance de l'hétérogénéité spatiale : certains territoires ne sont pas équipés des réseaux les plus récents - ni parfois des réseaux les plus simples - et la maintenance des équipements n'est pas toujours assurée. À l'inverse, les territoires forts - polarisés et métropolisés - sont reliés par des réseaux hautement performants, toujours à la pointe de la technique et bien entretenus.* »

Un métier de plus en plus multiforme

Notre institution exige donc de nous d'exercer un métier qui, de façon croissante, devient multiforme et non uniforme, comme l'est davantage celui de chef d'établissement ou de directeur d'école. Chaque inspecteur apporte ainsi un éclairage différent pour améliorer le système dans son ensemble. Bassin pédagogique, bassin d'emploi, le concept de territoire est susceptible de varier mais, toujours, c'est l'inspecteur, de par son adaptabilité forte, qui constitue l'interface intelligente entre les différents acteurs et les différents territoires. Son action dépend de différents paramètres (filière, discipline, transversalité, interlocuteurs, partenaires…) et son expertise permet l'adaptation de l'éducation au local. Au-delà des batailles territoriales, dans la perspective du corps unique d'inspecteurs, il s'agit aujourd'hui de se grouper et travailler ensemble, chacun apportant, selon son expertise, sa pierre à la réalisation d'objectifs communs, en toute complémentarité. Il conviendrait, par conséquent, sur des sujets déterminés, de réunir des commissions composées d'inspecteurs divers de toute expertise.

Nous proposons également la constitution, dans chaque académie, de groupes « *Blanchet* » inter-catégoriels avec l'ensemble des syndicats et organisations professionnelles représentatives, ce qui permettrait de faire le point global régulier sur l'ensemble des dossiers en cours. Car quel que soit le territoire, notre objectif commun est bien de se placer au seul service de la réussite des élèves et de la réduction des inégalités qui caractérisent notre système éducatif.

[2] ***https://doi.org/10.4000/netcom.3286***

[3] Henry Bakis - ***TIC et aménagement numérique des territoires***. Détails UMR ART-Dev - Acteurs, Ressources et Territoires dans le Développement.

Henri Bakis (au centre).

La place des IEN-IO face à la réforme territoriale

La réforme territoriale et la loi du 5 septembre 2018 relative à la liberté de choisir son avenir professionnel ont modifié l'organisation et le pilotage de la politique d'orientation et de lutte contre le décrochage scolaire.

Au premier janvier 2020, 18 régions académiques ont été mises en place pour répondre au nouveau cadre de l'organisation territoriale de l'Etat et des régions.

Améliorer la gouvernance

Cette réforme de l'organisation territoriale vise à renforcer l'administration de l'éducation et de la recherche et de l'innovation au service des politiques publiques et d'améliorer la coordination avec les autres services régionaux de l'Etat et la collectivité régionale. L'objectif visé de la réforme est bien d'améliorer la gouvernance des politiques éducatives de formation, de recherche et d'innovation, en apportant une meilleure articulation entre les différents niveaux d'administration territoriale (région académique, département et infra départemental) par une meilleure prise en compte des spécificités des territoires. Corrélativement au renforcement du niveau régional, une plus grande proximité du service public de l'éducation est réaffirmée.

Au regard du champ de compétences du recteur de région académique, la Délégation régionale académique à l'information et à l'orientation (DRAIO) s'est vue légitimement renforcée dans son rôle de conception de la mise en œuvre des politiques d'orientation et d'affectation des élèves, de lutte contre le décrochage et comme interlocuteur privilégié de la région et des partenaires pour l'orientation. Au sein de cette nouvelle organisation qui couvre la totalité du champ de compétences des inspecteurs de l'information et de l'orientation, comment sont-ils associés au pilotage des politiques éducatives ? Quelles sont leur professionnalité et leur champ d'action privilégié ?

Après une première année de fonctionnement quels constats peut-on faire ?

Cette organisation favorise la mise en cohérence des politiques éducatives au niveau de la région académique. Lorsqu'il s'agit de définir une procédure d'orientation et d'affectation au lycée et dans l'enseignement supérieur, cela ne pose pas en soi de difficultés majeures. Mais dès lors que l'on s'attache à définir une stratégie visant à améliorer les pratiques d'accompagnement des élèves à l'orientation, la sécurisation des parcours, la prévention du décrochage, une implication forte des inspecteurs de l'information et de l'orientation est indispensable. Sans celle-ci, on aboutit rapidement à une mise en cohérence formelle qui s'apparente davantage à une uniformisation qui conduit à une confusion des actions, un désengagement des acteurs de terrain, privés de leur capacité d'initiative et de prise en compte des réalités territoriales.

Pour éviter ce risque d'uniformisation, la nécessité d'un ancrage territorial de proximité est nécessaire pour conduire des actions ciblées et l'IEN-IO est le mieux placé pour être le coordonnateur de ces actions au niveau d'un département et déterminer quelle structure doit les mettre en œuvre localement (CIO, bassin, réseau d'établissements…). L'IEN-IO travaille en tant que conseiller technique auprès de l'inspecteur d'académie, directeur académique des services de l'éducation nationale et intervient essentiellement au niveau de l'échelon départemental de pilotage. Il doit naturellement « être positionné dans le pôle stratégique de la politique de la région académique » pour partager une vision claire des objectifs à poursuivre et pouvoir ainsi ajuster sa mission de conseil au niveau départemental dans une recherche de cohérence avec la dynamique académique.

Comment l'IEN-IO peut-il mettre en œuvre ses missions dans le cadre du schéma régional ?

Est-il positionné dans le pilotage stratégique régional ? Y participe-t-il réellement ? La recherche d'équilibre entre les prismes départementaux et académiques est primordiale pour les IEN-IO. Faute d'ancrage académique, les IEN-IO sont fortement accaparés par des activités trop souvent administratives et techniques : affectation des élèves, prise en charge de dossiers spécifiques (allophones, classes relais, absentéisme, harcèlement…). Du coup, ils s'éloignent de leur cœur de métier qui est la mise en œuvre pédagogique de la politique d'information et d'orientation. Celle-ci va supposer un accompagnement des équipes sur le terrain, un renforcement du pilotage des CIO, la définition éventuellement de modules de formation, la recherche de partenariats… toutes missions qui sont du ressort de l'inspecteur.

- **Piloter et évaluer les politiques, les procédures et les pratiques des acteurs** dans le champ de l'orientation et de lutte contre le décrochage scolaire au niveau du département en lien avec le niveau académique. Actuellement, dans certaines régions académiques, les IEN-IO ne sont que peu associés à la définition des axes stratégiques de la politique d'orientation, à l'élaboration des circulaires académiques qu'ils reçoivent au même titre que les chefs d'établissement, des personnels de l'orientation. Au lieu de se nourrir de l'action départementale en lien avec les déclinaisons en bassin, la conception se fait hors sol, ce qui rend d'autant plus difficile son opérationnalisation. L'ancrage départemental de l'IEN-IO ne peut être qu'une déclinaison opérationnelle de ce qui a été édifié au niveau régional. Cela signifie qu'il doit être associé à la conception et donc au pilotage régional.
- **Animer et coordonner l'activité des CIO du département**. Très souvent, les DCIO sont sollicités directement par l'échelon académique pour mener des actions sans lien avec IEN-IO, ce qui peut donner lieu à certaine confusion et incompréhension et fragiliser le positionnement des IEN-IO. Dans le contexte de la crise sanitaire, les inspecteurs chargés de l'information et de l'orientation sont au plus près des équipes de CIO pour concevoir et assurer la continuité de l'accompagnement à l'orientation et répondre aux besoins des usagers.
- **Participer à la définition et à la mise en œuvre de la politique de région académique en matière de procédures d'affectation**. Tout est souvent imposé voire perçu uniquement sous l'angle d'une académie voire uniquement d'un département.
- **Impulser des démarches et faciliter les projets des acteurs locaux**. Les IEN-IO, comme tous les inspecteurs, ne sont pas là pour faire à la place des acteurs du terrain mais pour les accompagner dans les projets qu'ils mettent en place pour répondre aux décisions politiques. Agir sur un territoire pour un inspecteur, cela veut dire coordonner, animer, accompagner, évaluer, piloter… ce qui a été décidé politiquement et auquel ils ont contribué. Dans ce contexte d'une forte concentration sur l'échelon de la région académique, les IEN-IO ne se sentent plus toujours légitimes dans leur capacité à impulser, à coordonner, à animer des projets en lien avec les acteurs du territoire.
- **Renforcer les relations avec les réseaux de partenaires.** La DRAIO étant l'unique interlocuteur de la Région pour la mise en œuvre d'actions d'information sur les métiers et les formations, compétence qui incombe désormais à la collectivité régionale, il importe qu'il y ait aussi une bonne coordination avec les IEN-IO pour les actions menées à l'échelon départemental.
- **Élaborer avec les services académiques la formation continue des personnels dans le domaine de l'orientation.** Les inspecteurs de l'information à l'orientation évaluent dans le cadre des rendez de carrière les psychologues de l'éducation et peuvent à cette occasion, identifier des besoins en matière de formation continue. Ceux-ci sont-ils pour autant pris en compte au niveau académique pour concevoir le plan de formation continue des personnels ?.

Confrontés à des risques de dévitalisation de leurs missions, les IEN-IO ressentent un profond malaise, une perte de sens, de compréhension des enjeux nécessaire à l'accompagnement des réformes. Un rattachement des IEN-IO à la DRAIO permettrait il d'assurer plus efficacement le pilotage de l'accompagnement à l'orientation dans les territoires ? Seule une réflexion globale sur les missions et le positionnement des inspecteurs dans la gouvernance et le pilotage territorial permettra de clarifier celui des inspecteurs en charge de l'information et de l'orientation.

Gouvernance et inspection

L'objectif réaffirmé de la réforme de l'organisation territoriale du ministère est d'améliorer la gouvernance des politiques éducatives, de formation, de recherche et d'innovation afin d'apporter un meilleur service aux élèves, à leur famille, pour la réussite de tous et pour la réduction des inégalités. Les notions d'unité de parole, de proximité et subsidiarité, de territorialité, de pilotage et de mutualisation en sont les maitres-mots.

Quel positionnement pour l'inspecteur ?

Tombé en désuétude en France parce que trop lié à l'ancien régime, le terme de gouvernance réapparaît, depuis l'espace anglo-saxon, pendant les années 70-80 à propos de la gestion des entreprises (corporate governance).

Il renvoie à la manière de gouverner, à celle d'exercer le pouvoir. Distincte de la notion de gouvernement, en tant qu'institution, la gouvernance permet au sens large d'envisager un mode de gestion des affaires publiques fondé sur la participation de la société civile à tous les niveaux (local, régional, national voire international). La gouvernance doit donc permettre l'organisation d'un fonctionnement efficace visant la mise en place d'un cadre favorable aux apprentissages des élèves.

Pourtant, ce concept recouvre dans l'Éducation nationale une réalité assez complexe de pratiques, dont l'objet consiste à définir le périmètre de l'intervention des cadres, en délimitant les pouvoirs d'influence et les marges décisionnelles qui leur sont reconnues. Il est ici essentiellement question de la portée et de l'efficience de la gouvernance, en lien avec les effets de l'action des acteurs de l'encadrement, au regard des contraintes et influences auxquels ils doivent faire face.

Un travail considérable a certes été mené sur la question de l'inspection individuelle, afin de la rendre plus objective, plus efficace mais aussi plus utile. Il convient toutefois d'observer que les inspecteurs consacrent de moins en moins de temps à celle-ci, par le biais des rendez-vous de carrière. Ils sont en effet de plus en plus sollicités par leur hiérarchie pour prendre en charge diverses tâches hétéroclites qui s'empilent, sans cohérence ni sens perceptibles par ceux qui en assument la charge. Leur rôle effectif en termes de pilotage et de conseil est mis à la marge de façon croissante, les inspecteurs étant trop souvent réduits à être de simples exécutants. C'est ainsi que ces diverses mutations ont induit chez eux une crise d'identité et de positionnement dont les conséquences ont été probablement sous-évaluées, malgré les nombreux rapports de l'inspection générale concordants alertant sur ce malaise.

Des missions à conforter, d'autres à repenser

Dans le cadre de la nouvelle gouvernance des académies, le rôle et les missions des inspecteurs territoriaux varient encore trop d'une académie à l'autre. Dans ces conditions, le travail de redéfinition des missions qui sont les leurs doit, dans le contexte de l'émergence du nouveau corps unique d'inspection, permettre de dégager une nouvelle identité professionnelle unifiée et repensée, ouverte aux continuités pédagogiques et didactiques interdegrés. Le « *travail ensemble* » en équipe d'inspecteurs est évoqué, sans exclusive, ni ligne de démarcation. Se profile donc l'impérieuse urgence d'un décloisonnement favorisant chez les inspecteurs, les coopérations et les complémentarités.

Le corps unique d'inspection est assurément de nature à induire des mutations productives et des ajustements de posture. Concrètement, cela suppose l'idée d'un fonctionnement moins individualiste et plus collectif. Les inspecteurs doivent travailler ensemble, en lien avec les chefs d'établissement et les directeurs d'école, ce couple inspecteur/directeur constituant l'un des éléments-clés de cette gouvernance.

Afin de permettre une meilleure articulation entre tous les niveaux d'administration territoriale, les missions de pilotage et de management pédagogiques des inspecteurs territoriaux doivent être rappelées et renforcées. Aux côtés des chefs d'établissement, ce management doit aussi prendre en compte les interactions humaines dans l'objectif de favoriser un climat scolaire qui soit propice aux apprentissages, une meilleure concertation pédagogique, ainsi qu'une plus grande mutualisation des pratiques et, enfin, une évolution de la relation pédagogique.

Il s'agit encore d'envisager comment cette gouvernance se mettra en place, comment l'on pourra s'y inscrire, tous modes qui, nous en sommes convaincus, auront à brève échéance une influence substantielle sur la réussite de tous les élèves.

« *Insultes, menaces,*
relations avec les parents d'élèves,
sécurité à l'école... »

L'AUTONOME DE SOLIDARITÉ LAÏQUE
L'ASL

VOUS AVEZ LE DROIT DE SAVOIR

TOUTES LES RÉPONSES DANS LES PODCASTS SUR AUTONOME-SOLIDARITE.FR

Pour L'ASL, la prévention est la première des protections

www.autonome-solidarite.fr

UNICORP : +33 1 83 75 65 12 - © PHOTO : J.Delpire - Shutterstock

Message du SI.EN aux inspecteurs retraités

Dans un monde stable, les enjeux paraissaient à beaucoup de peu d'importance pour les retraités, bénéficiaires d'une solidarité dont ils avaient été les acteurs avant d'avoir justement le droit d'en bénéficier à leur tour.

La crise économique qui survient doit conduire à une grande vigilance sur notre pacte social tant dans l'immédiat où les inégalités augmentent que dans un avenir proche où notre système risque d'être mis en péril. Dans cette période d'incertitude où, de plus, le confinement fragilise les liens sociaux, notre organisation syndicale souhaite aussi s'adresser à tous ceux qui ont longtemps partagé ses valeurs et ses combats, même s'ils ont pu s'en éloigner depuis quelques mois ou quelques années.

Le message ci-dessous vous est adressé.

Chers collègues retraités

La crise sanitaire que nous connaissons met toutes les organisations syndicales dans une situation de grande perplexité en ce qui concerne les retraités.

Pour les actifs, les évolutions engagées suivent leur cours et connaissent même des accélérations comme c'est le cas pour les inspecteurs avec la perspective de la création d'un corps unique d'inspection en cours de discussion…

Pour les retraités, la réforme systémique qui semblait inéluctable est devenue très incertaine… mais surtout l'avenir même de notre système de retraite par répartition semble pouvoir être menacé par les déficits majeurs que génère la crise économique…

Nos revendications pour une retraite plus juste et plus équitable qui avaient déjà du mal à se faire entendre sont devenues presque incongrues dans une période où les retraités apparaissent comme privilégiés par rapport à tous ceux qui sont victimes de la baisse de l'activité et des perspectives incertaines de reprise.

Serions-nous donc condamnés à faire profil bas en attendant que l'orage soit passé ?

Cette attitude serait d'autant plus incompréhensible que les temps de crise sont ceux où l'expression syndicale est plus que jamais nécessaire… car il suffit de voir à quel point les difficultés économiques ont des effets très sélectifs qui contribuent en fait à creuser les inégalités…

Il est d'ailleurs utile d'observer que, malgré une chute spectaculaire de la croissance et de grands secteurs d'activité en berne, la bourse est revenue à un niveau très rassurant… ce qui laisse sans doute quelques raisons d'espérer un avenir moins sombre !

Participer aux combats que mène l'UNSA

Dans un contexte où l'action politique connaît de fortes turbulences, les syndicats sont plus que jamais une composante essentielle de notre société démocratique, moyen privilégié d'un dialogue devenu indispensable pour faire face à des enjeux complexes. ***C'est le sens du syndicalisme réformiste que défend l'UNSA.***

Se syndiquer au SI.EN, c'est participer à cette dynamique.

Agir au sein de l'UNSA Retraités

Parce qu'elle est fondée sur un principe de solidarité intergénérationnelle, la retraite n'est pas qu'un simple droit, c'est un principe essentiel de notre pacte social dont la préservation est l'affaire de tous, actifs comme retraités. La situation des actuels retraités comme celle de ceux qui seront concernés par la prochaine réforme constitue un ensemble indissociable qui est l'affaire de tous.

Garder à travers le SI.EN un lien fort avec l'École

Comme à chaque fois qu'elle traverse des crises importantes, notre société interroge l'École, au moins sur sa capacité à y répondre si ce n'est pour lui en attribuer la responsabilité. ***Le SI.EN, organisation syndicale majoritaire des IEN,*** *se trouve ainsi au cœur de ces questions essentielles qui concernent actuellement la laïcité, la réduction des inégalités ou la gestion de la crise sanitaire.*

En renouvelant ton adhésion au SI.EN, nous te proposons chère collègue, cher collègue, de maintenir aussi bien ton engagement citoyen que ton intérêt pour les enjeux éducatifs.

Rencontre avec l'académie de Poitiers

Le 25 août dernier, c'était jour de pré-rentrée *« syndicale »* pour les collègues inspecteurs 1er et 2nd degrés de l'académie de Poitiers, avec en point d'orgue la venue du secrétaire général, *Patrick Roumagnac*, qui ouvre son intervention sur l'agenda social.

Les points positifs :

- **Création d'un échelon supplémentaire dans le cadre de la classe normale** (véritable coup d'accélérateur pour la carrière des collègues qui attendent parfois longtemps le passage à la hors classe).
- **Pour les IEN du premier degré, chargés de circonscription,** création d'une prime de 100 € mensuels, effective, qui était attendue sur le traitement de septembre.

Les points négatifs :

- **Le corps des IEN est moins bien traité en termes d'indemnités,** par rapport à des corps d'encadrement de même niveau de responsabilité dans d'autres ministères.
- **Perte de la linéarisation de l'accès à l'échelle B pour les IEN,** malgré l'engagement du ministre.

Les pistes de travail

Les pistes de travail du syndicat au niveau national sont ensuite évoquées, notamment celles portant sur la création d'un corps unique d'inspection qui permettrait l'accès à la *Bbis pour tous.* Concernant cette perspective, une première réunion est prévue le 7 septembre avec le ministre. Les syndicats des IA-IPR ont validé le principe de la création de ce corps unique. Pour information, aujourd'hui, seulement 58% des IA-IPR sont issus du corps des agrégés (argument souvent avancé, dans le passé, pour refuser la création du corps unique d'inspection).

Les problématiques

Les collègues ont fait remonter plusieurs problématiques inhérentes à l'académie de Poitiers, deux d'entre elles ont été au centre des échanges.

Premier point : comme la commande académique con-cernant le pilotage des réseaux ECLORE (Ecole collège lycées pour l'orientation et la réussite des élèves) est jugée inacceptable en l'état, le SI.EN se rapprochera du SNPDEN pour apporter une réponse conjointe à la rectrice.

Second point : les collègues du 1er degré souhaitent que leur collège académique redevienne un lieu d'expression et de partage au sujet des problématiques-métier qu'ils rencontrent au quotidien. L'exemple des PIAL est cité et débattu. Ils souhaitent également calquer le fonctionnement du collège des inspecteurs du premier degré sur celui des inspecteurs du second degré, avec une partie de l'ordre du jour établi collégialement et un temps de travail régulièrement proposé.

En conclusion des échanges

Patrick Roumagnac nous engage à reconstruire un idéal professionnel respectueux des personnels et réellement soucieux de la réussite de tous les jeunes. **Plus nous serons nombreux, plus nous serons en capacité d'influer sur notre avenir.**

PPCR, des évolutions indispensables

Mis en place en 2017, le PPCR des enseignants a débouché sur la création des rendez-vous de carrière qui remplacent en partie les inspections que nous connaissions jusqu'alors. Ils devaient être complétés par unaccompagnement des personnels, soit de manière individuelle, soit à l'échelle d'une structure d'enseignement.

Lors d'une réunion organisée par la DGRH et associant l'inspection générale, une première analyse a permis d'identifier des difficultés majeures qui nécessiteraient de revoir les modalités de mise en œuvre de ce dispositif.

Tout d'abord, il conviendrait de mieux articuler rendez-vous de carrière et accompagnement. Trop souvent cette dernière composante passe au second plan, alors qu'elle est essentielle pour aider les équipes à mieux adapter leurs pratiques aux situations particulières de leurs élèves.

Par ailleurs, le calendrier des rendez-vous de carrière est aussi à revoir. La première rencontre intervient manifestement trop tardivement. Il faudrait aussi prévoir un peu plus de temps entre les deux premiers rendez-vous. Enfin, il apparaît aussi que le troisième et dernier rendez-vous n'est pas suffisant. Un quatrième, axé sur la logique d'un tournant de carrière pourrait être envisagé, selon des modalités différentes

Globalement, il serait préférable de redonner aux rendez-vous de carrière la vocation *« ressources humaines »* telle qu'elle était imaginée au début. Ceci impose donc de renforcer l'accompagnement, en mettant en avant la dimension pédagogique qui doit le caractériser.

Ces premiers échanges ont permis de jeter la base d'une réflexion qui devra être renforcée, mais ils ont aussi été l'occasion pour nous d'identifier des *« irritants »* qui devront être pris en compte. Par exemple, nous avons insisté sur le fait que nous ne pouvions accepter que des avis d'inspecteurs soient modifiés a posteriori afin de respecter des quotas. Nous avons aussi souligné la nécessité de concevoir des *« traces »* de l'accompagnement que nous mettons en place, sous une forme qui reste encore à déterminer, mais qui devrait rester structurée comme un acte professionnel au service de la pédagogie.

PARIS 2024 PARIS 2024

PARTENAIRE PREMIUM

casden.fr

Retrouvez-nous chez

BANQUE POPULAIRE

CASDEN Banque Populaire – Société Anonyme Coopérative de Banque Populaire à capital variable – Siège social : 1 bis rue Jean Wiener 77420 Champs-sur-Marne – Siren n° 784 275 778 – RCS Meaux – Immatriculation ORIAS n°07 027 138 • BPCE – Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital de 170 384 630 euros – Siège social : 50, avenue Pierre Mendès France 75201 Paris Cedex 13 – Siren n° 493 455 042 – RCS Paris – Immatriculation ORIAS n° 08 045 100 • Crédit photo : © Roman Jehanno • Conception : Insign 2020 • Merci à Isabelle, directrice de crèche, Ophélie, professeur des écoles, Gilles fonctionnaire civil de la Défense et Fatoumata, aide soignante, d'avoir prêté leur visage à notre campagne de communication.