

Évaluation des enseignants : un débat nécessaire

Paul DEVIN

École émancipée, mars-avril 2017, p.16-17

ÉDUCATION

Évaluation des enseignant-es : un débat nécessaire...

La mise en place du protocole progression de carrière et rémunération (PPCR) s'accompagne d'un bouleversement des modalités et du rythme des inspections des enseignant-es. Pour en apprécier la portée et les conséquences, nous avons demandé à Paul Devin, secrétaire général du SNPI-FSU son point de vue. En contre-point, l'équipe nationale de l'EE-SNES donne le sien. L'équipe nationale de l'EE-SNIUIPP le fera dans la prochaine revue.



Il y a longtemps que le SNPI-FSU demande que l'évaluation des enseignant-es soit réformée. L'opinion des enseignant-es est claire à ce sujet : si, pour l'essentiel d'entre eux, l'évaluation est une nécessité, les formes traditionnelles de l'inspection sont loin de répondre à leurs besoins et, de ce fait, ne peuvent porter l'amélioration qualitative du service public qu'elles doivent viser. Les enquêtes faites à ce sujet disent trop clairement la nécessité d'une évolution.

Nous regrettons que la réforme adossée à PPCR ne soit pas allée jusqu'à une disjonction complète entre évaluation et avancement. Les rendez-vous de carrière, dits sans ambages, auront pour finalité première la gestion d'un flux de promotion accélérée. Ils porteront leur part d'inégalité puisque leur but sera de

discriminer en fonction d'un volume déterminé par des raisons financières et non par la qualité intrinsèque de l'enseignant. Mais c'était déjà le cas des promotions au choix et le nouveau dispositif réduira fortement les conséquences de ces inégalités sur la carrière des enseignant-es. N'oublions pas qu'il existe aujourd'hui des collègues pour qui la notation a une incidence majeure sur l'échelon atteint en fin de carrière.

Mais quelles que soient les questions que peuvent poser les rendez-vous de carrière, elles ne doivent pas faire oublier ce qui constitue désormais l'essentiel de l'évaluation : l'accompagnement.

Pour le SNPI-FSU, l'accompagnement constitue l'opportunité d'une évolution majeure des conceptions de l'évaluation des enseignant-es et doit permettre de

répondre de manière bien plus satisfaisante à leurs aspirations et à leurs besoins.

Si nous affirmons notre adhésion à cette évolution avec détermination, nous ne faisons pas pour autant preuve d'un enthousiasme naïf. Les résistances sont au rendez-vous de part et d'autre, qu'elles reposent sur des pratiques d'inspection essentiellement normatives, voire sur une conception autoritaire de la relation hiérarchique ou sur la difficulté que les enseignant-es éprouvent parfois à analyser leurs pratiques.

C'est ensemble que nous devons nous saisir de cette réforme pour que l'accompagnement puisse cibler son enjeu essentiel : aider les enseignant-es à construire des pratiques professionnelles capables de démocratiser l'accès aux savoirs et à la culture commune.

Des contenus construits de manière concertée

Cela nécessite que les inspecteur-trices acceptent que cet accompagnement ne procède ni de dispositifs descendants imposés aux équipes, ni d'une conception normative des pratiques pédagogiques, ni d'une expertise professionnelle dont ils auraient l'exclusivité. La condition en est claire : les dispositifs d'accompagnement doivent être construits avec les équipes enseignant-es qu'il s'agit d'en définir les modalités comme les finalités.

Pour bon nombre d'inspecteurs, cette évolution s'inscrit dans des transformations qu'ils ont déjà tenté d'engager. Nul doute qu'il sera alors aisé de construire, dans l'échange et la concertation, des modalités d'accompagnement satisfaisantes et réellement capables de faire progresser les pratiques quand on a besoin nécessaire au terme d'une analyse partagée. Des échanges entre représentants syndicaux et inspecteur-trices seront utiles pour lever d'éventuelles ambiguïtés et clarifier cette réforme soit l'occasion de multiples rencontres où soit exigé clairement ce qu'on veut les inspecteur-trices en matière d'évaluation. L'accompagnement est aujourd'hui un principe général, il faut

désormais, qu'à tous les niveaux, ses contenus se construisent de manière concertée.

Dans les situations qui le nécessiteront, les organisations syndicales enseignant-es devront esquisser ce travail de construction commune et s'appuyer sur la volonté explicite de la réforme d'engager un changement profond des pratiques évaluatives pour porter cette exigence.

Aucune légitimité à imposer une pratique pédagogique

Le SNPI-FSU n'a pas cessé au travers de sa charte de l'inspection comme au travers de nombreuses publications à destination des inspecteurs de défendre une conception de l'évaluation qui se garde des travers managériaux et autoritaires. Nous affirmons que l'autorité hiérarchique ne donne aucune légitimité à imposer une pratique pédagogique, une méthode ou un dispositif d'enseignement. Nous considérons que l'inspection ne peut avoir de vertu formatrice qu'aux conditions de l'échange et de la reconnaissance des expertises respectives. Nous défendons une évaluation guidée par la seule volonté de l'amélioration qualitative du service public d'enseignement et nous savons qu'elle nécessite bien des attentions déontologiques qu'il s'agit de respecter les droits des enseignant-es, de reconnaître leur travail ou de renoncer à prescrire des choix pédagogiques là où il s'agit de contribuer à l'analyse des pratiques et de construire des évolutions.

Dans un contexte de dégradation des conditions de travail, de conflictualisation des relations hiérarchiques et de perte de sens de l'exercice des missions, l'enjeu est fondamental.

Renoncer à l'évaluation des enseignant-es par des agrets de l'État serait ouvrir la porte à d'autres formes de contrôle, qu'ils reposent exclusivement sur les chefs d'établissement ou qu'ils confèrent aux élus locaux ou aux usagers les missions aujourd'hui exercées par les inspecteurs. Un tel choix serait politiquement inacceptable et ne résoudrait certainement pas

ÉDUCATION

ACCOMPAGNEMENT OU TUTELLE PERMANENTE ?

La réforme de l'évaluation des enseignant-es en cours de mise en œuvre dans le cadre du PPCR prévoit un accompagnement individuel et collectif des enseignant-es dans le cadre de leurs pratiques professionnelles et ce à distance des « rendez-vous carrière » prévus par ailleurs. On peut dans un premier temps s'interroger légitimement sur le choix de ce terme : on accompagne une personne en fin de vie, un accompagnateur a chapelé à l'abattoir mais en ce qui concerne des personnels de service public on s'attendrait davantage à ce que soit envisagée une formation continue ou des analyses des pratiques professionnelles. Aussi il n'est pas anodin de constater que dans les vocabulaires liés à la réforme, le mot « accompagner » est utilisé à ce que soit envisagée une formation continue ou des analyses des pratiques professionnelles. Aussi il n'est pas anodin de constater que dans les vocabulaires liés à la réforme, le mot « accompagner » est utilisé à ce que soit envisagée une formation continue ou des analyses des pratiques professionnelles.

management public est pleinement à l'œuvre, il n'est plus question de faire confiance aux collectifs de travail, de laisser aux enseignant-es leur pleine et entière liberté pédagogique. Il est question de remplir des objectifs. Le pilotage par objectifs, l'autonomie des établissements, sont des concepts très présents dans tous les manuels de management pour la fonction publique actualisés. La « condition du changement » est le maître-mot, ce sont les mêmes leviers qui ont fait taire de dégrés à France Telecom - Orange, l'indépendance de certains personnels se consolate d'ores et déjà de ce point de vue : lorsqu'une équipe pédagogique complète suit bon gré mal gré un chef d'établissement dans la mise en place de sa politique post-réforme de collège (soient assisté d'un-e IPR), certains-e-s restent sur le carreau plein-e-s de désillusion et d'amertume. Le concept du « rendez-vous carrière » et la formidable outil de conception qu'est la grille de compétences valident parachever un travail de terrain accompli dans le cadre de « l'accompagnement ». Celle ou celui qui ne se sera pas plié-e aux injonctions adossées verra alors son évaluation insipide et pourra même regretter de ce point de vue, voir son appréciation générale dégradée : soit des quatre niveaux prévus, cas de figure qui était plus que rare avec un système de notations et de progression de carrière basé sur celles-ci. Ainsi, il est grand temps que la FSU et l'ensemble de ses syndicats relèvent que les personnels soient « accompagnés » de la sorte et continuent de réclamer une formation continue, ou bien avec la recherche digne de ce nom.

L'ÉQUIPE NATIONALE EE-SNES

les difficultés actuelles de l'inspection. Nous devons donc réussir cette transformation des cultures professionnelles qui rende possible que l'évaluation s'éloigne de ses travers actuels et soit pensée pour servir les ambitions émancipatrices et égalitaires du service public national d'éducation. Et cela ne sera possible que dans une volonté commune des enseignant-es et des inspecteurs.

PAUL DEVIN, INSPECTEUR DE L'ÉDUCATION NATIONALE, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DU SNPI-FSU



La mise en place du protocole progression de carrière et rémunération (PPCR) s'accompagne d'un bouleversement des modalités et du rythme des inspections des enseignant-es. Pour en apprécier la portée et les conséquences, nous avons demandé à Paul Devin, secrétaire général du SNPI-FSU son point de vue. En contre-point, l'équipe nationale de l'EE-SNES donne le sien. L'équipe nationale de l'EE-SNIUIPP le fera dans la prochaine revue.

Il y a longtemps que le SNPI-FSU demande que l'évaluation des enseignants soit réformée. L'opinion des enseignants est claire à ce sujet : si, pour l'essentiel d'entre eux, l'évaluation est une nécessité, les formes traditionnelles de l'inspection sont loin de répondre à leurs besoins et, de ce fait, ne peuvent porter l'amélioration qualitative du service public qu'elles doivent viser. Les enquêtes faites à ce

sujet disent trop clairement la nécessité d'une évolution.

Nous regrettons que la réforme adossée à PPCR ne soit pas allée jusqu'à une disjonction complète entre évaluation et avancement. Les rendez-vous de carrière, disons-le sans ambages, auront pour finalité première la gestion d'un flux de promotion accélérée. Ils porteront leur part d'inégalités puisque leur but sera de discriminer en fonction d'un volume

déterminé par des raisons financières et non par la qualité intrinsèque de l'enseignant. Mais c'était déjà le cas des promotions au choix et le nouveau dispositif réduira fortement les conséquences de ces inégalités sur la carrière des enseignants. N'oublions pas qu'il existe aujourd'hui des collègues pour qui la notation a une incidence majeure sur l'échelon atteint en fin de carrière.

Mais quelles que soient les questions que peuvent poser les rendez-vous de carrière, elles ne doivent pas faire oublier ce qui constituera désormais l'essentiel de l'évaluation : l'accompagnement.

Pour le SNPI-FSU, l'accompagnement constitue l'opportunité d'une évolution majeure des conceptions de l'évaluation des enseignants et doit permettre de répondre de manière bien plus satisfaisante à leurs aspirations et à leurs besoins.

Si nous affirmons notre adhésion à cette évolution avec détermination, nous ne faisons pas pour autant preuve d'un enthousiasme naïf. Les résistances seront au rendez-vous de part et d'autre qu'elles reposent sur des pratiques d'inspection essentiellement normatives, voire sur une conception autoritariste de la relation hiérarchique ou sur la difficulté que les enseignants éprouvent parfois à analyser leurs pratiques.

C'est ensemble que nous devons nous saisir de cette réforme pour que l'accompagnement puisse cibler son enjeu essentiel : aider les enseignants à construire des pratiques professionnelles capables de démocratiser l'accès aux savoirs et à la culture commune.

Des contenus construits de manière concertée

Cela nécessitera que les inspecteurs acceptent que cet accompagnement ne procède ni de dispositifs descendants imposés aux équipes, ni d'une conception normative des pratiques pédagogiques, ni d'une expertise professionnelle dont ils auraient l'exclusivité. La condition en est claire : les dispositifs d'accompagnement doivent être construits

avec les équipes enseignantes qu'il s'agisse d'en définir les modalités comme les finalités.

Pour bon nombre d'inspecteurs, cette évolution s'inscrit dans des transformations qu'ils ont déjà tenté d'engager. Nul doute qu'il sera alors aisé de construire, dans l'échange et la concertation, des modalités d'accompagnement satisfaisantes et réellement capables de faire progresser les pratiques quand cela s'avère nécessaire au terme d'une analyse partagée. Des échanges entre représentants syndicaux et inspecteurs seront utiles pour lever d'éventuelles ambiguïtés et il faut que cette réforme soit l'occasion de multiples rencontres où soit exprimé clairement ce que sont les aspirations des enseignants en matière d'évaluation. L'accompagnement est aujourd'hui un principe général, il faut désormais, qu'à tous les niveaux, ses contenus se construisent de manière concertée.

Dans les situations qui le nécessiteront, les organisations syndicales enseignantes devront exiger ce travail de construction commune et s'appuyer sur la volonté explicite de la réforme d'engager un changement profond des pratiques évaluatives pour porter cette exigence.

Aucune légitimité à imposer une pratique pédagogique

Le SNPI-FSU n'a cessé au travers de sa charte de l'inspection comme au travers de nombreuses publications à destination des inspecteurs de défendre une conception de l'évaluation qui se garde des travers managériaux et autoritaristes. Nous affirmons que l'autorité hiérarchique ne donne aucune légitimité à imposer une pratique pédagogique, une méthode ou un dispositif d'enseignement. Nous considérons que l'inspection ne peut avoir de vertu formatrice qu'aux conditions de l'échange et de la reconnaissance des expertises respectives. Nous défendons une évaluation guidée par la seule volonté de l'amélioration qualitative du

service public d'enseignement et nous savons qu'elle nécessite bien des attentions déontologiques qu'il s'agisse de respecter les droits des enseignants, de reconnaître leur travail ou de renoncer à prescrire des choix pédagogiques là où il s'agit de contribuer à l'analyse des pratiques et de construire des évolutions.

Dans un contexte de dégradation des conditions de travail, de conflictualisation des relations hiérarchiques et de perte de sens de l'exercice des métiers, l'enjeu est fondamental. Renoncer à l'évaluation des enseignants par des agents de l'État serait ouvrir la porte à d'autres formes de contrôle qu'ils reposent exclusivement sur les chefs d'établissement ou qu'ils confèrent aux élus locaux ou aux usagers les missions aujourd'hui exercées par les inspecteurs. Un tel choix serait politiquement irraisonnable et ne résoudrait certainement pas les difficultés actuelles de l'inspection. Nous devons donc réussir cette transformation des cultures professionnelles qui rende possible que l'évaluation s'éloigne de ses travers actuels et soit pensée pour servir les ambitions émancipatrices et égalitaires du service public national d'éducation. Et cela ne sera possible que dans une volonté commune des enseignants et des inspecteurs.