

# COMPTE-RENDU DES REUNIONS DE DOYENS DES CORPS D'INSPECTION

---

Trois réunions ont été organisées à l'intention des doyens des corps d'inspection (IEN 1<sup>er</sup>, IEN ET-EG, IA-IPR) des académies pour présenter le dispositif d'appréciation de la valeur professionnelle des enseignants, et recueillir leur vision des conditions de réussite de la mise en place de ce dispositif.

Ces réunions ont eu lieu :

- le 18 janvier – sous forme de visioconférence – pour les académies ultramarines
- les 20 et 30 janvier pour les académies métropolitaines

## 1- Présentation du projet (intervention de Josette Théophile - DGRH)

---

Le projet s'inscrit dans le **Pacte de Carrière** ouvert en 2009. Il répond à la volonté du ministre de développer une **gestion des ressources humaines personnalisée** à destination des enseignants (attente générale vis-à-vis de tout employeur, réciproque de l'attention personnalisée demandée aux enseignants à l'égard de chacun de leurs élèves dans leur pratique professionnelle).

Le projet s'articule par ailleurs à la nouvelle gouvernance académique qui instaure une ligne hiérarchique claire entre le ministre et les enseignants, via le chef d'établissement pour le 2<sup>nd</sup> degré et l'IEN CCPD pour le 1<sup>er</sup> degré.

### ➤ Les enjeux principaux

- La **prise en compte de l'ensemble des facettes du métier**, pas toujours observables (ni observées) dans la seule dimension des activités de la classe
- La **mise en place d'entretiens réguliers** (tous les trois ans), dans une visée formative, permettant de définir – si besoin – un plan d'accompagnement ou de progrès, et d'envisager des pistes d'évolution de carrière, voire de mobilité. Rappelons que dans la fonction publique, l'entretien professionnel est désormais de droit pour les agents (cf. décret fonction publique qui prévoit l'extension de l'entretien à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).
- La **prise en compte des résultats et du mérite** dans la progression de carrière des enseignants ;
- L'**utilisation de la capacité de réflexion, d'analyse et d'auto-évaluation** des enseignants.

Cela conduit à une redistribution des rôles entre la ligne hiérarchique (chefs d'établissement et IEN CCPD) et les experts didactiques et pédagogiques.

### ➤ Historique de la construction du projet

Après la présentation du Pacte de Carrière, fin 2009, le chantier s'est vraiment ouvert début 2010 (c'est donc une construction sur deux années, bien loin de certains discours feignant la surprise en novembre 2011), en plusieurs étapes :

- un **constat de départ**, fait avec les organisations syndicales, très critiques sur le système de la notation, notamment de la double notation du second degré. Mais cette première phase de dialogue n'a pas débouché sur des propositions de leur part ;
- ce constat de départ a été étayé par un **premier travail de consultation** à l'Esen, avec des chefs d'établissement et des inspecteurs en formation. Cette première phase de consultation a permis de définir des pistes de propositions ;
- une **seconde consultation**, en ligne, (printemps 2011) a été menée, auprès de plusieurs milliers d'enseignants à partir des pistes du constat et des pistes de propositions issus de la première phase ;
- une étape importante a été franchie en **juin 2011 avec la présentation des résultats de cette seconde consultation aux organisations syndicales**, en présence du Ministre, qui a fixé la feuille de route de la mise en place du dispositif (pour la fin de l'année 2011) ;
- la période des élections professionnelles a abouti à un « gel » des discussions avec les OS et pour respecter le calendrier envisagé, la DGRH a formalisé - sous forme de documents de travail - un certain nombre de pistes issues de la consultation du printemps. Un acte de malveillance a provoqué la diffusion par la presse de projets de textes non validés et assortis d'informations erronées (le gel des promotions qui n'a bien évidemment jamais été envisagé ou encore la suppression de l'inspection). Il s'en est suivi le préavis du 15 décembre et un raidissement des organisations syndicales, du fait de la période préélectorale. Une négociation s'est engagée avec le Sgen, allant jusqu'à l'élaboration d'une plate-forme qui n'a finalement pas pu être signée.

➤ **Le dispositif envisagé**

*A ce stade, le dispositif envisagé est le suivant :*

- **L'entretien d'appréciation sera mené par le supérieur hiérarchique direct** dans le droit fil des dispositions de la fonction publique et de la gouvernance académique ;
- L'utilisation de **quatre critères d'appréciation**, au regard du référentiel de compétences et de l'analyse de leur métier par les enseignants, exprimée au cours de la consultation. Ces quatre critères n'ont jamais été remis en question au cours des discussions et concertations.
- **Le maintien d'une différenciation de l'avancement dans la classe normale de chaque corps**, en fonction du mérite et à coût constant. L'avancement dans la hors-classe reste à rythme unique. Les réductions d'ancienneté envisagées correspondent à la différenciation entre rythme à l'ancienneté d'une part, et les avancements au choix et au grand choix d'autre part.

*Le dispositif par lui-même repose sur :*

- L'implication de chaque enseignant dans une **démarche d'auto-évaluation**, conduite à partir des quatre critères (validation par l'inspection lors de la première auto-évaluation ; à la demande de l'enseignant pour les suivantes) ;
- L'**entretien d'appréciation**, tous les trois ans, visant à positionner l'enseignant sur chacun des quatre critères, à partir d'un échange équilibré sur les résultats de l'auto-évaluation

*Le rôle des corps d'inspection :*

- Sur les quatre premières années de carrière, les compétences disciplinaires et didactiques sont évaluées par les inspecteurs qui **se prononcent sur la titularisation et valident la première auto-évaluation de l'enseignant** (avec aide à la construction d'une méthodologie de l'auto-évaluation) ;
- Pour la suite de la carrière, la contribution des corps d'inspection est **ciblée sur les grands rendez-vous de carrière** (changement de corps, de discipline, les postes à profil, changement de niveau d'enseignement) ;
- **Evaluation collective** d'écoles ou d'établissement selon un cadre de référence cohérent.

➤ **Calendrier de mise en œuvre**

L'entrée en vigueur du nouveau dispositif est prévue pour la rentrée 2012-13. Ce qui suppose – compte-tenu des délais de présentation des textes – une présentation en CTM début mars prochain.

L'initialisation du dispositif se fera de façon progressive entre 2012 et 2015. Dans le second degré, les corps basculeront sur trois années (exemple : PLP dès 2012-13 ; Certifiés en 2013-14 ; Agrégés en 2014-15). Pour le premier degré, la volumétrie supposerait un basculement en trois tiers. Mais l'égalité de traitement au sein d'un même corps contraint à envisager l'hypothèse d'un basculement en une seule fois, sans doute durant l'année 2013-14. Pour le second degré (et dans l'hypothèse d'un basculement en trois temps pour le premier degré), il y aura maintien des modalités d'avancement actuelles pour les enseignants jusqu'à leur basculement dans le nouveau dispositif (pas de gel des promotions).

## 2- Discussion générale avec les participants

---

*L'application du dispositif aux enseignants du privé ?*

Elle est à l'étude. Elle doit être compatible avec le rôle de l'inspection tel que prévu par la loi Debré.

*L'inquiétude des corps d'inspection ?*

Elle n'est pas justifiée. Ces réunions ont pour objectif de lever les malentendus car il y a eu beaucoup de désinformation. Il s'agit non d'une remise en cause mais d'une évolution : des inspections individuelles mieux ciblées à des moments clefs du parcours des enseignants, avec un équilibre à

trouver entre les inspections individuelles et les évaluations collectives d'une discipline ou d'un établissement.

*Qui ira dans les classes ?*

Les raisons d'aller dans les classes sont diverses. Elles deviennent plus ciblées sur des moments précis : la validation de la maîtrise disciplinaire et didactique à l'entrée dans la carrière, l'auto-évaluation, les moments clefs, mais aussi l'évaluation d'unités d'enseignement ou de disciplines.

*Comment seront repérés les formateurs ou les tuteurs ?*

L'inspection individuelle reste le moyen de certifier les compétences d'un enseignant candidat à de telles fonctions.

*Et les besoins de formation ?*

Les plans académiques de formation évoluent vers des formations plus inter-catégorielles, prenant en compte les besoins locaux. Cette évolution ne pourra être que renforcée par la mise en place de l'entretien d'appréciation de la valeur professionnelle, qui va constituer pour le chef d'établissement un outil d'identification de ses besoins en formation. Il faudra aller vers un véritable plan de formation de l'établissement. Le nouveau dispositif en lui-même crée de nouveaux besoins de formation.

*Quel plan d'accompagnement ?*

A la fois des outils sont en cours de mise au point par l'Igen pour l'auto-évaluation et un plan de formation, par exemple à la conduite de l'entretien et de l'évaluation formative, est en cours d'élaboration par l'Esen. Des actions qui pourront être communes entre les inspecteurs et les chefs d'établissement.

### 3- Travail en ateliers

---

Trois ateliers ont été menés pour chacune des deux réunions (20 et 30/01). L'objet de ces ateliers était de dessiner les conditions de réussite du dispositif envisagé. Les participants ont ainsi précisé différents points dont l'ordre n'est pas hiérarchisé :

➤ **Des conditions d'efficacité**

- Construire une méthodologie et des outils de l'auto-évaluation et former les différents acteurs (enseignants, chefs d'établissement et inspecteurs) à cette méthodologie
- Accompagner la mise en place du dispositif auprès des corps d'inspection dans une logique inter-degrés (1<sup>er</sup> et 2<sup>nd</sup> degrés) pour harmoniser et mutualiser les pratiques au sein des différents corps d'inspection
- Afficher les liens entre gouvernance et nouvelles modalités d'appréciation de la valeur professionnelle des enseignants
- Accompagner les chefs d'établissement afin de garantir la bonne conduite des entretiens d'appréciation de la valeur professionnelle
- Clarifier le travail commun entre les corps d'inspection et les CE et leur rôle respectif : partager les mêmes valeurs d'évaluation quant à l'objectif de la conduite de l'évaluation, de

travailler en commun dans un cadre territorialisé identifié. Rechercher complémentarité et non substitution des regards

- Aller dans les classes et les établissements pour identifier le réel, travailler sur les écarts entre le dire et le faire, identifier les bonnes pratiques, mutualiser et contribuer à la transformation des pratiques.

- Réinventer un nouveau protocole d'inspection

- Inviter les chefs d'établissement dans la classe

- Redéfinir la place du PTA (plan de travail académique)

- Prendre en compte les réalités académiques dans la mise en place du dispositif

#### ➤ **Des points de vigilance**

- Insérer cette nouvelle dynamique dans l'école du socle, notamment pour éviter les ruptures entre 1<sup>er</sup> et 2<sup>nd</sup> degrés

- Eviter la distorsion d'avis entre les chefs d'établissement et les inspecteurs, dans le 2<sup>nd</sup> degré

- Prévoir des indicateurs pertinents pour articuler les quatre critères aux dix compétences du référentiel

- Définir les stratégies à mettre en place en cas de difficulté professionnelle identifiée lors des entretiens

- Maintenir les observations dans la classe, en les diversifiant et en les inscrivant dans de nouvelles modalités d'accompagnement des enseignants

- Etre prudent face à l'autoévaluation, certains enseignants excellents se dévalorisent, et d'autres à l'inverse surestiment leur action, ce qui souligne la nécessité de réfléchir à la part du déclaratif et la part des indicateurs. A quel moment les inspecteurs peuvent-ils se positionner avec les enseignants dans cette démarche ?

- Structurer l'autoévaluation autour des critères d'évaluation

- Redonner une place à l'inspection dans le contrôle en cours de formation afin d'éviter que les résultats des élèves ne soient biaisés (cf. critère 1)

- Maintenir une diversité des postures et de positionnement : conseil, écoute, accompagnement (légitimité et légalité à expliciter)

- Veiller à maintenir la possibilité d'identifier le vivier des formateurs et conseillers-pédagogiques

#### ➤ **Des solutions envisagées**

- Trouver des temps d'échange et de réflexion avec les chefs d'établissement

- Repenser, au sein du collège des inspecteurs, la stratégie pour rendre plus efficaces les visites

- Institutionnaliser les inspections collectives et/ou des unités d'enseignement

- Garantir un PAF qui prenne en compte les problématiques de didactique disciplinaire

- Renforcer le travail collectif dans l'établissement ou l'école en intégrant l'évaluation collective

- Réfléchir au sein des collèges d'inspecteurs sur l'état des enseignements, permettant la diffusion d'un document cadrage référence pour que les enseignants puissent se situer et engager le processus d'autoévaluation

- Prendre exemple sur les bonnes pratiques, telle la certification des maîtres formateurs du premier degré au second et constituer un vivier de formateurs de proximité

## 4- Eléments de réponse aux ateliers (Josette Théophile)

---

L'expertise disciplinaire et didactique des corps d'inspection n'est absolument **pas remise en cause**. Il sera peut-être nécessaire de réécrire les missions des corps d'inspection en fonction des évolutions. A ce titre, la **présence des inspecteurs dans les classes** pour des visites ou des observations n'est bien évidemment pas exclue. Il s'agit plutôt d'un changement de posture, déjà en cours sur le terrain, non plus dans une logique de préconisations mais dans une posture de conseil.

Sur l'auto-évaluation, le travail mené conjointement par l'IGEN et la DGRH doit permettre d'intégrer les modalités idoines. L'articulation entre les critères et les compétences doit s'appuyer des **indicateurs simples, clairs et partagés**, pour établir un rapport explicite des uns vers les autres. L'évaluation ne peut porter sur dix critères, qui auraient chacun quatre niveaux de validation.

La **mise en œuvre du dispositif relèvera des académies** dans le cadre du respect des points fixes du dispositif et des éléments de cohérence communs, avec l'importance de respecter l'égalité de traitement au sein d'un même corps.

Pour les enseignants en difficulté, il pourra s'avérer nécessaire de recourir à une inspection et surtout de définir un **plan d'accompagnement et de soutien** avec l'enseignant.

Les recours pourront être formulés auprès du Directeur académique et bien sûr via la CAP concernée.

A propos des viviers, le deuxième critère permet la prise en compte du rayonnement des enseignants dans un cadre académique (formateurs, concepteurs de sujets, etc.) ou national (jurys de concours par exemple). Il sera nécessaire d'insister sur ce point dans l'accompagnement de la mise en place du dispositif.

## 5- Intervention d'Erick Roser (Doyen de l'inspection générale de l'éducation nationale)

---

On retrouve à travers les différentes interventions des rapporteurs des groupes de travail l'enjeu premier des évolutions en cours : améliorer l'efficacité de notre système éducatif, c'est-à-dire améliorer la réussite des élèves.

L'appréciation de la valeur professionnelle des enseignants fait intervenir **trois acteurs** :

- l'enseignant, en premier, qui établit une auto-évaluation. Celle-ci est centrale dans le dispositif d'évaluation. Elle permet à l'enseignant d'explicitier et d'analyser ses choix pédagogiques, au travers des différentes activités qu'il conduit, en lien avec les résultats obtenus et dans un contexte d'enseignement donné. Elle installe l'enseignant dans un rôle actif et responsable, elle lui donne prise sur son évaluation et elle prend tout son sens dans le cadre de la liberté pédagogique inscrite dans la loi.
- l'inspecteur, expert pédagogique et en didactique, qui contribue à la solidité de l'appréciation par l'observation et l'analyse des pratiques d'enseignement dans les classes à des moments clés de la carrière ou selon les besoins repérés ou exprimés ;
- le chef d'établissement qui établit l'appréciation sur la base de l'auto-évaluation, des informations fournies par l'inspecteur, de son appréciation de la manière de servir de l'enseignant et de l'entretien professionnel.

Il s'agit donc d'un travail conjoint d'évaluation.

C'est aussi une analyse de la performance de l'enseignant qui porte sur l'ensemble de ses missions ou responsabilités, tant individuelles que collectives, et qui prend en compte le contexte d'enseignement : les spécificités de l'établissement ou de l'école, des élèves, des classes, des moyens mis à sa disposition pour enseigner et des conditions d'enseignement.

Le projet propose **quatre critères d'appréciation**. Du point de vue de l'inspection générale, ces quatre critères ont une dimension dynamique, exprimée par l'expression « sait faire progresser ». Le premier critère (sait faire progresser chaque élève dans le respect des programmes et des politiques éducatives) est le plus fondamental parce qu'il porte sur le résultat lui-même, mieux faire réussir les élèves, et parce qu'il porte sur le cœur du métier de l'enseignant, l'apprentissage de compétences et la transmission de connaissances dans le cadre de l'enseignement de la discipline ou de la spécialité et dans le cadre des autres dispositifs d'enseignement tels que par exemple l'accompagnement personnalisé, les TPE ou les enseignements d'exploration. Les trois autres critères traduisent ce que le professeur déploie, seul, en équipe et dans le cadre d'un collectif qu'est l'unité d'enseignement (l'établissement ou l'école), pour mieux parvenir à ces résultats : la progression des compétences professionnelles, le travail en équipe et la qualité du climat scolaire. Ils peuvent donc être considérés comme des critères de moyens.

La question du **lien entre ces quatre critères et les dix compétences** est régulièrement posée. Ce lien nécessite que soit faite la différence entre le capital de compétences détenues par l'enseignant et la mobilisation de ces compétences en vue d'un résultat.

L'arrêté du 12-5-2010 définit la liste des dix compétences que les professeurs, les documentalistes et les conseillers principaux d'éducation doivent acquérir au cours de leur formation afin de les maîtriser pour l'exercice de leur métier.

Les quatre critères doivent permettre, quant à eux, d'apprécier les résultats produits par l'enseignant et comment, pour atteindre ces résultats, l'enseignant a mobilisé les compétences qu'il détient et les ressources mises à sa disposition, dans un contexte d'enseignement donné.

Dans le cadre du processus d'appréciation de la valeur professionnelle, la mise en correspondance des quatre critères et des dix compétences permet d'identifier les compétences qui doivent être mieux exploitées ou mieux maîtrisées et d'en déduire les besoins de formation continue. Le rapprochement des résultats attendus et obtenus permet par la même occasion de faire ressortir les améliorations souhaitables des conditions de l'exercice professionnel (formations, ressources et organisation des enseignements).

Les quatre critères **doivent être suffisamment explicités** dans leur sens et par des exemples d'indicateurs pour être opérationnels, c'est-à-dire pour qu'ils soient objectifs, compris, observables, évaluables et que les enseignants soient en mesure d'agir sur le niveau de performance qu'ils expriment. Cette explicitation doit être précise sans être normative ; elle doit pouvoir appréhender la diversité des disciplines et des pratiques professionnelles.

L'élaboration au niveau national **de guides méthodologiques pour l'autoévaluation et l'entretien professionnel**, cadres ouverts et non normatifs, permettra aux acteurs de l'évaluation d'identifier les indicateurs et observables qui fonderont l'avis objectif de l'évaluateur (une grille nous paraît être une forme inappropriée tant à la diversité des missions qu'à la nouvelle démarche fondée sur la liberté pédagogique, la responsabilité, l'analyse et l'entretien professionnels car elle fermerait et compartimenterait la réflexion).

**La place des corps d'inspection** dans ce nouveau dispositif est à considérer sous l'angle de la responsabilité individuelle et collective de l'enseignant. C'est en effet dans le cadre de l'école ou d'un collectif disciplinaire ou d'un même domaine disciplinaire s'agissant du second degré, que les enseignants inscrivent leur action au profit de meilleures cohérences dans les apprentissages des élèves. L'expertise des corps d'inspection est à ce titre essentielle car elle les conduit, à partir **d'observations de situations d'enseignement** diverses, à apporter conseil, à accompagner et à valoriser les réussites de l'équipe, dans une approche intégrant les composantes individuelles et collectives.

C'est donc sur la base **d'évaluations d'équipes** dans une école, une discipline, un champ disciplinaire ou regroupées autour d'un dispositif pédagogique ou d'une innovation, que les inspecteurs procèdent à l'expertise des choix et des modalités de mise en œuvre des enseignements, en conformité avec les programmes et référentiels, en lien avec le projet d'établissement et le contrat d'objectifs. Une synthèse académique de ces évaluations permettrait d'élaborer une **évaluation des enseignements** qui informe le recteur des résultats (au regard des objectifs nationaux et académiques) et des moyens mobilisés (volumes et organisations horaires, organisation des classes et des groupes, équipements et ressources, profils et pratiques pédagogiques des enseignants, formation des enseignants, etc.) en vue d'un pilotage stratégique de l'action pédagogique.

On le voit cette réflexion sur l'appréciation de la valeur professionnelle des enseignants prend tout son sens dans un cadre plus large intégrant les trois dimensions suivantes : évaluation des enseignants, évaluation des enseignements, évaluation des unités d'enseignements. Cette perspective permet de prendre en compte une évolution réelle de l'exercice des missions et responsabilités pédagogiques des enseignants qui, dans le cadre national des programmes ou référentiels, trouvent leur cohérence dans l'établissement, lequel a des marges de manœuvre étendues dans le domaine pédagogique, conditions de la personnalisation des parcours et des réponses pédagogiques aux besoins des élèves, en lien avec leurs résultats et leurs acquis.

## 6- Conclusion (Josette Théophile)

---

Beaucoup de travail reste à faire pour la mise en place du dispositif, avec des **étapes clés** : la présentation des textes devant les instances, puis le passage au Conseil d'Etat. Mais durant ces étapes, il faut nous mettre en ordre de marche pour l'entrée dans le dispositif des premiers corps concernés, c'est-à-dire dès la rentrée 2012, avec les premiers entretiens durant l'année 2013.

Les corps d'inspection seront sollicités sur les **mesures d'accompagnement** à mettre en œuvre et les documents nécessaires seront transmis au fur et à mesure de leur élaboration.

Les actions et les expérimentations menées dans les académies, notamment en matière d'auto-évaluation, sont bien sûr à faire remonter à la DGRH tout à fait favorable à s'appuyer sur les bonnes pratiques et à les faire connaître.