

Pas de refondation de l'école sans refondation de l'inspection

Pierre Frackowiak

NDLR : une partie de ce texte est mise en débat dans « Les cahiers pédagogiques ». A voir sur le site du CRAP.

L'impact des médias, favorisé par des erreurs de communication du ministère, a réduit considérablement l'image de la refondation de l'école. La place des rythmes scolaires avec tous les débats récurrents sur la question, et les incertitudes quant aux possibilités réelles de mise en œuvre dans toutes les communes de France ont occulté l'importance des enjeux pour l'éducation du futur et pour l'évolution de la société. Pour porter et réussir un projet de la même dimension que celui de Jules Ferry quelques 130 ans plus tard et pour les 10 ou 20 ans qui viennent, un grand débat national n'aurait pas été un luxe. Tous les citoyens sont concernés, qu'ils aient des enfants, des petits-enfants ou non, qu'ils fassent partie du monde de l'éducation ou non. Laisser le débat et les projets à des décideurs locaux ne permettra pas la prise de conscience et la mobilisation collectives nécessaires.

Bien des médias ont ignoré ou oublié que la refondation, au-delà du temps scolaire, pose le problème des finalités, des contenus (programmes), des modes d'évaluation, de l'aide personnalisée, du « pilotage », de la place des parents et des associations dans une perspective d'éducation globale, inscrite dans la société de la connaissance et de la communication, dans un monde en évolution rapide et sur un territoire donné.

Changer le temps scolaire sans rien changer dedans et autour relève du gadget ou du subterfuge comme ce fut le cas du passage aux 4 jours, imposé sans concertation par X. Darcos dont la seule ambition était économique, liée à la réduction drastique de la dépense publique et très éloignée de l'intérêt des enfants. La suppression du samedi matin, tout en répondant aux souhaits de certains milieux, a permis la suppression des RASED (avec l'alibi de l'aide personnalisée), la suppression de la formation continue (avec l'alibi dérisoire de l'animation pédagogique), la réduction de la combativité du corps enseignant fatigué et parfois opprimé. Le système a vécu et entretenu la politique de l'apparence, occultant toutes les réalités.

La refondation voulue par le président de la République et portée par Vincent Peillon est d'une tout autre nature. Elle ne peut être réduite à un problème partiel ou à un secteur de la vie scolaire. Elle met en jeu l'ensemble du système et de son fonctionnement.

Au fonctionnement pyramidal classique ancien, avec ses tuyaux d'orgue et ses parapluies à chaque étage, avec les effets de zèle et les manœuvres d'auto protection de chaque catégorie professionnelle, avec comme seuls outils de commandement l'injonction et l'incantation, **devra se substituer un modèle donnant toute leur place aux acteurs, à**

l'intelligence collective des partenaires dans et autour des établissements, reposant sur la confiance et la co-construction de tous les projets, sans attendre les ordres, les contrôles, les usines à cases, les instructions descendantes, les recommandations et les power points officiels.

Il est évident que les corps d'inspection ne pourront pas échapper aux révolutions attendues. Le pilote technocrate, « jeune » cadre dynamique, armé de son ordinateur, de ses courbes, grilles, tableaux, référentiels, feuilles de route préétablies, qui a oublié l'enfant et l'homme, en se prenant très au sérieux, devra laisser la place à un humain qui s'intéresse aux parcours des personnes, qui ne juge pas et ne sanctionne pas, qui essaie de comprendre les représentations des personnes, ce qui les pousse, les tire, déclenche des choix, et qui accompagne les changements de pratiques indispensables. Il ne s'agira plus de dire comment faire alors que l'on serait incapable de le faire soi-même, mais de rechercher uniquement le positif pour aider à la conscientisation des raisons des choix et à la compréhension des caractéristiques des modèles utilisés, pour favoriser la problématisation intelligente et la recherche partagée des évolutions possibles.

Il faudra reconnaître que cette vieille habitude de donner des conseils de moins en moins crédibles (« cause toujours ! ») relève souvent d'une certaine malhonnêteté intellectuelle. « Monsieur P ou Madame Y pourrait, devrait, ne manquera pas, etc, etc » ces formules toujours faciles à égrainer du haut de sa fonction ne sont que des critiques en creux. Si Monsieur X ou Madame Y ne l'a pas fait, c'est qu'il ou elle a eu tort, et moi, chef, je sais comment il ou elle doit faire. On sait que les changements de pratiques sont très rarement provoqués par l'inspection. Les déclics nécessaires ne peuvent guère se produire dans un rapport de domination, de pouvoir. Ils se produisent au hasard de rencontres avec des collègues, avec un représentant de maison d'édition, avec un membre de RASED, avec un mouvement pédagogique... Ils ne peuvent se produire que si un fonds de formation professionnelle, d'information sur l'histoire de l'école, de culture pédagogique existe et si l'enthousiasme nécessaire au métier n'a pas été étouffé par le fonctionnement administratif de l'institution. D'où l'importance du dialogue ouvert non pas avec des hiérarques bardés de certitudes, mais avec des « ex-pairs experts » pour reprendre la formule de Philippe Meirieu, capables de comprendre, « d'expérimenter avec », de faire, d'accompagner les prises de conscience et les

Le fameux classique « je vais vous dire tout ce qui va. Vous êtes content(e) ? » et le « et maintenant, je vais vous dire tout ce qui ne va pas » oubliant rapidement ce qui va et qui n'est qu'une mise en condition pour la démolition qui suit, est complètement obsolète. On sait depuis longtemps (exemple : les travaux de Victor Host à l'INRP au début des années 1980) qu'il ne sert à rien de dire à un enseignant qu'il parle trop, si on ne le connaît pas et si l'on ne recherche pas avec lui, en fonction de ses pratiques et non de nos certitudes, quelles stratégies il pourrait expérimenter pour que les élèves parlent plus.

Le pilotage par les résultats a encore aggravé le caractère infantilisant et désuet de ce type de pratiques. Il est dans la droite ligne de l'idéologie ultra libérale autoritaire. « Les courbes et les camemberts mettent clairement en évidence que les résultats dans votre classe sont nettement inférieurs aux moyennes du secteur, du département. Il faudra prendre toutes dispositions pour améliorer ces pourcentages l'année prochaine. Voici votre feuille de route ! ». Cette novlangue empruntée à l'industrie et à la finance a fait des ravages au cours de ces dernières années ; Elle prétend se justifier par les évaluations, alors que celles-ci n'en sont pas, il ne s'agit que de contrôle, que les critères sont contestables, que le fait de réduire les prétendues mesures aux maths et au français dans leurs aspects les plus mécaniques ne peut donner que de fausses images sur les compétences réelles des élèves. Elle cherche ses alibis dans la détection des fautes, des carences, des insuffisances avec la prétention affichée d'y remédier. Or, on n'apprend qu'à partir de ses réussites, pas à pas et les causes de la faute ou de la carence peuvent être bien au-delà de leur constat apparent ou ailleurs que dans un champ disciplinaire segmenté.

L'enfant n'est pas une automobile et le modèle « détection de la panne / réparation » ne peut pas fonctionner. Il faudra donc remettre à plat complètement les évaluations et leur usage. Certains jeunes pilotes formatés, effrayés par la possible remise en cause de leurs « outils », se demandent ouvertement comment ils pourraient travailler sans eux. Étonnante évolution d'un métier qui en cherchant une nouvelle légitimité dans le technicisme s'est jeté dans une déshumanisation qui ne peut que ternir une image déjà dégradée.

Je redis inlassablement que le pilotage par les résultats en éducation, concept snob qui a tellement plu à des cadres en mal de reconnaissance, est parfaitement idiot dans le contexte dans lequel il a été construit. On ne peut pas piloter sans cap. L'amélioration des résultats à un exercice bled n'est pas un cap. Le cap se situe au niveau des finalités. On ne peut pas piloter sans carburant. Et les pilotes n'ont rien dans les poches pour aider au financement d'un projet, pour ajouter un moyen humain pour une durée déterminée, pour proposer une véritable formation continue adaptée. On ne peut pas piloter sans instruments. Le seul instrument opératoire ne pourrait être fondé que sur l'analyse du rapport entre les résultats et les pratiques qui les produisent. Or, notre système est incapable aujourd'hui d'établir et d'analyser ce lien. Le déni de la pédagogie et l'indigence de la formation des « pilotes » qui s'est transformée en formatage au fil des dernières années ont même envoyé la question aux oubliettes.

Dans les années 1990, alors inspecteur depuis 1978 ¹, je plaçais avec quelques amis pour une **redéfinition des missions des inspecteurs**, en concertation avec les personnels inspectés et leurs organisations syndicales. Les actes d'un colloque sur « L'inspecteur du 21^{ème} siècle » à Douai ² doivent encore se trouver au fond des tiroirs du SIEN. Le projet de code de déontologie du SNPI FSU est un pas positif intéressant³. Les positions des IEN du SGEN ne sont pas éloignées de mes réflexions.

Si seulement la refondation permettait aux inspecteurs de réfléchir avec les enseignants, à une réforme fondamentale de l'inspection, elle aurait quelques chances supplémentaires de réussir.

¹ Et j'ai exercé avec enthousiasme jusqu'en 2007, malgré un rude conflit avec le ministre de Robien en 2005 (et avec Brighelli !), et avec inquiétude pour l'avenir du corps pour ma dernière année en 2008.

² Que j'avais organisé et qui avait vu la participation de Jean-Claude Fortier, recteur, Claude Pair, ancien recteur, Francis Danvers, universitaire, Jean-Paul Roux, ancien SG de la FEN, mes copains « grands réformateurs de l'inspection », Gauzente, Rocquet, Bobichon, etc... et Patrick Roumagnac...

³ J'ai apporté mon soutien au travail du SNPI en regrettant qu'il n'ait pas été repris et développé en concertation avec les syndicats d'enseignants et les mouvements pédagogiques. Dominique Senore, Dominique Momiron et Michel Gonnet avaient fait du bon travail.