

POUR UNE ÉTHIQUE DE L'INSPECTION

Texte communiqué par

Dominique SENORE

Inspecteur de l'Éducation Nationale
Formateur à l'IUFM de l'académie de Lyon
- Communication à l'Université du SNUIPP -
Octobre 2004

L'inspection n'a pas bonne presse et son sens même est souvent incompris. Outil d'évaluation, elle est souvent vécue comme un couperet insupportable par les enseignants ou encore comme une formule vieillotte, sottise, mesquine, vétilleuse, malveillante et irrespectueuse des personnes : une pratique artificielle et inefficace.

Rare sont ceux qui la croient encore capable d'accompagner l'évolution du service public d'éducation pour garantir une meilleure démocratisation de l'accès aux savoirs.

Le témoignage que je vous propose est le fruit d'une recherche qui a abouti à la rédaction d'une **proposition** d'un code de déontologie pour l'inspection des instituteurs et professeurs des écoles.

Celui-ci contient cinq titres : la promotion des actions pédagogiques et éducatives, la gestion des personnels et la promotion des ressources humaines, les relations avec les partenaires et les usagers, les avis sur les personnels, les visites d'inspection et enfin, la recherche, les études et la formation permanente. Ce code s'appuie sur des principes philosophiques, éducatifs et politiques. Sa mise en œuvre n'est en rien une « réforme supplémentaire » ni un ensemble de nouvelles techniques. Il s'agit en fait de se doter d'un véritable référent qui garantisse que les procédures de contrôle au sein du service public d'éducation sont en conformité avec les finalités de celui-ci : promouvoir une confrontation exigeante et solidaire, un accompagnement sans complaisance, une évaluation qui soit réellement une aide à la progression de tous, comprise et investie pour en faire un véritable outil de pilotage et pas simplement un outil pour comptabiliser des résultats scolaires.

Si l'inspecteur a pour responsabilité de garantir que le corps enseignant poursuit les objectifs que la nation lui confie, encore faut-il que celle-ci les définissent explicitement. Lorsqu'elle ne le fait pas et que le doute gagne, lorsque les objectifs ne sont pas clairement définis ou qu'ils ne sont pas unanimement reconnus, ses critères d'évaluations deviennent eux-mêmes extrêmement flous.

J'insiste sur **proposition** car je pense que pour tenir son rôle, un code de déontologie doit être élaboré progressivement par l'ensemble des utilisateurs après un travail préparatoire avec l'ensemble des partenaires et usagers.

Ce qui m'a incité à produire ce travail, c'est d'une part le constat partagé de la perte voire de l'absence de consensus actuel sur les finalités de l'École : les repères manquent, le doute s'installe et en dépit d'une gestion administrative puissante et bien présente, le développement et l'accompagnement des ressources humaines restent insuffisants ; c'est d'autre part les résultats d'études réalisées auprès des inspecteurs de l'éducation nationale et des instituteurs et professeurs des écoles.

Il existe bel et bien entre les enseignants et leur inspecteur, une barrière invisible et alors que les inspecteurs croient, par exemple, faciliter le travail des enseignants, un enseignant sur deux le conteste. Lorsque l'on demande, en effet, aux instituteurs et professeurs des écoles de citer trois actions conduites par leur inspecteur et qui facilitent leur travail, près d'un sur deux répondent : *"il ne*

*m'a jamais aidé et je ne pense pas qu'il m'aidera un jour*¹. En fait, **l'image de l'inspecteur est une entrave à l'action qu'il dit conduire ou vouloir conduire**. Cela, de toute évidence invite à repenser les principes même de la fonction d'inspection.

Je connais des enseignants qui ont malheureusement connu des inspections dont le protagoniste de rang hiérarchique le plus élevé manifesta plus d'autoritarisme que de compétence, manqua de sens humain ou, en des registres divers, abusa de son pouvoir et adopta des attitudes stressantes ou infantilisantes. Inversement, j'en connais d'autres qui ont pu bénéficier d'une indulgence excessive ou d'une cécité délibérée qu'ils fussent ou non, leaders plus ou moins redoutés d'éventuels groupes de pression.

Il serait cependant erroné de n'apercevoir dans l'inspection que la dimension répressive. Beaucoup de ceux qui l'exercent, en effet, ont un sens élevé de leurs responsabilités humaines et des enseignants savent aussi ce qu'ils doivent à une inspectrice ou à un inspecteur compréhensif qui a su les aider pédagogiquement mais aussi les soutenir en certaines épreuves, face, par exemple, à des cabales de parents ou de municipalités malveillantes ou face encore à des dénonciations mal fondées ou à des calomnies. Il y a là une fonction de médiateur, voire de défenseur qu'il ne faut pas négliger de prendre en compte car elle est objectivement loin d'être négligeable.

Revenons, si vous le voulez bien à l'origine ...

C'est François Guizot, en 1835 alors Ministre de l'Instruction Publique, qui crée un corps d'inspecteurs. Leurs missions sont explicites : **CONTRÔLER ET SURVEILLER, CONSEILLER ET DIRIGER**. Ils devaient aussi aider les enseignants à échapper aux pressions excessives des élus et du clergé.

Deux modèles ont fondé l'acte d'inspection :

Le **MODÈLE CHARISMATIQUE** qui joue sur les liens interpersonnels, la séduction ou la répugnance ; la fascination ou l'aversion. Les maîtres de la fin du dix-neuvième siècle, tout comme au début du vingtième siècle, sont investis d'un important pouvoir symbolique renforcé par la croyance dans le progrès social que pouvait assurer l'école. « Ces gamins étaient vraiment des enfants de la République » (Péguy). C'était l'époque des inspecteurs craints et reconnus ; ils jugeaient les personnes. Ferry aurait souhaité en faire « *les amis vigilants des instituteurs* » et Alain, en 1848 voyait en eux « *un gendarme qui vient s'assurer que l'instituteur a préparé la leçon* ». Il précisait que « *surveiller rend stupide et ignorant* ».

Le **MODÈLE TECHNICISTE** naît, plus tard, à partir les années soixante, du souci d'explicitation, du souci de la rigueur classifiée et critériée. L'inspection a suivi les courants de pensée et d'actions qui prévalent et elle espère planifier et prévoir ce qui est observable du comportement professionnel des enseignants. Entrant dans une classe, l'inspecteur sait ce qui doit être enseigné et s'attend à ce qu'il doit entendre ; le programme de chaque classe est clairement défini. L'inspecteur consciencieux et techniciste a même parfois adressé un questionnaire préparatoire censé faciliter son travail au moment de la visite qui se conclut par une ou plusieurs prescriptions. Inspecteurs et enseignants restent dans le face à face, ; inspecteurs et enseignants ne se comprennent pas.

Mais l'identité professionnelle d'un enseignant, comme celle d'ailleurs de tout autre professionnel, ne se réduit pas à la somme des compétences professionnelles qu'il met en œuvre. La professionnalité d'un enseignant dépend aussi de ce qu'il est, de son éducation et des valeurs qu'il défend, comme de celles qu'il doit promouvoir. Les deux premiers paradigmes, le paradigme charismatique et le paradigme techniciste, ne suffisent donc pas. Un troisième modèle devient nécessaire, le **MODELE ÉTHIQUE**, étayé par un code de déontologie. Car l'éthique c'est la place que j'accorde à l'autre, la reconnaissance (professionnelle) inconditionnelle d'autrui, avant même de le connaître ; laisser la

¹ Dominique Sénore, *Pour une éthique de l'inspection*, ESF, 2000

place à l'éthique c'est aussi agir en ayant le souci de faire le bien, sans savoir exactement ce que c'est que le bien, c'est agir pour ne pas nuire à autrui tout en lui offrant sa part de responsabilité, ne pas nuire à autrui et lui être favorable, en ce sens, l'éthique guide alors que la morale oblige.

Pour terminer mon propos et laisser du temps aux échanges, je proposerai un mode d'action pour l'inspection.

L'école souffre moins d'un manque de contrôle administratif que d'une véritable développement des ressources humaines.

Comme je ne me résous pas à l'immobilisme, je crois que l'inspecteur doit prendre en compte une nécessaire modification de ses pratiques. Pour cela, quatre conditions au moins, quatre conditions simultanées sont nécessaires. Je les cite rapidement !

1. Permettre, rendre capable et donner le droit de parler, de questionner et de se questionner.
2. Donner l'assurance, prendre l'engagement, de faire quelque chose de cette parole après s'être assuré que ne subsiste aucun malentendu dans les propos échangés.
3. Reconnaître l'enseignant comme un expert afin qu'il le devienne. Ce qu'il fait, il sait pourquoi il le fait, ce dont il parle, il le connaît mieux que quiconque puisque c'est de lui dont il parle.
4. Permettre à chaque individu de travailler en commun, au sein d'une équipe, en créant les conditions de la reconnaissance réciproque et en montrant l'intérêt, aussi, des échanges entre pairs. A cet égard, l'évolution du métier d'inspecteur le place aujourd'hui en situation de contradiction que seule la posture déontologique peut résoudre. Un inspecteur ne peut à la fois prétendre être celui qui détient la vérité et celui qui demande à des enseignants de travailler en commun, au sein d'une équipe, pour la rechercher. Il doit, s'il veut sortir de cette contradiction, considérer que la mission est bien d'être lui-même porteur d'exigence de vérité. Sa supériorité hiérarchique, ici, ne peut pas être métaphysique (l'incarnation d'une valeur universelle), elle ne peut être que de l'ordre d'une « éthique de la communication ».

Aussi, cela va sans dire mais comme tout ce qui va sans dire, ça va souvent mieux en le disant : je ne suis pas un adepte de la marchandisation du service public d'éducation. Alors si l'école devait devenir une entreprise, j'appellerai de mes vœux à ce qu'elle s'appelle « Aux secrets d'une vie ». On y combinerait la lecture du monde avec le monde de la lecture. Les IEN rebaptisés Initiateurs d'Equipes Novatrices soutiendraient et évalueraient avant de les condamner les innovations fécondes tout en discernant les extravagances ou les sottises dans lesquelles certains croient percevoir des manifestations géniales de créativité. La formation qu'ils recevraient fournirait des données utiles dans le triple domaine de la recherche pédagogique, de la capacité de communication et de la déontologie. Elle fournirait aussi à tous la qualification indispensable à la possession d'une autorité personnelle que justifient des pouvoirs étendus.

DÉBUT

▲
▲ ▲
site <http://probo.free.fr>