

Le système d'évaluation en France : une copie à revoir

Le précédent gouvernement avait mis en chantier une réforme de l'évaluation des enseignants reposant exclusivement sur les chefs d'établissement, réforme abrogée par la nouvelle équipe. Cet épisode pousse à s'interroger sur les objectifs d'une évaluation et la pertinence de celle à laquelle les enseignants sont actuellement soumis.

Éric Barbazo est président de l'APMEP (Association des professeurs de mathématiques de l'enseignement public).

Le décret sur l'évaluation des enseignants, signé le 8 mai dernier par l'ancien ministre de l'Éducation nationale Luc Chatel, a été abrogé par le nouveau locataire de la rue de Grenelle dès le début de ses prises de fonction. Ce projet a fait couler beaucoup d'encre (et l'unanimité contre lui). Rien d'étonnant au tollé qu'il a suscité : le projet avait été préparé dans la précipitation, sans concertation ni réflexion sur le fond de la question qui consiste à se demander ce que pourrait être une évaluation sérieuse et efficace des enseignants. Bien entendu, il ne s'agit pas de dire que les modalités d'évaluations existantes jusqu'à maintenant sont excellentes pour justifier du refus d'un nouveau projet. Il faut une analyse préalable pour réformer et non des *a priori*. Puis appliquer une méthode et non une position péremptoire qui consiste à dire que les enseignants seront mieux évalués directement par leur chef d'établissement et par une auto-évaluation. Ce sont des questions à débattre avec l'ensemble des partenaires de l'Éducation nationale.

La situation actuelle : peu efficace mais avec garde-fous

L'évaluation d'un professeur n'est pas anodine car c'est elle qui détermine l'avancée dans la grille d'échelons et selon les trois types d'évolution, au « grand choix », au « choix » ou à « l'ancienneté ». L'évaluation actuelle des enseignants repose sur un système bipolaire, constitué par une notation dite *administrative* et une autre dite *pédagogique*. La première note,

sur quarante, est donnée par le chef d'établissement. La seconde, sur soixante, est octroyée par un inspecteur général, un inspecteur pédagogique régional ou un inspecteur de l'éducation nationale. Ce système est très réglementé, assez rigide et peu efficace dans sa capacité à exprimer une réelle évaluation d'un enseignant. Il comporte cependant quelques garde-fous indispensables à l'équité et à la liberté pédagogique.



Luc Chatel, auteur d'un projet mort-né.

Comme on le voit dans les deux encadrés de la page suivante les décrivant, les modalités d'évaluation des enseignants sont assez contingentées, étriquées pourrait-on dire. Elles sont en définitive plutôt insatisfaisantes dans l'ensemble. Cependant, les fourchettes qui encadrent ces notations, les commissions paritaires qui établissent des péréquations nationales ou académiques, sont des outils de lissage et d'encadrement des abus qui pourraient apparaître dans une évaluation trop libérale ou individualisée. Ces garde-fous sont indispensables à la liberté pédagogique d'un enseignant, car une notation directe et sans éléments modérateurs par un supérieur hiérarchique direct pourrait devenir comminatoire. Ajoutons enfin à cela que les responsables d'une situation si pauvre en termes d'efficacité ne sont pas les acteurs de l'évaluation (chefs d'établissement ou inspecteurs) mais bel et bien le système actuel, qu'il faut songer à améliorer, sinon à changer en totalité.

La note administrative

La note administrative est attribuée chaque année. Son augmentation est contingentée et ne peut dépasser une valeur fixée. Par ailleurs, les critères d'attribution d'une note donnée par le seul chef d'établissement sont assez peu connus et identifiables. Ce dernier décide ou non d'une réévaluation de la note, assortie d'un commentaire, souvent sibyllin. On peut alors y voir soit une part d'arbitraire, soit un désintérêt pur et simple (par manque de temps principalement) d'un responsable qui panache comme il peut ses différentes notations et applique les augmentations avec un systématisme qu'un ordinateur n'aurait rien à lui envier. De plus, le juge-

ment que peut avoir un chef d'établissement sur les enseignants de son établissement est bien subjectif et difficile, voire peut apparaître contradictoire avec certaines activités des professeurs. Doit-il bien noter un enseignant qui s'implique dans le conseil d'administration alors que c'est une fonction d'élu ? Doit-il mal noter un professeur parce que certains élèves ou parents se sont plaints ? Peut-il déterminer un jugement viable lorsqu'il dirige un établissement qui compte deux cent cinquante professeurs ? On le voit, la tâche est rude et peu représentative de ce qu'elle est censée être.

La note pédagogique

Pour ce qui concerne la notation pédagogique, les constats ne sont guère plus satisfaisants que ceux de la note administrative. Le seul moyen actuel de modification de la note pédagogique est le résultat d'une inspection. Mais est-ce un moyen efficace, juste, pertinent ? Cette question revient régulièrement dans les rencontres et réunions organisées par l'APMEP. L'évaluation n'est finalement constitutive que d'un moment d'inspection, avec une classe, pendant une heure au maximum. D'un point de vue purement technique tout d'abord, le nombre d'inspections au cours d'une carrière est très variable selon les académies. Ici, elle est régulière tous les quatre ans, là elle ne se produit que tous les sept à huit ans, voire avec davantage d'amplitude pour certains enseignants qui changent d'académie ou de poste. Quelles en sont les raisons ? Certainement un manque de personnel d'inspection lorsque l'on constate parfois des académies comptant plus de mille professeurs de mathématiques avec seulement trois ou quatre inspecteurs pédagogiques régionaux en poste pour les gérer dans cette tâche. Cela entraîne dès lors une inégalité de traitement et donc une injustice dans l'avancée de la carrière et, du même coup, dévalorise complètement l'image de cette inspection, classée aléatoire, peu pertinente et parfois inutile.



Sur un plan pédagogique, l'évaluation par inspection est vue et vécue comme un moment de jugement, parfois infantilisant. Les critères d'observation sont-ils fiables ? Sont-ils scientifiques ? Rappelons que ce type d'évaluation n'existe que dans l'enseignement primaire et secondaire. Nos collègues de l'université ont des outils structurels d'évaluation des enseignants par leurs pairs, dans des commissions, lors de communications de colloques scientifiques ou par leurs publications.

Une inspection dirigée pendant une heure, à un moment donné de l'année, apparaît bien artificielle et très aléatoire (le constat n'est pas nouveau puisqu'en 2002 un rapport, commandé par le Haut Commissariat de l'éducation à

l'Inspection générale de l'Éducation nationale, décrit ainsi les limites de l'inspection individuelle : « *L'heure où se déroule l'inspection ne correspond pas à ce qui se fait d'ordinaire.* »). Suivie d'un entretien individuel, parfois prolongée par une réunion de l'équipe, l'inspection se termine comme elle a commencé, rencontre très éphémère, rarement suivie, et jamais complétée.

Une évaluation, oui, mais de quoi ?

L'analyse des conditions actuelles de l'évaluation des enseignants n'est que factuelle. Il faut cependant l'avoir en tête pour poser le débat. Pour réfléchir à une évolution des modalités d'évaluation, on ne doit faire abstraction d'aucune des dimensions du métier d'enseignant ni d'aucune de ses phases.

Les carrières seront de fait de plus en plus longues et la question des fins de parcours et des réorientations professionnelles, fort peu développées dans la pratique malgré quelques effets d'annonces, est un aspect important de l'évaluation. On ne devrait donc pas parler de l'évaluation mais plutôt des évaluations qui

peuvent et doivent être menées à plusieurs niveaux et à différents moments. Cette question ne peut en outre être détachée de la problématique de la formation initiale et continue des enseignants. Il reste à trouver les « bons » moyens pour procéder à ces évaluations, en cherchant à dégager ce que l'on veut évaluer et à quelles fins.

La première question à se poser est : pourquoi veut-on évaluer les enseignants ? Est-ce pour faire un état des lieux des ressources humaines ? Pour déterminer les « meilleurs » d'entre eux afin de permettre des évolutions de carrières ou des avancements au mérite ? Ou est-ce pour mesurer l'efficacité, l'apport d'un ensei-



gnement et l'évolution des connaissances des élèves à travers le travail de leurs professeurs ? Les questions sont d'ordre très différent, entre évaluation des individus et évaluation des pratiques enseignantes, et induisent des modalités spécifiques.

Si l'on souhaite une évaluation qui ne détermine qu'une évolution de carrière, la situation existante est somme toute suffisante puisqu'elle « trie » les enseignants dans trois catégories pour les faire avancer dans une grille d'échelons. Il s'agit alors pour l'administration d'avoir une procédure encadrée et pour les personnels suffisamment de garde-fous pour ne léser personne.

Sinon, il s'agit de procéder autrement et de se poser alors la seconde question essentielle : quelles évaluations développer, et sous quelles formes, pour mesurer les pratiques éducatives ? Il est alors nécessaire de penser un système où la concurrence ne soit pas la règle, où le mérite n'est pas une valeur essentielle mais davantage l'envie et la possibilité de bien faire. Le travail collégial doit alors être privilégié et développé. Plus qu'une évaluation, c'est d'un accompagnement et d'un encadrement pédagogiques dont ont besoin les enseignants (le sociologue Xavier Albanel décrit cela très bien dans *le Travail d'évaluation - l'inspection dans l'enseignement secondaire*, Octarès, 2009).

Mais la formation initiale (et continue) des professeurs ne prend pas encore suffisamment en compte cette dimension du métier. De plus, les équipes pédagogiques dans les établissements ont souvent du mal à travailler ensemble, essentiellement par manque de temps et de lieux pour des concertations ou pour le développement de projets d'équipes (voir le texte *Propositions et Revendications de l'APMEP*, à l'adresse www.apmep.asso.fr). Dans ces conditions, il pourrait être alors envisagé des modalités d'évaluation différentes qui se mesureraient à travers des projets communs et des réussites d'équipes. Mais dans ces conditions, l'impact sur la notation du professeur pour l'avancée de sa carrière (s'il y a consensus pour que cette pratique perdure) reste encore à définir et à construire.

On le voit, l'évaluation des enseignants est une question importante et non encore vraiment prise en compte. C'est un terrain à défricher davantage. Même si elle ne constitue peut-être pas actuellement la priorité parmi les réformes à mener pour l'école et le métier d'enseignant, elle doit sans conteste être considérée, par tous les acteurs de l'enseignement, dans une refonte de la formation initiale et continue des enseignants qui, elle, est bien une priorité urgente.

É.B.