

D'aucuns expliquent qu'au-delà du droit à se syndiquer, il y aurait un hiatus fondamental pour un inspecteur entre l'engagement syndical et l'exercice des fonctions qui lui sont confiées. A l'occasion, tous les poncifs sont de sortie qui laisseraient croire que la syndicalisation contrarierait l'exercice expert de ces fonctions et leur mise en œuvre objective. De surcroît, cette syndicalisation serait incompatible avec toute perspective d'évolution de carrière et contraindrait le militant à renoncer à des postes à plus haute responsabilité.

La réalité a maintes fois contredit ces propos ...

### Syndiqués pour mieux penser le métier

Penser comme intrinsèquement contraires l'engagement syndical et l'exercice expert du métier est d'autant plus contestable que le syndicalisme a largement contribué à penser notre métier.

Les écrits concourant à réfléchir les pratiques et les enjeux de l'activité professionnelle des inspecteurs sont plutôt rares. Pour une bonne part, elles émanent des organisations syndicales et essentiellement du SNPI-FSU. C'est flagrant sur des questions comme l'inspection, la gouvernance et le pilotage. Les universitaires avec qui nous travaillons ne s'y sont pas trompés : un des lieux de l'analyse des problématiques professionnelles et de la construction de leurs perspectives d'évolution est le champ syndical. Dans ce domaine, par ses collaborations avec des universitaires ou avec les chantiers de l'institut de recherches de la FSU comme par sa participation à des colloques ou des séminaires, le SNPI se montre particulièrement actif pour contribuer à « penser le métier ». Ses publications en témoignent. Loin d'empêcher la progression qualitative de l'exercice des missions, le champ syndical y contribue.

### Une menace pour l'indépendance?

La syndicalisation mettrait à mal l'indépendance intellectuelle dont doit faire preuve le fonctionnaire chargé d'une fonction d'encadrement et l'inspecteur militant serait condamné à une connivence démagogique.

A raisonner ainsi, tout peut être suspecté : les opinions politiques, les conceptions philosophiques ou les convictions personnelles. Seul un exercice strictement technocratique du métier pourrait prétendre, illusoirement, nous affranchir de tout risque.

A observer les choses avec honnêteté, force est de constater que le carriérisme, l'autoritarisme, le choix de la facilité produisent plus souvent l'insuffisance d'indépendance que la confusion entre action professionnelle et militantisme syndical.

Le SNPI, au travers de sa charte déontologique, contribue à construire une représentation exigeante de l'indépendance, notamment en affirmant qu'elle s'exerce par une loyauté du fonctionnaire au service de l'intérêt commun dans une république démocratique et sociale et non comme un lien de vassalité au service des ambitions personnelles ou des autoritarismes des uns et des autres.

L'engagement syndical n'est donc pas une menace. Bien au contraire, il est une garantie que cette indépendance soit définie par les valeurs fondamentales de la république et de la démocratie. Il faut constater que ceux-là mêmes qui crient au danger sur les risques qui seraient consécutifs à la syndicalisation des cadres, ne font pas toujours preuve de neutralité dans les décisions qu'ils prennent. Et que, dans de telles situations, seule l'action syndicale peut offrir un cadre de réaction à ces dérives, à l'abri des risques de conflictualisations interindividuelles et dans les garanties offertes par la réflexion collective et l'attachement aux valeurs.

## Une relation ambiguë avec les syndicats enseignants?

Un fonctionnaire, chargé d'une fonction d'encadrement, peut-il assurer ses missions lorsqu'il se trouve en face de représentants du personnel qui adhèrent à un syndicat de sa propre union syndicale ou fédération?

Par exemple, s'il est chargé d'une circonscription de premier degré, qu'il a des responsabilités de gestion des ressources humaines, n'y aurait-il pas une contradiction fondamentale entre son engagement syndical et ses missions d'encadrement ?

Là encore, la réalité des pratiques professionnelles d'inspecteurs syndiqués apporte des réponses simples et parfaitement rassurantes. L'appartenance syndicale, loin d'être un handicap, développe une réflexion et une culture professionnelle qui contribuent à penser et à construire la relation de travail avec les représentants du personnel. Le respect des principes fondamentaux de la démocratie permet de trouver les équilibres qui rendent parfaitement compatibles l'exercice de l'autorité et le dialogue social.

Parfois, la formation professionnelle des inspecteurs prépare mal à cet aspect des fonctions, véhiculant des principes simplistes ou insuffisamment respectueux des droits fondamentaux des personnels. Mais toutes les démocraties modernes admettent la nécessité du dialogue social et reconnaissent qu'il est de l'intérêt commun que l'échange d'informations, la consultation ou la négociation caractérisent les processus de prise de décision. Une telle conception doit prévaloir sur celles d'une bureaucratie administrative qui continue à penser que la décision relève de la seule expertise du cadre ou de son pouvoir hiérarchique.

## Une problématique commune à tous les fonctionnaires

Tout cela ne se heurte-t-il pas à une limite quand l'opinion syndicale est contraire aux principes de la politique éducative que l'inspecteur doit mettre en œuvre?

En réalité, l'éventualité de cette discordance entre les conceptions syndicales et la politique éducative nationale ne concerne pas que les corps d'inspection. Fondamentalement, la question se pose à tous les fonctionnaires.

Refuser de mettre en œuvre une politique éducative légitime, même si nous n'y adhérons pas, ne peut être compatible avec le respect des valeurs démocratiques. Mais en même temps, contraindre un enseignant à un dispositif qui heurte les convictions pédagogiques qu'il a progressivement construites par la formation et l'analyse de ses pratiques, ne peut être compatible avec les caractéristiques fondamentales de l'acte d'enseignement, celles de la nécessité d'une adhésion aux finalités et aux stratégies.

Nous le savons tous, cette discordance ne se résout que dans une vision dialectique où le sens de l'intérêt général et du bien commun est l'arbitre essentiel des décisions. Ce qui pouvait apparaître comme un obstacle dans les relations entre inspecteurs et enseignants devient alors, au contraire, la motivation fondamentale d'une réflexion commune incontournable et consubstantielle à la démocratie.

La résolution de cette tension entre le respect des décisions issues de processus démocratiques et l'opinion personnelle des citoyens est une des composantes essentielles de la dynamique démocratique. Ce n'est donc pas à un obstacle que nous sommes confrontés ici, mais à la réalité nécessaire d'une tension entre les valeurs de liberté et d'égalité. Cette tension est intrinsèque au cadre dans lequel il faut construire avec les enseignants les équilibres qui permettent la coexistence de constructions pédagogiques et didactiques guidées par les convictions éclairées mais personnelles de l'enseignant et la finalité du service public, c'est-à-dire l'intérêt général.

## Quelles conceptions de la hiérarchie?

Les conflits entre les inspecteurs et leur hiérarchie se multiplient. Il est de plus en plus fréquent que le SNPI reçoive l'appel d'un ou d'une collègue qui s'interroge sur

la légitimité d'agissements engagés par le DASEN ou le recteur : consignes distribuées sans aucune concertation, changements d'orientations sans même que l'inspecteur concerné soit consulté voire averti, avis et conclusions d'enquêtes négligés dans la prise de décision, ... et parfois cinglantes réponses quand l'inspecteur s'étonne de telles manières d'agir. Que les choses soient claires, si nous avons choisi d'être des personnels d'encadrement, c'est que nous estimons qu'un système doit obéir à une organisation hiérarchique pour bien fonctionner et nous n'avons nullement l'intention de contester le principe de la loi de juillet 1983 qui fait de la conformité aux instructions une obligation du fonctionnaire. Mais un tel postulat ne légitime pas n'importe quelle conception de cette relation hiérarchique. Rappelons tout d'abord que la loi Le Pors, repose sur une articulation entre droits et obligations : c'est dans le respect des obligations que peuvent être revendiqués les droits, c'est dans le respect des droits que peuvent être exigées les obligations. Aucune exigence hiérarchique dans une administration républicaine et démocratique ne peut prétendre échapper à cette relation dialectique.

Sans doute existe-t-il des situations où l'injonction est rendue nécessaire par l'urgence, lorsqu'il s'agit par exemple de protéger une personne. Mais ces situations restent exceptionnelles et ne peuvent constituer le modèle référent de l'exercice hiérarchique.

Pour le reste, c'est-à-dire pour la quasi-totalité de l'activité professionnelle, nous revendiquons les mêmes principes qu'il s'agisse de définir les relations que nous engageons avec nos supérieurs hiérarchiques ou celles que nous engageons avec les personnels sur qui nous avons autorité. Tout d'abord parce que les personnels ne sont pas de simples exécutants mais sont les concepteurs d'une action professionnelle et les responsables de sa mise en œuvre. Ensuite parce que les visions simplistes qui catégorisent rapidement les individus ne permettent pas d'appréhender la réalité complexe de leurs pratiques, y compris lorsqu'elles peinent à atteindre leurs buts. La charte déontologique du SNPI insiste sur les conditions nécessaires d'une amélioration du système éducatif par

l'amélioration de l'action de ses agents. L'écoute, le dialogue, la recherche d'une véritable compréhension de son interlocuteur, l'évaluation objective et distanciée, le discernement et la retenue sont nécessaires à un exercice de l'autorité fondé sur le bien commun et non sur le narcissisme du cadre ou sur ses appétits de pouvoir.

## Les fondements républicains de l'inspection

Il faut redire les fondements démocratiques et républicains de nos missions d'inspection. Instauration d'un contrôle de l'État sur l'école, c'est garantir à la nation que les valeurs d'égalité, de liberté et de fraternité guideront l'action des fonctionnaires. C'est aussi affirmer qu'en matière d'éducation nationale, seul l'État est légitime à exercer ce contrôle alors que d'autres, qui n'ont pas tous les mêmes motifs, l'ont revendiqué et le revendiqueront.

Les associations et organisations confessionnelles n'y ont pas renoncé : au nom de la liberté des familles et de la protection des enfants, ils tentent régulièrement de poser leurs principes idéologiques sur l'enseignement. Leurs stratégies, l'actualité récente l'a montré, sont capables de diffamer les fonctionnaires et de manipuler les opinions. L'affirmation de la laïcité comme une condition de la liberté républicaine est une mission fondamentale de l'inspecteur. Aucun de nous ne peut se soustraire à son rôle de protection des fonctionnaires attaqués par des volontés partisans, ni à sa mission de tenir l'école à l'écart des prosélytismes confessionnels.

L'entreprise industrielle et commerciale reste évidemment tentée par l'extraordinaire cible marchande que représente l'école et essaie régulièrement, au prétexte du mécénat, de s'en servir pour communiquer à destination des enfants et de leurs familles. Là encore le rôle de l'inspecteur est essentiel pour protéger les usagers. Quelques récentes tentatives d'entreprises privées en témoignent.

Enfin, c'est contre les éventuelles velléités du pouvoir local que le rôle des inspecteurs doit être réaffirmé. Entendons nous bien, il ne s'agit pas de considérer les inten-

tions de l'élus républicain comme étant a priori contradictoires avec des finalités de bien commun mais de rappeler que ses initiatives, en matière scolaire, ne peuvent en rien se substituer à celles de l'État. La radicalisation politique de certains élus légitime davantage encore la vigilance du représentant de l'État. Par exemple, la manière avec laquelle certaines communes ont récemment tenté d'introduire, sans les énoncer bien évidemment, des critères de nationalité ou de maîtrise linguistique pour influencer sur la sectorisation scolaire renforce la nécessité d'une intervention ferme et déterminée des fonctionnaires chargés au nom de l'État de garantir une organisation égalitaire de l'école.

## Défendre une conception du syndicalisme fondée sur les valeurs

Loin des pratiques clientélistes parfois reprochées aux syndicats, le SNPI-FSU a fait la preuve, depuis sa création, de sa capacité à se positionner en fonction des valeurs fondamentales qu'il défend.

Qu'il s'agisse de défendre une conception de nos fonctions ou de l'organisation du système, nous savons que les sirènes du nouveau management public n'apporteront aucune amélioration quant aux enjeux essentiels auxquels nous devons répondre aujourd'hui : permettre une réussite scolaire plus égalitaire et redonner aux fonctionnaires la confiance en leur institution. L'avenir de notre système éducatif dépend de notre capacité à prendre en compte la réalité de la situation d'aujourd'hui : nous traversons une crise complexe dont les origines sont multiples : culturelles, sociales, économiques, ...

Les évolutions du système sont nécessaires mais ne peuvent être confondues avec une succession de réformes techniques qui déstabilisent les fonctionnements sans constituer de véritables repères.

Dans ces évolutions, la place des inspecteurs est fondamentale. L'institution le dit, y compris par la bouche des ministres. Il serait temps qu'elle entende alors les alertes que nous lui transmettons pour lui dire combien certaines des évolutions en cours paralysent nos fonctions et desservent les progrès nécessaires du service public.

## La charte de l'inspection : s'engager collectivement pour une éthique professionnelle

Depuis 2010, le SNPI s'est donné une charte dont l'objet est de définir une déontologie des actes professionnels d'inspection.

La charte énonce des principes que le SNPI promet dans les pratiques professionnelles de ses adhérents, qu'il s'agisse d'attentions déontologiques particulières, de conditions nécessaires pour donner leur sens aux actes professionnels ou de la mise en cohérence des actes avec les finalités de nos missions, c'est-à-dire l'amélioration du service public d'éducation pour une démocratisation de la réussite scolaire.

Sur la base du texte de 2010, la charte a déjà évolué à deux reprises.

La première fois en 2014, en affirmant que l'action professionnelle des inspecteurs devait accorder une attention particulière, dans la lutte contre les discriminations, à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes. (article 3i).

Une seconde fois en 2016, en affirmant que les inspecteurs devaient agir pour lutter contre toute forme de harcèlement moral ou sexuel par le choix d'un comportement personnel verbal ou gestuel exemplaire, par la protection assurée aux victimes de violences ou de harcèlements et par la prévention. (article 1g).

Fondée sur les mandats portés par le SNPI, la Charte offre aux inspectrices et inspecteurs un ensemble de références déontologiques et leur propose de s'en saisir pour exercer leur profession dans les valeurs d'un service public républicain et démocrate et dans les ambitions d'un syndicalisme de transformation sociale.