

## Plaidoyer pour un territoire de proximité

Paul DEVIN

Le scénario n'est pas nouveau qui, attribuant aux directeurs les fonctions administratives dont les IEN-CCPD sont chargés, redéfinissent nos missions d'inspection en les recentrant sur l'évaluation et la formation. Le rapport Pair en faisait la proposition, dès 1998, sans toutefois modifier le périmètre territorial de l'action des inspecteurs même si cette proposition était temporaire : « *nous ne proposons pas de modifier cette situation, au moins pour l'instant* ».

Quelques-uns des IEN premier degré qui ont été auditionnés, cette année, par l'IGEN qui prépare un rapport sur les circonscriptions, ont entendu dans les propos de leurs interlocuteurs que l'attribution de nos fonctions administratives aux directeurs pourrait faire partie des hypothèses retenues. Induirait-elle la fin d'une territorialité locale au profit de missions départementales ou académiques ?

### Résister à une logique de l'urgence

Les grandes difficultés auxquelles sont confrontés les collègues aujourd'hui, notamment du fait d'une surcharge importante de travail, pourraient nous conduire à aspirer à une suppression des charges administratives pour être davantage disponibles pour la formation, l'évaluation et l'accompagnement des enseignants. L'hypothèse peut paraître être séduisante.

Le problème est que les scénarios de suppression des tâches administratives menacent à plus ou moins court terme l'inscription territoriale locale de nos missions pour les redéfinir à des échelles départementales ou académiques. Et cela ne modifiera pas seulement le périmètre géographique de nos actions mais leur nature même.

Ce sont deux conceptions de l'action professionnelle qui s'opposent.

### Accompagnement de proximité ...

Cette conception qui prédomine aujourd'hui dans la définition des missions des IEN-CCPD se base sur un accompagnement global. L'IEN de circonscription aide les équipes enseignantes dans toutes les dimensions de leurs actions. La polyvalence de ses missions lui permet de prendre en compte l'ensemble de leurs

paramètres : pédagogiques, didactiques, réglementaires, administratifs et institutionnels.

D'autre part, cet accompagnement s'inscrit dans une relation humaine de proximité et il faut s'interroger sur les difficultés déontologiques nouvelles que poserait l'évaluation d'enseignants dans un autre cadre.

### ... ou préconisation distante

A l'inverse, une mission spécifique sur un large territoire ne permettrait pas cette inscription dans l'ensemble des dimensions de l'action. Elle centrerait l'intervention des IEN sur l'expression de préconisations sans offrir les possibilités d'accompagnement rendues possibles par la proximité.

Certains défendent qu'une telle conception du métier aiderait à en reconstruire le sens en nous centrant sur un champ d'intervention : cette certitude est loin d'être acquise. Pour beaucoup, une telle conception créera un autre problème de sens : comment avoir une réelle incidence sur les pratiques et donc sur l'amélioration qualitative du service public d'éducation en étant contraints, par la taille du territoire, de se limiter à des interventions très épisodiques ou en étant en permanence assujettis par des paramètres sur lesquels nous perdrons toute maîtrise ? Car nous savons tous que les interventions de ce type qui sont aujourd'hui parfois opérées auprès des équipes enseignantes sont loin d'avoir fait la preuve de leur réel impact.

Quant à ceux qui imagineraient que cette redéfinition des missions nous offrirait la garantie d'une amélioration des conditions de travail, c'est un leurre : seront encore présents les pressions, les délais très courts, les consignes contradictoires, les stratégies centrées sur la communication et non sur l'intérêt réel du service public ...

### Un exemple pour mieux comprendre...

Prenons un exemple, celui du développement de parcours artistiques et culturels. Il nécessite à la fois d'aider à définir et à mettre en œuvre des contenus d'enseignement conformes aux programmes ; de mutualiser des ressources dans une volonté d'égalité territoriale ; de contribuer avec les partenaires à

l'organisation globale de l'action ; de veiller à l'ajustement des projets à la réalité de chaque école et de contrôler les compétences des intervenants.

L'efficacité et la cohérence de cet accompagnement ne peut se concevoir que dans le cadre d'une mission globale sur un territoire local. Il en est de même pour son évaluation. A défaut, l'État se limitant à un contrôle distant perdra toute crédibilité, laissant se développer de telles actions sous le seul contrôle des collectivités territoriales.

La proximité est une condition de l'accompagnement et donc de la réussite des actions. On voit aujourd'hui que les projets départementaux ou académiques ne fonctionnent bien qu'aux conditions d'une implication de l'inspecteur de circonscription et de son équipe. Nous constatons au contraire que les projets « parachutés » peinent à s'inscrire dans le quotidien des écoles faute d'avoir pris en compte les attentes, les volontés et les besoins des équipes.

Nous constatons aussi que de telles actions à l'échelle académique ont tendance à produire des organisations de type « usine à gaz » et des outils très technocratiques de mise en œuvre et d'évaluation.

On pourrait multiplier les exemples.

Comment serait-il possible de dynamiser l'enseignement de l'EPS sans être l'interlocuteur de la municipalité sur l'usage des équipements ?

Comment accompagner le développement des usages du numérique, sans une concertation de proximité avec les communes pour des équipements adaptés aux besoins pédagogiques ?

Comment pourrait-on favoriser la réussite des élèves handicapés sans traiter au quotidien des éventuelles difficultés posées par leur scolarisation ?

Qui ferait le travail mené aujourd'hui par bon nombre de collègues pour réduire le redoublement sans que cela se limite à la mesure d'un taux mais en accompagnant la construction de projets pédagogiques aidant les élèves ?

Un inspecteur chargé à l'échelle départementale des RASED pourrait-il avoir une réelle incidence sur leur action sans une relation étroite avec les équipes enseignantes concernées ?

Les IEN maternelle pourraient-ils continuer à agir efficacement sans le relais des IEN de circonscription ?

### La question des moyens

Dans le contexte budgétaire actuel, une telle réforme ne pourrait résister aux tentations d'une substantielle économie : réduire ou supprimer les équipes de circonscription. Quand bien même, l'IEN chargé d'une mission départementale ou académique aurait la volonté d'un accompagnement soutenu, il en percevra vite les limites s'il est seul à intervenir sur l'ensemble des écoles de son département.

Quant aux moyens matériels, aucune garantie que l'augmentation des déplacements sera suivie d'enveloppes de remboursement à la hauteur !

### Rester attachés au cœur de métier

Le cœur de notre métier doit rester l'accompagnement des personnels et des équipes. Nous devons lutter contre les réorganisations qui font de nous une variable d'ajustement aux réductions des moyens administratifs. Nous devons lutter contre les visions réductrices qui veulent nous transformer en simple courroie de transmission des réformes parce que nous restons attachés à une vision complexe des pratiques enseignantes qui ne peut se réduire à l'application de consignes.

### Se saisir de la nouvelle circulaire

La nouvelle circulaire sur les missions va offrir une opportunité que nous devons saisir pour retrouver, dans le cadre de la circonscription, les conditions de travail nécessaires au recentrage de notre action sur l'accompagnement pédagogique.

C'est dans cette perspective que nous devons agir.

Le SNPI soutiendra l'ensemble des actions qui contribueront à ces évolutions nécessaires, qu'il s'agisse de retrouver notre rôle d'experts dans de véritables échanges en conseil d'IEN, qu'il s'agisse de hiérarchiser les tâches qui nous sont prescrites en fonction d'une priorité donnée à nos missions d'accompagnement pédagogique ou qu'il s'agisse de faire entendre nos avis quand ils expriment la réalité d'un terrain d'exercice que nous connaissons bien parce que nous y ancrons notre action au quotidien.