
Les inspecteurs généraux de l'Éducation nationale, correspondants académiques

MARC FORT, inspecteur général de l'Éducation nationale

L'inspecteur général de l'Éducation nationale, correspondant académique (COAC) est mentionné dans les statuts de 1989. Depuis, cette fonction a connu de nombreuses évolutions et reste toujours d'un contour assez souple. Une des questions est de savoir comment l'IGEN correspondant académique peut à la fois participer au pilotage pédagogique de l'académie et évaluer les politiques éducatives au niveau académique. Avec la décentralisation et la déconcentration, cette dernière fonction est devenue indispensable. Si elle est conçue de manière constructive, c'est-à-dire comme un facteur de progrès pour l'académie, elle est tout à fait conciliable avec une participation au pilotage pédagogique. Enfin, l'action du correspondant académique contribue à la cohérence nationale de la politique éducative.

Correspondant académique, une fonction évolutive aux contours souples

Le statut et la fonction

Les fonctions du correspondant académique sont définies dans l'article 5 du décret relatif au statut particulier des inspecteurs généraux de

l'Éducation nationale : « Afin de mettre en œuvre dans les académies les missions permanentes et le programme de travail annuel du corps et de définir avec les recteurs d'académie le programme de travail des corps d'inspection à compétence pédagogique et la contribution qu'ils apportent à l'inspection générale pour l'exercice de ses missions, le ministre désigne par arrêté, parmi les inspecteurs généraux de l'Éducation nationale, sur proposition du doyen de l'inspection générale, un correspondant pour chaque académie, non résidant, pour une durée de trois ans renouvelable une fois. Un inspecteur général est spécialement chargé, en liaison avec les vice-recteurs, de la coordination pour les territoires d'outre-mer. »

Cette définition, assez sibylline, porte essentiellement sur la contribution que les inspecteurs pédagogiques territoriaux apportent à la réalisation des missions de l'inspection générale et la participation de l'inspecteur général, correspondant académique à la définition du programme de travail des corps d'inspection territoriaux. Il est fait aussi référence au correspondant académique dans d'autres textes



■ ■ ■ comme ceux portant sur les examens de qualification professionnelle, les inspecteurs hygiène et sécurité.

Le COAC joue un rôle particulier dans un certain nombre de dispositifs même si cela n'est pas explicitement écrit dans les textes, comme par exemple l'évaluation des inspecteurs territoriaux, l'évaluation des politiques académiques. Ainsi, comme tous les inspecteurs généraux de l'Éducation nationale, il doit concilier, au niveau académique, une fonction de participation au pilotage pédagogique et une fonction d'évaluation.

De manière très schématique, on peut résumer les actions de l'inspecteur général, correspondant académique de la manière suivante :

- > il est un interlocuteur privilégié du recteur en matière de relation avec l'IGEN ;
- > il participe à l'animation des corps d'inspection territoriaux (en particulier par le programme de travail académique) et à leur évaluation ;
- > il propose au recteur la désignation des présidents de jurys d'examen de qualification professionnelle, il en préside certains ;
- > en lien avec le correspondant académique de l'IGAENR, il joue un rôle particulier dans l'évaluation du système éducatif au niveau académique (dialogue de gestion, évaluation des politiques académiques, ...).

Cette fonction dépend, encore plus que d'autres, de la personnalité du recteur, de l'inspecteur général, de l'histoire et du contexte de l'académie. Existe-t-il un directeur de la pédagogie ? Quel est son champ d'intervention ? S'agit-il de tous les collèges d'inspecteurs, des collèges du second degré, des chefs d'établissement ou encore des rapports avec les IA-DSDEN ? Comment le recteur organise-t-il le pilotage de l'académie (l'équipe de direction, son ampleur, les sujets qui y sont traités, son mode de relation avec les corps d'inspection) ? La fonction dépend aussi de la manière dont le correspondant académique conçoit son rôle et les équilibres entre l'animation des corps d'inspection,

le conseil auprès du recteur, l'évaluation des politiques académiques, la manière dont il fait vivre le collège académique ainsi que le programme de travail académique et dont il travaille avec le correspondant académique de l'IGAENR.

Le collège académique des IGEN

Le collège académique des IGEN est constitué de ceux qui ont en charge l'académie. À un moment, il était d'usage de commencer l'année scolaire par une réunion de chacun de ces collèges académiques à Paris. Le principe de ces réunions a été abandonné pour deux raisons : en dépit de la programmation de ces réunions, il était difficile d'obtenir la présence de tous, de plus les ordres du jour de ces réunions étaient parfois succincts et il s'avérait difficile d'impliquer les IGEN dans des tâches académiques alors que leur travail dans leur groupe (de discipline ou de spécialité) avait été défini auparavant.

Certains correspondants académiques organisent des réunions du collège dans les académies, en les adossant à des réunions des collèges d'inspecteurs territoriaux. Mais c'est toujours un pari risqué pour le correspondant académique, n'ayant aucune assurance de la participation des IGEN à ces réunions.

Les correspondants académiques associent les IGEN du collège académique dans les travaux menés dans l'académie. Ce n'est pas toujours simple, car dans certaines disciplines ou spécialités, l'IGEN a en charge plusieurs académies et son implication dans chacune d'entre elles en peut être que modeste. À ceci s'ajoute que ce travail vient toujours chronologiquement après l'organisation du travail au sein des groupes.

Le correspondant académique de l'IGAEN et celui de l'IGEN : une association asymétrique

En 2003-2004, les ministres ont eu la volonté de rapprocher l'IGEN et l'IGAENR, en particulier au niveau des correspondants académiques par la mise en place de travaux communs, notamment pour établir le bilan de rentrée, celui

de la préparation de rentrée ou pour évaluer les politiques académiques.

Contrairement à l'IGEN, la fonction de correspondant académique de l'IGAENR n'est pas inscrite dans les statuts de celle-ci. Dans les faits, cette absence de légitimité institutionnelle n'est pas ressentie au niveau académique, les deux correspondants académiques ont la même légitimité dans l'académie où ils exercent leurs fonctions. Les collaborations sont variables suivant les académies, il est important de les poursuivre, tout en prenant en compte les différences entre les deux correspondants académiques :

- > le correspondant académique de l'IGEN s'appuie sur le collège académique des IGEN exerçant dans l'académie, ce qui n'est pas le cas du correspondant académique de l'IGAENR ;
- > il n'existe pas au niveau de l'IGAENR l'ambivalence du fonctionnement des IGEN à la fois dans l'accompagnement et l'évaluation ;
- > contrairement à l'IGEN, il n'existe pas d'inspecteurs territoriaux de l'administration. Un projet de cette nature, la création de personnels d'inspection de l'administration et des finances (PIAF) avait vu le jour en 2003, mais a été rapidement abandonné.

L'expérience avortée des inspecteurs généraux en académie

Au cours du premier semestre 1998 et à la suite du rapport du recteur Claude Pair, *Rénovation du service public de l'Éducation nationale : responsabilité et démocratie*, une réflexion interne était engagée au sein du ministère sur la réorganisation des services déconcentrés de l'Éducation nationale. Puis, au cours de l'année scolaire 1998-1999, des expérimentations portant sur les relations entre l'académie et les départements, l'échelon « infra-départemental » et le pilotage pédagogique de l'académie étaient mises en œuvre.

L'expérimentation des inspecteurs généraux en académie se situe dans ce dernier cadre. Dans ce schéma, l'organisation académique se com-

pose de deux lignes de force : la ligne hiérarchique et la ligne pédagogique animée par un « inspecteur général en académie ». Les différentes académies expérimentales n'ont pas toutes expérimenté cet aspect et, dans tous les autres cas sauf un, les inspecteurs généraux en académie avaient gardé une activité dans leur groupe. Seule dans la première expérimentation de l'académie de Versailles, l'inspecteur général en académie exerçait à plein temps.

Cette expérimentation n'a pas eu de suite au sein de l'IGEN pour au moins deux raisons. Les recteurs étaient hostiles à l'idée de créer au sein de leurs services une direction de la pédagogie confiée à un inspecteur général de l'Éducation nationale, ne percevant pas clairement la nature de la relation qu'ils pouvaient entretenir avec lui. À ce propos, il est intéressant de remarquer que, à chaque fois que ces expérimentations se sont inscrites dans la durée, il existait des relations étroites et de confiance totale entre les deux personnes. L'autre raison tient au fait que, dans la majorité des cas, les inspecteurs généraux ont souhaité garder une activité dans leur groupe de rattachement et n'avaient peut être pas la disponibilité suffisante leur permettant d'accomplir avec efficacité cette fonction.

Que reste-t-il de cette expérimentation ? Plusieurs recteurs ont créé des directions de la pédagogie, fonction souvent confiée à un IA-IPR, voire au doyen du collège. Faut-il reprendre cette idée ? Faut-il pousser la logique plus loin et imaginer le « détachement » d'inspecteurs généraux de l'Éducation nationale dans les académies ?

Les mutations du système éducatif et leurs effets sur la fonction

Depuis 1989, l'organisation du système éducatif s'est fortement décentralisée et déconcentrée au bénéfice des académies et des établissements. De nouvelles modalités de gestion sont également apparues de par l'application de la loi organique relative aux lois de finances. Cette évolution devrait inciter à développer les



■ ■ ■ évaluations des politiques publiques au niveau académique, que celles-ci soient effectuées par les inspecteurs généraux correspondants académiques ou par d'autres.

De plus, l'éducation elle-même subit de profondes mutations, qu'il s'agisse de l'introduction du socle commun de connaissances et de compétences, qui accrédite encore plus l'idée d'enseignement obligatoire, de l'accent mis sur les acquis des élèves et leurs compétences, se situant dans un contexte international, ou encore de l'apparition de nouvelles modalités d'enseignement, en particulier par l'accompagnement éducatif et le développement des TICE.

Toutes ces évolutions ont des effets sur l'encadrement pédagogique, en particulier sur l'action du correspondant académique. Elles mobilisent simultanément différents niveaux du système éducatif, de manière transversale. Il s'agit donc, pour l'encadrement, de développer les travaux transversaux, entre les différents collèges d'inspecteurs. L'animation des corps d'inspection par le correspondant académique est un moyen privilégié pour favoriser ces actions.

L'animation des collèges d'inspecteurs territoriaux

Des questions encore en suspens

Les inspecteurs pédagogiques territoriaux sont sous la responsabilité du recteur d'académie. La relation qui existe entre l'inspection générale de l'Éducation nationale et les inspecteurs pédagogiques territoriaux est une relation fonctionnelle.

Ceci est explicité par la note de service portant sur les missions des inspecteurs pédagogiques territoriaux et des inspecteurs de l'Éducation nationale : « ce lien fonctionnel s'établit dans le cadre de l'enseignement et de l'évolution de la discipline (ou de la spécialité) ; l'inspecteur se réfère à la compétence globale de l'inspection générale en matière de contenu des enseignements ou de pédagogie ».

On peut considérer que la question de la relation, hiérarchique, avec le recteur, et de celle, fonctionnelle, avec l'inspection générale est maintenant réglée. Il faut cependant noter une limite à ce mode de fonctionnement. Les collèges d'inspecteurs servent de viviers aux recteurs pour recruter leurs collaborateurs directs (DAFPIC, directeur de la pédagogie, directeur de cabinet). On ne peut que s'en féliciter, car ceci prouve la qualité de ces personnels d'encadrement. Mais en même temps, cette situation peut mettre en cause des équilibres fragiles au sein des académies : nommer comme directeur de cabinet un des deux IPR d'une discipline n'est pas sans effet sur l'accompagnement pédagogique dans cette discipline.

Deux domaines restent encore matière à évolution dans l'animation des collèges d'inspecteurs pédagogiques régionaux.

Il s'agit tout d'abord de la place des disciplines (ou des spécialités) dans le fonctionnement du système éducatif. La question n'est plus celle de la pluridisciplinarité. Le développement du soutien scolaire au sein de l'École (accompagnement éducatif pour les collèges de l'éducation prioritaire qui devrait être étendu à la totalité des collèges et à 4 000 écoles élémentaires de l'éducation prioritaire, les stages de remise à niveau pendant les vacances, l'aide personnalisée dans le cadre de la réforme de l'école primaire, les stages de soutien dans 200 lycées), le développement des TICE (développement des ressources en ligne pour les élèves, mais aussi pour les enseignants, introduction des tableaux blancs interactifs, etc.) ont des effets évidents sur les modalités d'enseignement et donc sur l'encadrement. Le COAC doit être une force d'impulsion et mobiliser l'ensemble des inspecteurs pédagogiques territoriaux sur ces sujets, en particulier en favorisant les travaux communs entre les différents collèges.

La deuxième piste d'évolution porte sur la manière dont se situe l'animation des collèges d'inspecteurs dans le cadre plus large du pilotage académique. Le programme de travail académique (PTA) est explicitement lié au projet

académique ainsi qu'aux projets annuels de performance, objectifs et indicateurs de l'académie définis dans le cadre de la LOLF.

Le programme de travail académique

Le programme de travail académique est une formalisation de l'animation des collègues d'inspecteurs. Il identifie les activités transversales ou sectorielles majeures liées à la déclinaison académique des priorités nationales et celles fixées dans le Projet Académique pluriannuel, en fonction des réalités et des spécificités de l'académie,

Le PTA explicite également la contribution des disciplines et des spécialités à la mise en œuvre de la politique nationale déclinée au niveau académique. Dans cette dimension, il doit permettre de s'interroger sur :

- > la contribution de chaque discipline ou spécialité au projet de l'académie, par la définition des activités prioritaires. Ces activités, plus directement liées aux disciplines d'enseignement, aux spécialités et domaines de responsabilité, sont établies en fonction des choix stratégiques déterminés par l'autorité académique ;
- > l'état de l'enseignement des disciplines: les inspections individuelles, l'analyse des résultats des élèves, tant par les évaluations nationales que par les examens et l'étude de leurs acquis, doit alimenter un état des disciplines et de leur enseignement.

Enfin, ce document, élaboré par les corps d'inspection, annuellement ou pluriannuellement, contribue à la définition de la politique pédagogique académique et sert de référence à son évaluation. Le PTA en définit les modalités et le cadre, en dépassant, si possible, la simple énumération, discipline par discipline.

L'évaluation des inspecteurs territoriaux

Cette évaluation est définie dans l'arrêté du 11 août 2005 et la note de service du 20 octobre 2005. Cette évaluation est conduite par le supérieur hiérarchique direct. L'inspection générale de l'Éducation nationale intervient à trois moments dans la procédure : lors de la dési-

gnation des personnels à évaluer dans l'année (dans cette phase, ce sont les correspondants académiques qui, en liaison avec les doyens des groupes, sont les interlocuteurs des recteurs); lors de la rédaction de la lettre de mission; pour la rédaction d'un rapport d'expertise. La périodicité de cette évaluation est comprise entre trois et cinq ans. Cette évaluation se traduit, entre autres, par une lettre de mission pluriannuelle établie par le supérieur hiérarchique. En académie, celle-ci se fonde sur le programme de travail des inspecteurs défini par le recteur et le correspondant académique.

En dehors des problèmes de gestion des ressources humaines, il est encore tôt pour apprécier si cette démarche de lettres de missions permet d'améliorer l'implication individuelle des inspecteurs dans l'action collective et de faire évoluer la précision et l'efficacité des programmes de travail académique.

La participation des correspondants académiques à l'évaluation du système éducatif au niveau académique

Il est écrit dans les statuts que le correspondant académique met en œuvre dans les académies les missions permanentes et le programme de travail annuel du corps. C'est dans ce cadre que les correspondants académiques contribuent à l'évaluation du système éducatif au niveau académique. Cette évaluation a connu de nombreuses formes, les dernières d'entre elles étant les évaluations des enseignements en académie, les bilans de rentrée et de préparation de rentrée et l'évaluation des politiques académiques.

Alors que la nécessité d'une telle évaluation est de plus en plus importante du fait de la déconcentration du système éducatif, il est toujours aussi difficile de définir une stratégie à peu près stable et reconnue dans ce domaine. Le correspondant académique peut contribuer à l'évaluation des politiques publiques au niveau d'une académie. Ceci est compatible avec sa fonction d'animation pédagogique si on aborde l'évaluation sous le seul angle qui lui permette de vivre :



■ ■ ■ en faire une démarche constructive qui contribue au progrès de l'académie. De plus, ces évaluations concourent à donner du sens au dialogue entre l'administration centrale et les académies, qui ne peut se résumer à des confrontations d'indicateurs en matière de performances pédagogiques ou de consommation de moyens.

En conclusion, le correspondant académique de l'IGEN est un acteur majeur dans la construction de la cohérence nationale de l'action éducatrice, tant par sa contribution à l'animation des collèges d'inspecteurs que par sa participation à l'évaluation des politiques publiques au niveau académique. ■

Références

Point de situation de la réforme du lycée, site du ministère de l'éducation nationale, 17 juillet 2008.

Statut particulier des inspecteurs généraux de l'éducation nationale, Décret n°89-833 du 9 novembre 1989, Journal Officiel du 14 novembre 1989.

Missions des inspecteurs d'académie - inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale, note de service 2005-089 du 17 juin 2005; B.O. n°25 du 30 juin 2005.

Préparation de la rentrée 2008, circulaire 2008-042 du 4 avril 2008, B.O. n° 15 du 10 avril 2008.

Conditions générales d'évaluation des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale, arrêté du 11 août 2005, Bulletin officiel 39 du 27 octobre 2005.

Mise en œuvre de l'évaluation des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale, note de service 2005-165 du 20 octobre 2005, Bulletin officiel n° 39 du 27 octobre 2005.

Rénovation du service public de l'éducation nationale : responsabilité et démocratie, rapport au ministre de l'éducation nationale, de la recherche et de la technologie, à la ministre déléguée à l'enseignement scolaire, Claude Pair, février 1998.

Inspecteur général en académie, un hybride fécond, François Perret, Administration et éducation n°82, deuxième trimestre 1999.