

Le BULLETIN *des* INSPECTIONS *de l'Éducation Nationale*

Où va l'école ?

**RENTRÉE
2023**

SEPTEMBRE 2023
NUMERO 7

Secteur
IEN **DFO**
Syndicat des Inspections
de l'Éducation Nationale

FNEC FP
FO

FO
Cadres

SOMMAIRE

40^{ème} ANNIVERSAIRE
DU STATUT GENERAL
DE LA FONCTION
PUBLIQUE

3
Retour sur 40 ans d'histoire
du statut

5
Entretien Anicet LE PORS,
conseiller d'Etat honoraire



1
Édito
Où va l'École ?

2
19^e Congrès de la FNEC FP FO
Angers, juin 2023, participation du
Secteur IEN ID FO

7
**PACTE : individualisation et
improvisation**
Les IEN, 1^{ers} gestionnaires de la
rémunération des enseignants ?

8
**Les effets dévastateurs du nouveau
management public**
Dégradation des conditions de travail,
épuisement professionnel, détournement
des finalités de l'action publique

21
**Missions des inspecteurs : le Secteur
IEN ID FO dénonce les discussions en
cours**
Les corps d'inspection ne sauraient être
réduits à de simples courroies de
transmission

12
Evaluation et le NMP :
COMMENT RETROUVER LE CAP ?
Entretien avec Roland GORI
Professeur émérite de psychologie et de
psychopathologie clinique à l'université
Aix-Marseille

Contact :
ien@idfo.fr
06 92 08 22 65
Toutes nos publications >



Édito

Où va l'École ?



David MEGRET
IEN en circonscription du premier degré
Responsable du Secteur IEN ID FO

Le Secteur Inspections de l'Éducation Nationale souhaite la meilleure rentrée à toutes les inspectrices et tous les inspecteurs, IEN des 1er et 2nd degrés et IA-IPR.

Personne n'a oublié dans quelles conditions s'est achevée la précédente année et la nomination d'un nouveau ministre augure une continuité inquiétante.

La colère et la détermination de cinq mois d'opposition à la réforme des retraites demeurent intactes. Le Secteur IEN ID FO et l'ensemble des syndicats adhérents de la FNEC FP FO, réunis en congrès en juin dernier à Angers, ont unanimement réaffirmé leur refus de se voir imposer deux années supplémentaires de travail !

Cette attaque contre la retraite participe du mouvement général à l'œuvre contre le statut général de la fonction publique. Ce dernier a fêté son 40^e anniversaire en juillet, alors que de toutes parts les offensives à son encontre s'intensifient : la cour des comptes et le président de la République évoquent la désétatisation du métier d'enseignant et la "reprise en main" de l'Éducation nationale.

Il s'agit là d'une charge directe contre la fonction publique de carrière accessible par concours. L'exécutif veut en finir avec l'outil législatif qu'est le statut pour lui substituer une logique contractuelle et une territorialisation du service public.

Recours massif au recrutement de contractuels, "expérimentation marseillaise", "projets NEFLE", "pacte", inflation évaluative sont la traduction de l'expansion d'un nouveau management public qui détériore toujours plus les conditions de travail des corps d'inspection et détournent l'action du service public de l'intérêt général.

"La reprise en main" voulue par le président trouve déjà une traduction directe pour les corps d'inspection. La réécriture de nos missions est en discussion. Le ministère tente de nous réduire à de simples courroies de transmissions des politiques ministérielles !...

La mise en œuvre de cette politique est avantageuse pour l'exécutif : à ce rythme, plus aucune politique éducative inadaptée, finit les ministres incompétents ! Seuls seront rendus responsables dans les territoires des inspecteurs et des chefs d'établissement incapables, des mauvais projets scolaires, des professeurs malhabiles, des parents peu stratégiques et de piètres élèves.

Le Secteur Inspection de l'Éducation Nationale ID FO accompagne nombre d'inspectrices et d'inspecteurs durement touchés par la dégradation de leurs conditions de travail. Le Secteur IEN ID FO constitue un espace collectif de parole propre à la démocratie.

Rejoignez-nous !

19e CONGRÈS DE LA FNEC FP FO

Angers - 5 au 9 juin 2023



De la détermination, de la combativité et la volonté de poursuivre la construction du rapport de force en s'appuyant notamment sur l'élan qu'a souligné le combat contre la réforme des retraites

Ainsi pourrait être résumé le 19e congrès de la fédération FNEC FP-FO qui se tenait du 5 au 9 juin au Palais des Expositions d'Angers (Maine-et-Loire) et les congrès de ses syndicats se déroulant aussi pendant cette période et dans le même lieu. Forts de la présence de près d'un millier de congressistes représentant 500 des syndicats affiliés à la fédération de l'enseignement, de la culture et de la formation professionnelle, le Secteur IEN ID FO a contribué, avec les militants, à fixer dans les résolutions les revendications collectives que nous continuerons à mener contre des réformes, passées, en cours et projetées par le gouvernement. Des réformes qui sont autant d'attaques contre les différents secteurs, les personnels et leurs statuts, mais aussi contre les usagers de ces services publics. À commencer par les élèves.

Ce congrès revendicatif a montré la progression continue de la fédération en

termes d'audience électorale, mais aussi de syndicalisation et d'implantations. Une force pour peser alors que FO est déjà la première organisation confédérée à l'Éducation nationale. Pendant ces cinq jours de congrès, les réformes destructrices, multifformes et venant de toutes parts, seront dénoncées, exemples de leurs conséquences à l'appui.

Le développement de notre jeune organisation, notre implantation dans huit académies en deux ans et notre participation aux élections professionnelles de décembre dernier ont été salués par les congressistes. Nous avons également rappelé notre accompagnement méticuleux de collègues durement touchés par la détérioration de leurs conditions de travail liée au NMP, à l'autoritarisme de certains Dasen et recteurs, au naufrage des PIAL, à l'évaluation chronophage des écoles et des établissements...

40^e ANNIVERSAIRE DU STATUT GÉNÉRAL DE LA FONCTION PUBLIQUE



1983-84-86, un statut fédérateur pour une administration neutre, intègre et efficace

Le 1^{er} statut général des fonctionnaires démocratique, institué par la loi du 19 octobre 1946 a constitué le socle sur lequel a été mise sur pied en 1983-84-86 une fonction publique "à trois versants" (État, collectivités territoriales, hospitalière) faisant relever du statut général, 5,7 millions d'agents publics, soit près de 20% de la population active en raison de leur service d'intérêt général.

Tout comme leurs prédécesseurs, Anicet Le Pors et les législateurs du début des années 80 ont inscrit leurs propositions dans ce cadre historique. Les principes d'égalité, d'indépendance et de responsabilité en constituent l'armature.

Le principe d'égalité veut ainsi que l'accès à la fonction publique se réalise par la reconnaissance de vertus et de talents dans le cadre de concours.

Le principe d'indépendance rend le fonctionnaire propriétaire de son grade, sur la base de la loi

sur l'état des officiers de 1834 et l'administration de son emploi. Le système de la carrière opposé au système de l'emploi en vigueur dans nombre de pays anglo-saxons découle de ce principe.

Le principe de responsabilité, enfin, renvoie à la notion de fonctionnaire citoyen responsable devant la nation. A ce titre, les formules "principes hiérarchiques", "devoir d'obéissance" ou encore "obligation de réserve" ne figurent pas dans le texte original. Non qu'elles n'existent pas. Mais, selon Anicet Le Pors, elles relèvent de la pleine responsabilité qui guide le fonctionnaire et dont il rend compte. Le cadre législatif ainsi élaboré tient compte de l'autorité hiérarchique et de la responsabilité du fonctionnaire citoyen, deux voies tout à la fois contradictoires et complémentaires.

Le statut général de la fonction publique : un outil législatif guidant l'action du service public dans la recherche de l'intérêt général

40 ans d'attaques incessantes

Ce statut a déjà subi de graves atteintes. C'est ainsi que la loi Galland du 13 juillet 1987 a fortement réduit la comparabilité de la fonction publique de l'état et de la fonction publique territoriale, et par là les

possibilités de mobilité de l'une à l'autre. À la même époque, la 3^e voie d'accès à l'ENA ouverte à des syndicalistes, des dirigeants d'associations et des élus locaux ayant fait la preuve de leur attachement à l'utilité commune, a été supprimée ; le droit de grève des fonctionnaires a été placé sous des contraintes restrictives ; le recours aux personnels contractuels a été élargi en infraction au statut général dans un contexte de privatisation et de déréglementation qui n'a pas cessé depuis.

En 2007, en dénonçant le « carcan du concours » et en le mettant en balance avec le contrat, à l'instar de ce qui a été fait à La Poste, à France Télécom ou au GIAT avec les résultats que l'on sait (bureaucratie, division du personnel, financiarisation des objectifs), en prônant l'individualisation des rémunérations pour mieux esquiver les demandes de revalorisation de l'ensemble des organisations syndicales et encourager le clientélisme partisan sous prétexte de reconnaissance du mérite, en encourageant

les départs de la fonction publique au bénéfice d'un humiliant "pécule", le président de la République tente d'engager une véritable "contre-révolution culturelle" sans mandat du peuple français. Ce fut un échec en raison de la crise financière qui éclata alors et mit en lumière le rôle d'amortisseur social de la fonction publique.

En 2017, dans la continuité de 2015, le pouvoir exécutif reprit l'offensive en substituant le principe du contrat "de gré à gré" comme moyen d'entrer dans la fonction publique à celui des concours. Pour ce faire, les attaques ont d'abord été portées sur le Code du travail puis sur les statuts comme celui des cheminots au motif de prétendus privilèges des salariés concernés.

Ces étapes stratégiques ont été conjuguées à de véritables transformations souterraines :

- plus de 230 modifications législatives et 300 modifications réglementaires de 1984 à 2014,
- des choix budgétaires altérant gravement le fonctionnement des services publics,
- des méthodes de gestion issues du privé dénaturent l'action du service public et faisant perdre de vue l'intérêt général.

Aujourd'hui, le fonctionnement des services publics et le statut général de la fonction publique sont considérablement érodés, permettant à l'exécutif en place d'imaginer pouvoir leur porter un coup fatal.

Le paysage social est désormais clairement devant nous. Le point d'indice bloqué depuis 20 ans, les salaires rongés par l'inflation, des conditions de travail dégradées ont fini de ruiner l'attractivité de l'enseignement public, le recours aux contractuels devient selon le ministère "inévitabile", substituant une logique de droit privé au statut législatif des fonctionnaires.

L'autonomie des établissements, des écoles, leur évaluation, les rémunérations "au mérite" (REP+, RIFSEEP) instaurent la concurrence généralisée au sein du service public.

La Loi Rilhac et la fusion des corps sèment la confusion dans l'organisation du premier degré.



La substitution du régime indemnitaire au régime indiciaire par l'exécutif depuis 30 ans pour ne pas assumer le classement et le reclassement des fonctionnaires au regard des évolutions techniques et de qualification ne cesse de produire du désordre et impacte les pensions de retraite.

À cela s'ajoute le projet présidentiel depuis 2017 de permettre aux contractuels d'entrer dans l'encadrement supérieur de la fonction publique.

Statut et nouveau management public, deux logiques opposées



Anicet Le Pors en 2020

Entretien : Anicet Le Pors, ancien ministre de la fonction publique et des réformes administratives de 1983 à 1984, conseiller d'État honoraire, interrogé par David Mégret, responsable du Secteur IEN ID FO, en août 2022.

D.M. En 40 ans, de nombreuses attaques plus ou moins directes ont contribué au "mitage" du statut général de la fonction publique. Depuis 2018, le gouvernement tente de "réinventer" le service public en mobilisant notamment la notion de "nouveau management public". Ses cadres sont de plus en plus souvent exposés à des discours et des formations les enjoignant à « augmenter leurs compétences managériales ».

En quoi ce "nouveau management public" que s'emploie à mettre en place le gouvernement remet-il en cause les principes d'égalité, d'indépendance et de responsabilité, principes organisateurs historiques du statut général de la fonction publique ?

A. LP. Le Nouveau Management Public (NMP) s'inscrit naturellement au sein de l'idéologie managériale qui tend à la généralisation des critères de gestion de l'entreprise privée à l'ensemble de la société. Économiquement, elle prend appui sur les axiomes de la théorie néoclassique élaborée à la fin du XIXe siècle. Or, les exigences méthodologiques de la gestion du service public finalisé par l'intérêt général

La participation du Secteur IEN ID FO aux élections professionnelles de décembre 2022 a donné un signal très clair : l'encadrement de l'Éducation nationale revendique l'arrêt de ces transformations et dispositions malsaines pour la fonction publique, ses agents et ses usagers

Le statut général de la fonction publique protège le fonctionnaire de l'arbitraire et évite l'instrumentalisation de l'administration par le pouvoir politique

par nature multidimensionnel sont d'un niveau bien supérieur à celles de l'entreprise privée axée sur le taux de rentabilité interne ou le retour sur investissement.

Il y a donc bien une nécessité d'approfondissement théorique de la notion d'efficacité sociale, mais le NMP n'y répond pas par la simple transposition du privé au public.

Il est évidemment contraire au principe d'égalité en faisant du contrat une source autonome du droit de la fonction publique, introduisant par là une concurrence entre modes de recrutement, de formation, de gestion, de droits et obligations, etc. Il est antagoniste au principe d'indépendance puisque l'agent recruté sur contrat n'est tenu qu'au respect des règles posées par celui-ci dans le cadre de sa mission et pendant la durée de celle-ci. Il est contraire au principe de responsabilité parce qu'il n'a d'autres comptes à rendre que ceux correspondant au champ et à la nature de son activité.

Le NMP fait ainsi courir trois risques au service public : de confusion des inégalités, de conflit d'intérêts, de captation de l'action publique par le privé.

D.M. Compte tenu des crises économiques et sanitaires affrontées ces dernières décennies et des enjeux sociaux et

climatiques devant nous, quel service public vous semble-t-il impératif d'ériger ?

A. LP. Il convient tout d'abord de concevoir le service public comme l'expression d'un effort collectif solidaire. La faveur de la population et le soutien des organisations syndicales représentatives sont indispensables.

Il est significatif que le statut général des fonctionnaires de 1983 ait été soutenu par l'ensemble des syndicats alors que la loi dite de transformation d'août 2019 a rencontré l'opposition de l'ensemble de ces organisations. D'où l'importance du respect du droit à la négociation qui leur a été reconnu. Il faut ensuite souligner le caractère structurel du service public qui ne peut être soumis aux contingences. Il doit s'adapter en permanence aux évolutions des besoins des populations, au progrès technique et aux changements intervenant dans le contexte national et international. À cet effet il convient de réformer l'ensemble des grilles de classification des qualifications.

La crise sanitaire en a démontré l'urgence, notamment dans les services de santé, d'éducation, de recherche, d'assistance sociale. C'est dans ce nouveau cadre que doivent être traités les problèmes relatifs à l'égalité femmes hommes, au numérique, aux relations internationales, aux spécificités de la haute fonction publique, etc.

Enfin, le service public ne peut s'analyser correctement que dans une perspective de long terme. Le principe de l'annualité budgétaire ne saurait donc être directeur dans une telle démarche.

Autant de défis théoriques, juridiques, professionnels pour la haute fonction publique.

PACTE : INDIVIDUALISATION ET IMPROVISATION



Les IEN, 1^{ers} gestionnaires de la rémunération des enseignants ?

Tout commence par une annonce ministérielle d'augmentation de la rémunération des enseignants pour faire face à la désaffection croissante et exponentielle pour la carrière enseignante.

D'expérience, le Secteur IEN ID FO et sa fédération, s'attendaient à une annonce qui ne correspondrait pas aux attentes des 1^{ers} concernés... Et ce fut le cas ! Le ministère parlait rémunération quand les enseignants, notamment par leurs syndicats du 1^{er} (le SNUDI FO) et 2nd degrés (le SN FO LC et le SNETAA FO) exigeaient une augmentation de salaire sans contrepartie.

Fin mai, le ministère a lancé le "pacte" à grand renfort de communication ! Et ce fut le début d'une grande improvisation... prenant appui sur des diaporamas dont l'instabilité n'eut d'égale que la variabilité des discours qui les accompagnaient !

Les recteurs et DASEN ont sollicité vigoureusement les IEN et des chefs d'établissements en vue d'organiser le dispositif en l'absence de toute base réglementaire !

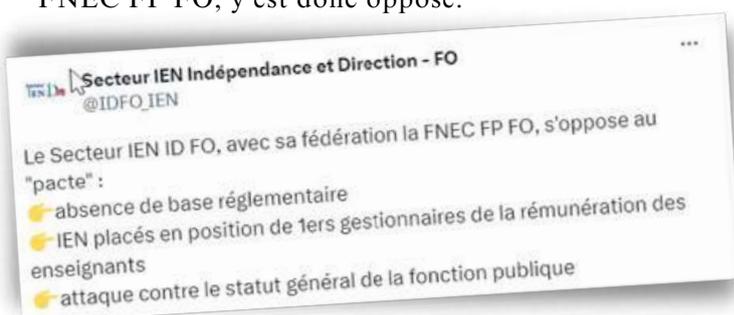
Le Secteur IEN ID FO et ID FO ont informé

par courrier dès le début du mois de juin, le ministre et le président de la République qu'en l'absence de texte, aucune information ne serait transmise aux autorités académiques ou au ministère.

Sur le fond, le pacte est une attaque de plus contre le statut général de la fonction publique qui met à mal le socle que constitue la rémunération à la qualification et non à la mission ou à l'activité.

La circulaire du 27 juillet dernier confirme nos inquiétudes, le pacte place de bien les IEN en position de 1^{ers} gestionnaires de la rémunération des enseignants, les éloignant toujours plus de la dimension pédagogique de leurs missions. De nouvelles tâches chronophages s'ajoutent à une liste déjà longue.

Le Secteur IEN ID FO, avec sa fédération, la FNEC FP FO, y est donc opposé.



Le PACTE, C'EST NON !

STOP à l'individualisation des rémunérations

Le Secteur IEN ID FO, avec la FNEC FP FO, revendique :

une augmentation immédiate et minimale de 10 % du point d'indice

la reconnaissance de la rémunération à la qualification

LES EFFETS DÉVASTATEURS DU NOUVEAU MANAGEMENT PUBLIC

Violence sociale et émergence du NMP

Depuis le sortir de la Seconde Guerre mondiale, les conquits sociaux du Conseil National de la Résistance, comme la Sécurité sociale et les instances de défense des travailleurs, n'ont cessé d'être mis à mal.

La généralisation des "méthodes du privé"

Le mouvement néolibéral et les partisans de l'idéologie managériale intensifient depuis deux décennies leurs attaques : désormais, ils visent la généralisation des critères et des méthodes de gestion de l'entreprise privée à l'ensemble de la société et donc de la fonction publique.

"Le contrat plutôt que la loi"

L'extension rapide du NMP dans la fonction publique ces dernières années est la continuité de la violente et massive offensive contre les droits des salariés du privé (Ordonnances « travail » (2017), Loi « travail » par 49.3 (2016), réforme de retraites (2019, 2023) et contre les statuts pionniers comme celui des cheminots (2018).

Ces passages en force, contre l'avis des organisations syndicales et sans débat démocratique, a préparé l'accélération de l'attaque contre le statut général de la fonction publique.



L'avènement massif d'une culture du contrat aux dépens du statut législatif, engage la transformation d'une fonction publique de carrière orientée par la recherche de l'intérêt général vers une fonction publique d'emploi partisane à l'anglo-saxonne agissant au nom et pour le compte d'un pouvoir établi (spoils system états-unien).

L'idéologie néolibérale et le NMP, bien que n'ayant jamais donné le moindre résultat positif, continuent à coloniser les discours et les esprits et à asservir l'État.

Principes généraux du NMP

La compétitivité et la concurrence au cœur du dogme

Le projet du nouveau management public est d'insuffler dans l'appareil d'État "l'esprit d'entreprise", supposément considéré comme le plus efficace. Ce mouvement repose sur l'introduction des logiques de marché dans son fonctionnement et notamment des supposés bienfaits de la compétitivité et de la concurrence dans la fonction publique.

Deux principes directeurs : l'évaluation généralisée, la gestion financière et comptable court-termiste

Le NMP mis en place par les dirigeants politiques qui se sont succédé à la tête de l'État depuis une vingtaine d'années prend classiquement appui sur deux principes directeurs...

La généralisation de systèmes d'évaluation et d'incitation applicables aux administrations publiques comme à leurs fonctionnaires : le développement des pratiques d'évaluations comparatives des structures publiques par des normes émises par des entités nationales (CSE) et "supranationales" (UE, OCDE) et l'extension de la notion dite de « mérite », de l'individualisation des rémunérations, de l'appréciation du personnel sur la base d'entretiens annuels d'évaluation impactant la rémunération et la mobilité des agents publics.

Une préoccupation centrale accordée à la gestion financière et comptable, en particulier avec une attention portée sur la réduction des effectifs (downsizing venant toucher les effectifs en eux-mêmes en liaison avec les modes d'organisation comme l'augmentation du nombre de tâches attribuées aux agents).

Ces principes s'actualisent en modalités d'organisation de la fonction publique et d'orientation de son activité, observables dans : la mise en œuvre d'une politique de



Les nombreux symptômes du NMP :

- *Logique d'évaluations nationales et internationales, d'écoles et d'établissements*
- *Logique de "pôles" : de remplacement, d'inclusion*
- *Logique de concurrence pour la rémunération : RIFSEEP, prime REP+*
- *Recours massif aux contractuels, remise en cause des concours*
- *Profusion d'applications numériques et de procédures morcelées*



gestion des ressources humaines (remettant en cause l'emploi statutaire) et la primauté accordée à des contrats d'objectifs (recours massifs aux emplois contractuels) ;

- la mise en place de mécanismes institutionnels dits "de résolution des conflits" et de dispositifs destinés à minimiser l'impact de la grève auprès des usagers du service public (service minimum) ;
- l'importance accordée aux outils et notamment aux outils numériques, aspect particulièrement visible de la managérialisation du système public ;
- la création de partenariats durables avec d'autres organisations, qu'elles soient publiques, quasi publiques (les ONG, par exemple) ou privées (les entreprises) ;
- la contractualisation des relations entre sous-unités, sous-unités et partenaires, contractualisation devant d'autant plus facilement permettre le contrôle des coûts, l'obtention d'une transparence financière dans le droit-fil de la "machinerie" du contrôle financier d'entreprise.

Les effets pathogènes du NMP : épuisement professionnel, stress, harcèlement

Augmentation de la charge de travail, de la pression temporelle, de l'isolement, de la pression organisationnelle
Diminution du contrôle sur son travail, de la sécurité de l'emploi, du soutien social

Le nouveau management public s'est répandu sous diverses formes, dans le monde entier, depuis les années 80.

Durant la même période, les organisations publiques, au même titre que les entreprises, ont connu une montée des pathologies liées au travail (stress, harcèlement, épuisement professionnel) en lien avec les transformations organisationnelles liées au NMP.

Si les discours sur l'impact délétère du NMP sont relativement répandus, il n'existe pas de recherche ayant tenté de mesurer le lien entre les changements liés au NMP et

l'épuisement professionnel. Les chercheurs Emmanuel Abord de Chatillon et Céline Desmarais ont cependant examiné l'impact de ces évolutions sur l'épuisement professionnel, dans le cadre théorique des exigences-ressources au travail.

Ce cadre postule que la souffrance au travail et les risques psychosociaux résultent d'une double contrainte : d'une part l'accroissement des exigences imposées aux agents (par exemple charge de travail, la pression temporelle, l'isolement, la pression organisationnelle, les demandes émotionnelles) et d'autre part la perte de ressources dont ces derniers disposent pour s'engager et agir (par exemple le contrôle sur leur travail, la sécurité de l'emploi, le soutien social).

**Le NMP produit
de nouvelles exigences
Les changements liés au NMP
produisent une intensification du travail**

L'injonction de « faire plus ou mieux avec moins », centrale dans les changements liés au NMP, exprime clairement l'idée d'intensification du travail. Il s'agit en effet de faire davantage avec des ressources (notamment humaines) moindres. Ainsi, un certain nombre de travaux font explicitement le lien entre le NMP et l'extension de la charge de travail en lien avec une pression accrue et une extension des procédures.

De nombreux agents et cadres consacrent un temps de plus en plus important aux tâches administratives et particulièrement à renseigner les systèmes d'information et de gestion. Le NMP conduit à une formalisation et une bureaucratisation de plus en plus forte (le fonctionnalisme) qui augmente la charge de travail.

**Les changements liés au NMP affectent
les collectifs de travail,
les relations interpersonnelles
et les relations avec les usagers...**

Cette atteinte aux collectifs de travail passe à la fois par une dégradation des relations sociales, et par l'émergence de climats de travail délétères.

Les mesures liées au NMP conduisent à un climat de compétition qui affecte les relations sociales, une dégradation de la satisfaction au travail et un déclin de la collégialité.

Les relations avec les usagers sont également impactées. Le climat de violence psychologique est envisagé comme une contrainte qui affecte de manière accrue les personnels des services publics. Si dans l'esprit de beaucoup, ces violences sont associées à un phénomène social de montée des incivilités, un certain nombre d'analyses font cependant état d'un lien fort entre la modernisation des services publics et ces nouvelles formes de violence.

**... qui engendrent une hausse de l'épuisement
professionnel**

En effet, la charge de travail est l'un des antécédents les plus communément associés à l'épuisement professionnel et au stress. Un grand nombre de travaux associent la surcharge de travail à l'épuisement professionnel et notamment à la dimension de l'épuisement émotionnel.

Il est ainsi montré qu'en moyenne, la surcharge de travail associée à la pression temporelle explique significativement l'épuisement émotionnel.

Le climat de violence psychologique a pour caractéristique de produire des stressés continus qui ont des effets additionnels. La relation entre le climat de violence psychologique provoqué par les réorganisations liées au NMP et la mauvaise santé mentale des employés ainsi établie confirme les constats d'épuisement professionnel.

Le Secteur IEN ID FO s'oppose aux contre-réformes incessantes remettant en cause le statut général de la fonction publique, accélérant la dégradation des conditions de travail des corps d'inspection et éloignant toujours plus le service public de l'intérêt général

EVALUATION ET NOUVEAU MANAGEMENT PUBLIC



Entretien avec Roland GORI
Professeur émérite de
psychologie et de
psychopathologie clinique à
l'université Aix-Marseille.

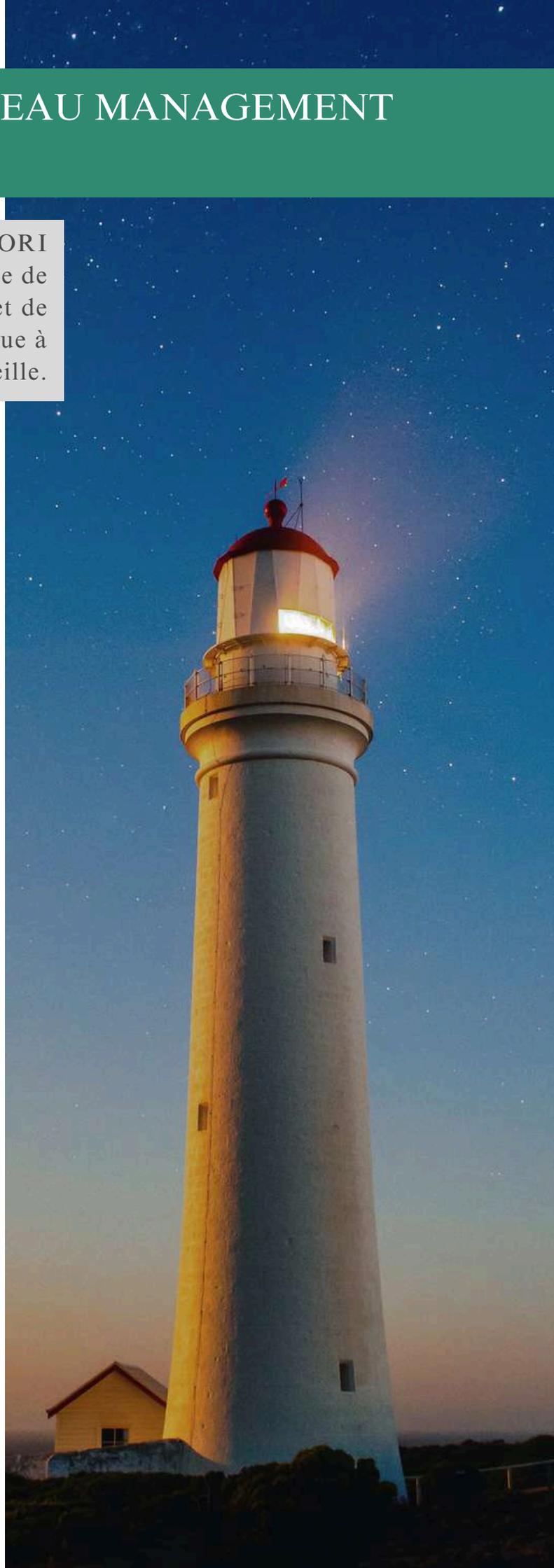
COMMENT RETROUVER LE CAP ?

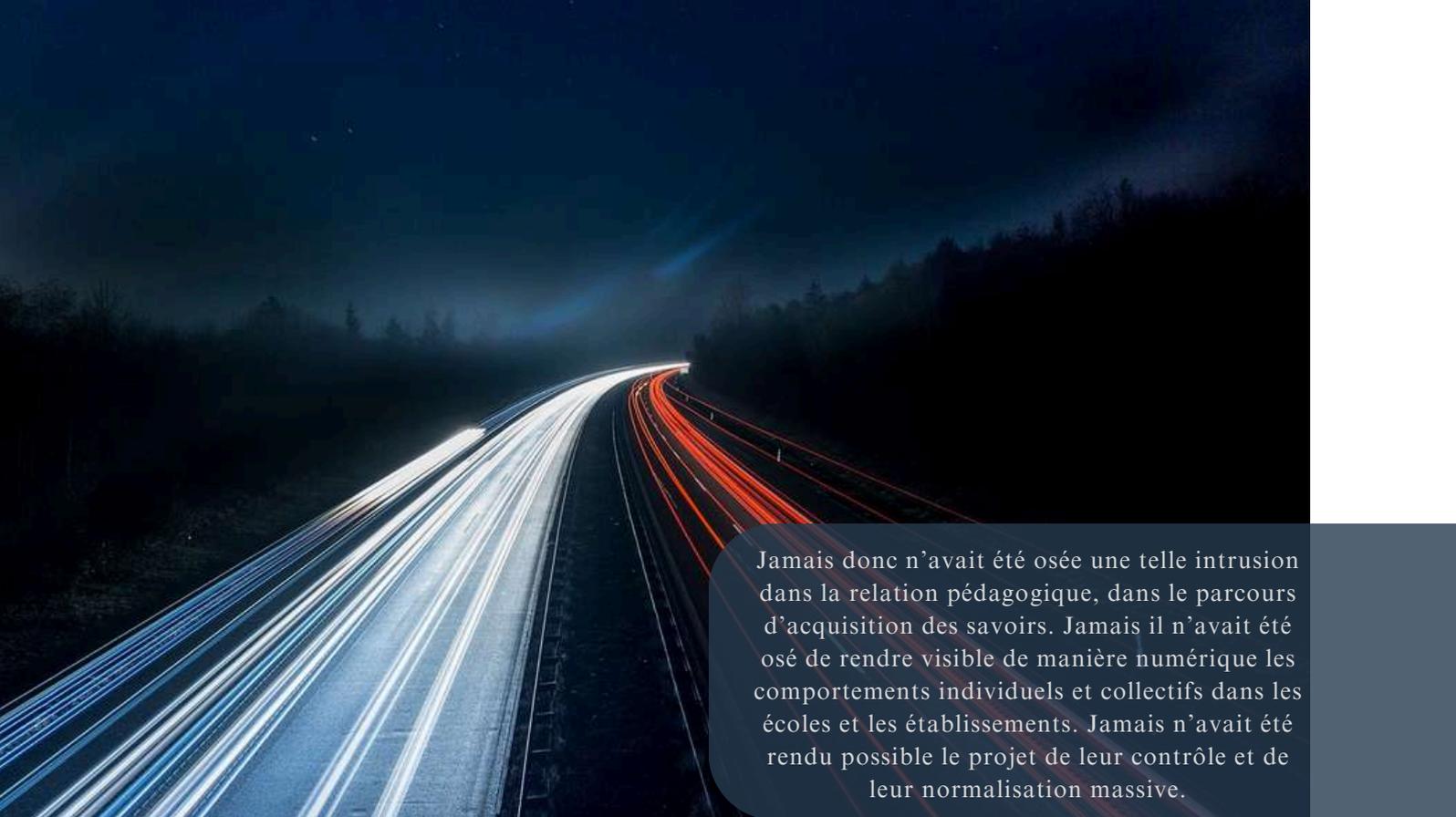
Le 1^{er} juin 2023, D.M. De quoi l'inflation évaluative imposée à l'institution scolaire depuis quelques années est-elle selon vous le nom ?

R.G. On nous fait croire que les évaluations seraient aujourd'hui une innovation en rupture avec ce que nous avons connu antérieurement. C'est à la fois vrai... Et faux !

C'est vrai, parce que jamais autant qu'aujourd'hui, les enfants, les enseignants, l'ensemble des travailleurs et des citoyens n'ont été soumis à des formes sociales d'évaluation qui consistent à leur prescrire l'injonction à transformer tout ce qu'ils font en données quantitatives, comme si la qualité était une propriété émergente de la quantité. **De plus, ces évaluations procèdent d'une surveillance continue, normalisée, randomisée qui nous place sur les "autoroutes de servitudes" (Deleuze)** ou les individus sont contrôlés en permanence. Ce phénomène marque un changement de paradigme et le passage d'une société disciplinaire (Foucault) au sein desquelles les comportements étaient inculqués en des lieux, des institutions et des moments clairement identifiés, à une société disciplinaire déterritorialisée où chacun est en permanence surveillé, corrigé, normalisé.

Le cas du Baccalauréat : aujourd'hui, il ne libère plus, il n'est plus émancipateur. Le Bac ne





Jamais donc n'avait été osée une telle intrusion dans la relation pédagogique, dans le parcours d'acquisition des savoirs. Jamais il n'avait été osé de rendre visible de manière numérique les comportements individuels et collectifs dans les écoles et les établissements. Jamais n'avait été rendu possible le projet de leur contrôle et de leur normalisation massive.

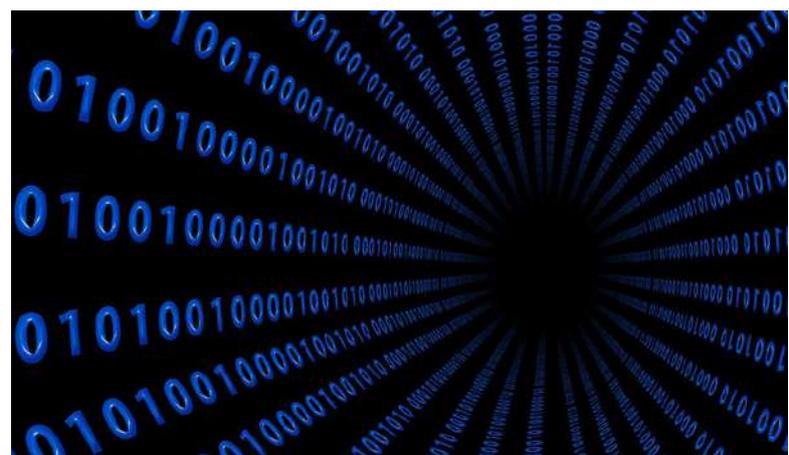
marque plus le passage vers l'enseignement supérieur. Le contrôle continu, pratiqué comme il l'est aujourd'hui, installe une surveillance permanente des élèves et des professeurs. Le remplacement des notes d'examen par des moyennes obtenues tout au long de l'année entraîne des effets pervers. L'hétérogénéité des pratiques évaluatives des enseignants dans le contexte propre à chaque établissement encourage les élèves à adopter des « stratégies payantes » qui modifient profondément la relation pédagogique et la signification de la note obtenue à l'examen.

Il s'agit pour l'élève d'adopter des habitus lui garantissant d'être le bon joueur du jeu social. L'élève ou bien sa famille choisira par exemple de contourner la sectorisation des établissements pour s'assurer de meilleurs résultats.

Le ministère se garantit ainsi une forme de main mise managériale sur les enseignants et les établissements par la remontée de données considérables qui lui assurent contrôle et guidage. Pour compléter le dispositif, le ministre Blanquer s'est assuré le contrôle de l'administration centrale par le recrutement fonctionnel de l'encadrement supérieur du ministère, l'ouvrant même à des personnels n'ayant enseigné pas ou issus du monde de l'entreprise privée.

Ces modes de contrôle propres au néolibéralisme autoritaire installent un quadrillage des conduites pour mieux pouvoir les soumettre. Cette stratégie des "nudges" conduit les individus à avoir l'impression de choisir librement leur manière de travailler, d'agir, de vivre selon les principes cardinaux du néolibéralisme que sont la concurrence et la libre auto exploitation d'eux-mêmes. Les structures sociales leur dictent des comportements qui font écho à l'évolutionnisme moral de Spencer qui pose le principe de sélection naturelle comme vecteur de progrès, incitant à la normalisation et à laisser sur le bord de la route tout individu "dysfonctionnant".

Cette idéologie s'étend à tous les aspects et tous les moments de la vie. Jusque dans les crèches dans lesquelles par exemple, les comportements des enfants sont désormais scrutés. L'autonomie et la pugnacité sont évaluées afin de détecter d'éventuelles "anomalies" par rapport aux normes prescrites.



C'est faux puisque le traitement de la valeur qui a cours actuellement est radicalement différent de celui en vigueur auparavant.

Dans tous les domaines de la vie, dans les pratiques professionnelles, institutionnelles existaient des pratiques évaluatives qui prenaient place dans un espace propre à la démocratie, celui de la parole, celui du récit, celui du débat contradictoire.

À l'université, les instances de discussions établissant la qualité des articles ont par exemple été remplacées par des instances au cours desquelles la lecture des articles n'est plus requise puisque seules sont prises en compte des indicateurs numériques comme le nombre de citations. L'évaluation par la

parole a donc été remplacée par une régulation formelle se traduisant par l'examen d'une conformité reposant sur des masses de données chiffrées (ou encore le rationalisme formel de Weber).

D.M. Nous constatons ce phénomène dans tous les cycles de l'institution scolaire. Les espaces de dialogue sont réduits à peau de chagrin. Les chiffres mis en avant n'ont que très rarement de véritable valeur, leur utilisation statistiques est très souvent baroque, pour ne pas dire complètement erronée.

R.G. Oui, vous avez raison, cela me rappelle une citation de l'économiste Sauvy qui aimait à rappeler que "les chiffres sont des êtres fragiles qui, à force d'être torturés, finissent par avouer ce qu'on veut leur faire dire". L'évaluation en système néolibéral peut ainsi très clairement être analysée comme un système de prestidigitation.

Des professeurs d'université, dans le cadre de "l'appel des appels", mathématiciens, statisticiens, informaticiens, se sont penchés sérieusement sur l'usage des chiffres dans les institutions publiques. Ils ont été ahuris de l'utilisation qui en est faite, sans aucune maîtrise de leur traitement et de leur interprétation.

Même les économistes sont revenus de telles pratiques, prenant au sérieux la loi de Goodhart qui affirme que lorsqu'une mesure devient une cible, celle-ci cesse d'être une bonne mesure.

Par exemple, à l'hôpital, des enquêtes ont révélé que les services qui luttaient le mieux contre des maladies nosocomiales étaient ceux qui utilisaient de grandes quantités de solution hydroalcoolique. Si vous faites de cette quantité de solution un indicateur, sans tenir compte des pratiques, vous obtenez des usages sans aucun rapport avec l'utilité du produit. Certains services se sont retrouvés très bien évalués pour leurs importantes commandes de solution hydroalcoolique qui dormaient dans des réserves, sans que les maladies nosocomiales reculent.

Dans le domaine des évaluations scolaires, tout ce qui est mis en place à l'heure actuelle modifie ce que les enquêtes préliminaires avaient mesuré





comme effets d'apprentissages. La photographie de ces effets devient la cible en quelque sorte et cela pervertit la relation de l'enfant ou de l'étudiant avec le savoir, avec l'enseignant et cela modifie la relation du pédagogue à son métier.

Être un bon pédagogue, ce n'est plus susciter le goût du savoir et de l'apprentissage chez les élèves, mais c'est leur laisser croire que ce qui compte, c'est obtenir les meilleurs scores, le maximum de mentions.

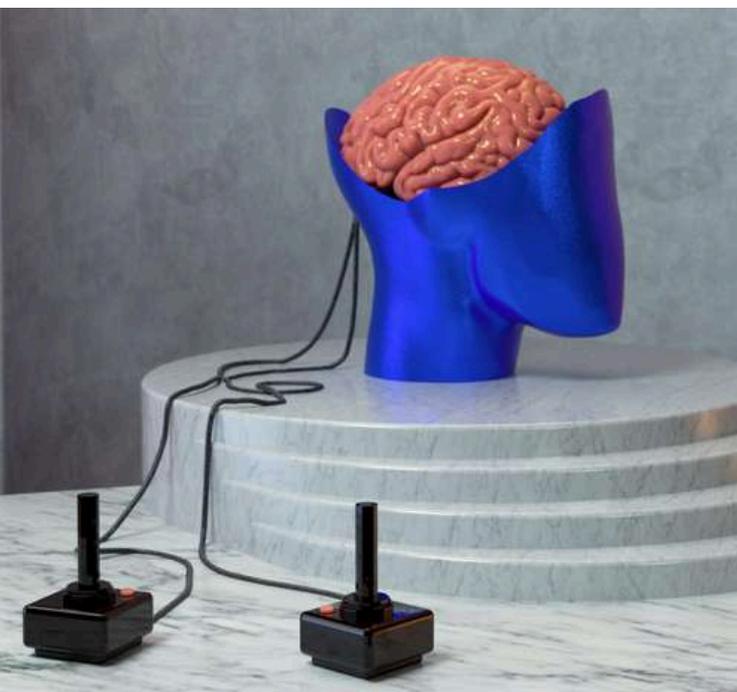
D.M. Nous constatons cela fréquemment. Il devient très compliqué de parler de ces aspects de la pratique enseignante avec notre hiérarchie ou l'inspection générale qui les connaît mal et ne jure que par les chiffres des résultats des élèves aux évaluations nationales.

Il faut lutter contre ce phénomène qui se généralise à tous les champs professionnels. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle j'ai créé " l'appel des appels" il y a 15 ans afin de lutter contre ce que Debord nomme la cybernétisation totalitaire de la société dans son ensemble. C'est dans ce contexte que les nouvelles

technologies jouent le rôle d'amplificateur de ces fabriques de servitudes et ces dispositifs de soumission sociale librement consentie.

La levée de bouclier contre la dématérialisation des copies lors de la correction des examens et concours est à ce titre révélatrice. Michel Bouton explique très clairement que le numérique n'est pas la question, mais que le dispositif revient à traiter les enseignants comme des machines. Il montre que le système d'automatisation à l'œuvre dans de nombreux champs tend à transformer les actes professionnels en actes intégrés dans une chaîne automatique de production d'unités : unités de compétences, unités de soins... Il est ainsi appris aux travailleurs, un peu à la manière des temps modernes de Chaplin, à accomplir le même geste décidé par d'autres qu'eux, c'est-à-dire par des experts.

Dans le domaine de l'éducation, le ministre Blanquer et Stanislas Dehaene ont essayé de faire croire que les inégalités sociales sont le résultat d'inégalités scolaires, elles-mêmes dues au mauvais apprentissage par les professeurs des méthodes des neurosciences. On mutile par ce



procédé le goût d'enseigner et le goût d'apprendre, ce n'est donc pas étonnant que tant de postes aux concours restent disponibles.

Il s'agit en conséquence aujourd'hui, pour s'en sortir, élève comme enseignant ou cadre, de tricher, de se contenter de la communication. Ainsi les conformistes s'en sortiront sans rien inventer, mais ne transmettrons absolument pas le goût d'apprendre aux élèves et aux étudiants. Ils se contenteront de produire des formes qui ont été décidées par d'autres qu'eux. Les imposteurs quant à eux, qui sont eux des éponges des valeurs de leur environnement et des caméléons, savent faire ce qu'il faut à

la manière de Tartuffe pour obtenir du crédit.

Du côté des élèves comme des enseignants, cette situation pose un problème. Dans mon ouvrage *La fabrique des imposteurs* (2013), j'évoque la situation d'un chercheur qui, pour gagner du temps et grimper dans le palmarès des publications scientifiques établi sur des chiffres, se faisait passer à lui-même ses enquêtes sociales. Lorsqu'il fut démasqué, il avoua avoir "trop pris goût au système". C'est bien le risque que l'on prend avec nos élèves, mais aussi avec les enseignants et l'encadrement si l'on ne prend pas garde aux modalités de leur évaluation. Le désir de faire valoir et de se faire valoir est promu aux dépens de l'installation du désir d'apprendre ou de faire apprendre.

Nous assistons, je pense à un phénomène de basculement généralisé qui altère les finalités des métiers de l'enseignement. Il apparaît plus que jamais nécessaire de résister à la croyance de la possibilité du pilotage d'un gouvernement par les chiffres. Il est urgent de rouvrir les espaces de dialogues utiles à la confrontation des idées qui garantissent le caractère démocratique de notre société.

D. M. Réinstaurer le dialogue et le récit sont les pistes prioritaires que vous avancez pour inverser le mouvement. Voyez-vous d'autres moyens complémentaires ?

Il est très important de rappeler que les professionnels portent une puissance de valeur très importante. Ce sont bien eux qui produisent et non les divers experts. Si les soignants ne soignent pas, les hôpitaux ne tournent pas, si les enseignants n'enseignent pas, les écoles, lycées et universités ne tournent pas, idem pour les journalistes et les salles de rédaction... C'est donc là que l'effort doit peser selon moi.

Il est important que les syndicats défendent les conditions de travail, mais ils ont très majoritairement lâché la proie pour l'ombre en tant que la substantifique moelle de nos métiers, et dans lesquels nous pouvons nous

réaliser, ce sont les conditions sociales, subjectives et symboliques d'accomplissement de nos actes professionnels.

La défense des conditions de réalisation de nos actes professionnels devrait être un axe majeur de l'action syndicale. Il faut exiger du temps. Il faut exiger des temps morts.

Il faut exiger du temps libre, du temps d'échange, du temps disponible pour les collectifs professionnels. Il faut réhabiliter la valeur du récit, du témoignage, bref du temps pour une analyse qualitative.

Il est essentiel de refuser toute analyse quantitative qui n'est pas accompagnée d'un dialogue permettant une analyse qualitative.

C'est l'avenir de notre humanité qui se trouve là questionnée. La créativité joue cet égard un rôle majeur. Patrick Chamoiseau identifie à ce propos que les mouvements de résistance des esclaves fondés par la créativité ont été les plus déterminants, car cette créativité passant par le chant, la danse, la parole, la culture, est toujours une réhumanisation.

L'enseignement des mathématiques, de la chimie, de la physique est important. Mais il faut aussi de l'histoire, de la philosophie, de la poésie, de la littérature, de la culture générale. Il faut en quelque sorte veiller à la biodiversité des savoirs et des pratiques pédagogiques, sans laquelle nous aboutirons à l'extinction des espèces et en particulier de l'espèce humaine et de la sous-espèce que sont les écoliers, les lycéens, les étudiants et les enseignants.

J'insiste sur le fait qu'il ne s'agit pas de "casser les chiffres" mais de considérer que les chiffres sont là pour nous faire parler et non pour nous faire taire. Or aujourd'hui les chiffres sont là pour nous faire taire, car ils participent à de nouvelles formes sociales de l'évaluation qui sont de nouvelles formes de servitudes.

D.M. Quel serait selon vous le point de départ de ce mouvement de fond ?

La conférence de Lisbonne (2000) qui a envisagé faire de l'Europe "l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde" a été à cet égard le point de départ d'un capitalisme du savoir qui progressivement a transformé nos actes professionnels en produits standardisés.

Il faut revoir le film formidable L'école buissonnière (Le Chanois, 1949) qui rend compte de l'approche Freinet pour constater le contrepoint par rapport aux difficultés dans lesquelles nous placent les équipes ministérielles depuis 2017 notamment.

Les incitations à des pratiques pédagogiques normées, via des prescriptions formelles (des protocoles d'évaluation, des guides), témoignent du développement de cette idéologie. L'accent mis sur la fluence est à cet égard très parlant. Comme si l'entraînement à la reconnaissance formelle rapide de correspondances graphophonologiques avait un rapport avec les stratégies de compréhension. Il y a un lien, c'est évident, pour comprendre, mieux vaut maîtriser le code, mais il s'agit bien d'entraînements systématiques à la reconnaissance de la syntaxe du message et non de son contenu et encore moins d'une incitation à en parler et à le critiquer.

Le ministre Blanquer mais aussi l'institut Montaigne font la promotion d'une naturalisation des fonctionnements psychiques et sociaux de l'humain aboutissant à une sorte de neuro-cognition faisant de l'individu une machine computationnelle.

Il suffirait d'améliorer les compétences computationnelles pour obtenir des gens compétents, concurrents, servant une économie nationale.

Je pense que cette violence antidémocratique nous emmène dans le mur



parce qu'elle produit d'autres formes de violences. Celles que nous connaissons aujourd'hui (début juillet 2023) n'est pas sans rapport avec ce que nous subissons. En effet, Foucault nous rappelle que si nous voulons connaître la vraie nature d'un pouvoir, il faut analyser les formes qui y résistent et selon moi, depuis quelques années, les formes qui résistent ne sont plus vraiment démocratiques.

Changer les pratiques d'évaluation permettra de changer les pratiques sociales et vice versa.

D.M. Pour cela, encore faut-il disposer d'une forme de pouvoir d'agir reposant sur la possibilité d'une expression libre que permet le statut général de la fonction publique. Or en ce moment, le ministère travaille à la redéfinition des missions des corps d'inspection, souhaitant faire de nous de simples « courroie de transmission des politiques ministérielles » effaçant ainsi notre rôle de conseil des autorités départementales, académiques et ministérielles (page 21).

C'est extrêmement grave. C'est une dévalorisation de votre fonction, c'est une destitution de votre parole et cela va avoir des conséquences sur les décisions politiques.

J'imagine par exemple un impact sur la formation et les conseils pédagogiques aux jeunes enseignants. Tout jeune enseignant devrait être accompagné, au sens de bénéficier d'un compagnonnage auprès de pairs chevronnés et non se voir dicter sa pratique par des neuroscientifiques qui n'ont jamais mis les pieds dans une salle de classe. Si votre parole n'est plus libre, c'est le dialogue au sein de l'institution qui disparaît.

Il me semble en conséquence crucial de rappeler que si l'on ne permet pas à n'importe quel professionnel, ceci valant éminemment pour les corps d'inspection, de se réapproprier la démocratie confisquée par la technocratie, c'est son statut de citoyen qu'il perd !

Le Secteur IEN ID FO revendique un moratoire sur les évaluations et l'ouverture de discussions synonymes d'une pleine reconnaissance de l'expertise des corps d'inspection



ADHÉSION 2023-2024

Annuelle du 01/09/2023 au 31/08/2024



Indépendance & Direction

Syndicat Indépendant des Personnels de Direction de l'Éducation Nationale

A renvoyer dûment complétée au siège national :
i.D. FO - 6-8, rue Gaston Lauriau - 93513 MONTREUIL Cedex

accompagnée de votre (vos) chèque(s) libellé(s) à l'ordre d'iD ou de l'autorisation de prélèvement



ACADÉMIE :

(de résidence ou de dernier poste pour les retraités)

Mme Mlle M. **Nom** **Prénom**

Date de naissance : **Nouvel (le) adhérent (e)** OUI Sinon n° Adhérent

Situation administrative : Titulaire Stagiaire Faisant fonction Retraité

Classe : Normale Hors **Indice⁽¹⁾ :** **Fonction :** Chef Adjoint(e) IEN/IA-IPR

Établissement : Lycée Lycée prof. Collège S.E.G.P.A. E.R.E.A. Autre

Catégorie : 1^{ère} 2^{ème} 3^{ème} 4^{ème} 5^{ème}

Date d'arrivée dans l'établissement actuel : **RNE** [] [] [] [] [] [] [] [] [] []

⁽¹⁾ figurant sur votre fiche de paie au jour de votre adhésion

COORDONNÉES DE L'ÉTABLISSEMENT

ADRESSE PERSONNELLE

Nom :

Adresse :

Adresse :

Code postal :

Code postal :

Ville :

Ville :

Tél. domicile :

Tél.étab. : Fax :

Tél. portable :

Ligne directe :

(préciser si le n°personnel est sur liste rouge)

E-mail personnel : (pour recevoir informations syndicales & résultats des promotions /mutations)

DETERMINEZ LE MONTANT DE VOTRE COTISATION AVEC LE TABLEAU CI-DESSOUS

66% de la cotisation sont remboursés par une déduction fiscale*

Stagiaire 2023-2024	99,00€	(années du concours et de stagiaire)	33,66€
Faisant fonction	99,00€		33,66€
Indice jusqu'à 631	186,00€		63,24€
Indice entre 632 et 717	219,00€	Coût réel de la cotisation	74,46€
Indice entre 718 et 788	234,00€	après	79,56€
Indice entre 789 et 836	256,00€	déduction fiscale*	87,04€
Indice entre 837 et 901	284,00€		96,56€
Indice entre 902 et 960	302,00€	(sujet à modification selon la loi fiscale en vigueur)	102,68€
Indice entre 961 et 1025	316,00€		107,44€
Indice supérieur à 1025	336,00€		114,24€

RETRAITÉS

Indice inférieur à 751 :

80,00 €

Coût réel : 27,20 €*

Indice à partir de 751 :

104,00 €

Coût réel : 35,36 €*

* sauf déclaration aux frais réels

COTISATION

RÈGLEMENT

En cas de paiement fractionné (chèque ou prélèvement) premier paiement le 5 du mois suivant la réception de l'adhésion puis tous les 5 des mois suivants

Montant de la cotisation (+ éventuel frais de prélèvement)

..... €

Chèque(s) (cocher la case) :

- 1 chèque
 2 chèques
 3 chèques

Prélèvement(s) (cocher la case) :

- 1 Prélèvement
 3 Prélèvements
 5 Prélèvements

Frais de prélèvement à la charge de l'adhérent : 4,00 €

Remplir la demande et l'autorisation de prélèvement et joindre obligatoirement un RIB.

Date et signature de l'adhérent :

Date :

Cadre réservé au secrétariat

R Rt N N° Adhérent [] [] [] [] [] [] [] [] [] []

Paiement C 1 2 3 P 1 3 5 Vir

DEMANDE DE PRÉLÈVEMENT

Syndicat Indépendant des Personnels de Direction
de l'Éducation Nationale

La présente demande est valable jusqu'à annulation de ma part en temps
voulu au créancier.

Nom - Prénom - Adresse du débiteur

Désignation de l'établissement teneur du compte à débiter

Compte à débiter

Code Établissement	Code Guichet	N° du compte	Clé RIB
□□□□□	□□□□□	□□□□□□□□□□	□□

Nom et adresse du créancier

i.D. - FO
6-8, rue Gaston Lauriau
93513 MONTREUIL Cedex

Date : _____ Signature : _____

Les informations contenues dans la présente demande ne seront utilisées que pour les seules nécessités de la gestion et pourront donner lieu à exercice du droit individuel d'accès auprès du créancier à l'adresse ci-dessus, dans les conditions prévues par la délibération n° 80 du 01/04/80 de la Commission Informatique et Libertés.

AUTORISATION DE PRÉLÈVEMENT

J'autorise l'établissement teneur de mon compte à prélever sur ce dernier, si sa situation le permet, tous les prélèvements ordonnés par le créancier ci-dessous. En cas de litige sur un prélèvement, je pourrai en faire suspendre l'exécution par simple demande à l'établissement teneur de mon compte. Je réglerai le différend directement avec le créancier.

Nom - Prénom - Adresse du débiteur

Désignation de l'établissement teneur du compte à débiter

Compte à débiter

Code Établissement	Code Guichet	N° du compte	Clé RIB
□□□□□	□□□□□	□□□□□□□□□□	□□

Nom et adresse du créancier

i.D. - FO
6-8, rue Gaston Lauriau
93513 MONTREUIL Cedex

Date : _____ Signature : _____

Prrière de renvoyer les deux parties de cet imprimé au créancier, sans les séparer, en y joignant obligatoirement un relevé d'identité bancaire.

MISSIONS DES INSPECTEURS : LE SECTEUR IEN ID FO DÉNONCE LES DISCUSSIONS EN COURS

Les corps d'inspection ne sauraient être réduits à de simples courroies de transmission !

VERS LE CORPS UNIQUE



Le ministère réfléchit depuis le début de l'année à la réécriture des textes cadrant les missions des corps d'inspection.

Sous couvert de "dialogue social", des échanges avec deux organisations syndicales, le SUI-FSU et le SIEN-UNSA ont été organisés.

Il ressort de ces premiers échanges des éléments qui suscitent les plus grandes inquiétudes :

- **le spectre de la fusion des corps d'inspection refait surface**, toute situation étant visiblement considérée comme une bonne occasion par l'équipe ministérielle ;
- **la transformation des corps d'inspection en "simples courroies de transmission des politiques ministérielles"** de manière très explicite, littérale, ... exit le rôle de conseil de l'autorité académique spécifié dans la circulaire n° 2015-207 du 11-12-2015.

Dans ce contexte, le Secteur IEN ID FO avec sa fédération, la FNEC FP FO, devait être reçu le 19 juillet par le ministre NDIAYE, audience reportée avec le ministre ATTAL

Extrait :

"Pour finir, nous vous avons écrit le 26 mai dernier pour contester le périmètre réduit des discussions qui se mènent au ministère concernant les modifications des missions des personnels des corps d'inspection. Nous rappelons que ces modifications auraient un impact sur tous les personnels de l'Éducation nationale et demandons que ces discussions se mènent dans le cadre de la représentativité au CSA. Nous vous demandons également de recevoir une délégation FO à ce sujet."

Le Secteur IEN ID FO revendique pour les corps d'inspection territoriaux :

- ***le respect de leurs territoires d'exercice et de leurs missions***
- ***le respect de leur expertise et de leur rôle de conseil***
- ***l'alignement des grilles indiciaires des IEN et des IA IPR et l'augmentation immédiate sans contrepartie de 10 % du point d'indice***
- ***l'abandon de la loi Rilhac qui sème la confusion entre missions des directions d'école et missions des IEN***

J'adhère

au



Syndicat des Inspections
de l'Éducation Nationale

