

## Comment évaluer les enseignants.

**Numéro d'inventaire** : 2012.01298

**Auteur(s)** : Marielle Court

Justine Ducharne

Jacques Duplouich

**Type de document** : article

**Description** : Une feuille de journal.

**Mesures** : hauteur : 330 mm ; largeur : 368 mm

**Notes** : In Le Figaro 17 novembre 2003. Trois articles faisant partie d'une série: "L'école en débat". Comment évaluer les enseignants. Des inspections trop rapides et trop ponctuelles. En Angleterre, controverse sur le salaire au mérite.

**Mots-clés** : Gestion des personnels : recrutement, nominations, etc.  
Enseignement à l'étranger (sauf anciennes colonies)

**Filière** : aucune

**Niveau** : aucun

**Autres descriptions** : Langue : Français

Nombre de pages : 1

Commentaire pagination : p. 11

ill.

**GAGNY** Pour la police, l'acte criminel ne fait pas de doute mais pistes et témoignages manquent

# Incendie du collège juif : l'enquête sera difficile

Christophe Cornevin

« A moins de disposer d'une hypothétique revendication, l'enquête risque d'être longue. Mais nous mettrons tout en œuvre pour identifier le ou les auteurs de cet acte criminel ». Hier, le Service départemental de la police judiciaire (SDPJ) de Seine-Saint-Denis affichait sa détermination après l'incendie criminel qui a ravagé l'école juive Merkaza Thorn de Gagny, en plein shabbat, dans la nuit de vendredi à samedi dernier. Agissant dans le cadre d'une information confiée au juge Roger Le Loire pour « destructions volontaires » commises en raison de l'appartenance du propriétaire ou de l'utilisateur « à une ethnie, une race ou une religion », les policiers ne disposaient hier soir que de maigres indices.

L'incendie, déclenché en pleine nuit sans témoin, a en ef-



fect été d'une rare violence. Le feu s'est propagé sur 3 000 mètres carrés, au premier étage de locaux acquis par l'association juive orthodoxe Merkaza Ilanotrah, qui souhaitait agrandir son établissement scolaire d'ici au 1<sup>er</sup> janvier. Placé sous contrat avec l'Etat, il abrite actuellement quelque 220 collégiens et lycéens. « La présence de nombreux témoins aux travaux de rénovation a démultiplié la puis-



Le laboratoire central de la Préfecture de police a exploré les débris calcinés et recueilli des échantillons. D'ores et déjà, les experts ont découvert deux débris de feu distincts dans deux pièces éloignées d'une vingtaine de mètres l'une de l'autre. (Photo J. Guéz/AFP)

sance des flammes, explique une source judiciaire. L'effet de souffle a fait exploser les vitres. Les poutrelles métalliques ont été tordues par la chaleur. Après l'intervention d'une soixantaine de pompiers qui ont déployé neuf grosses lances pour venir à bout du sinistre, le laboratoire central de la Préfecture de police a exploré les débris calcinés et recueilli de nombreux échantillons.

D'ores et déjà, les experts ont découvert deux débris distincts de feu dans deux pièces éloignées d'une vingtaine de mètres l'une de l'autre. Par ailleurs, comme l'a révélé le procureur de Bobigny Jean-Paul Simonnot, « il est également permis de penser qu'une effraction a été commise ». « Quand on met le feu dans une école juive, il m'est difficile de ne pas penser qu'il ne s'agit pas d'un acte antisémite », a déclaré le ministre de l'Intérieur, Nicolas Sarkozy, qui s'est rendu sur place dès samedi. De

son côté, le ministre de l'Éducation nationale, Luc Ferry, s'est dit « consterné ».

Installée dans un quartier pavillonnaire plutôt chic en lisière du Raincy, l'école pour garçons Merkaza Thorn n'avait jusqu'à présent reçu aucune menace. Le directeur de l'école, Jacques Benisty, aurait juste évoqué un incident opposant il y a quelques jours ses élèves à des jeunes extérieurs à l'école. Mais le Service de protection de la communauté juive, qui a ouvert un numéro vert pour signaler ce genre d'événement, n'en a pas été averti.

Dans l'attente des conclusions du laboratoire, les enquêteurs devaient attendre dès aujourd'hui les responsables de l'établissement. Selon les nouvelles dispositions de la loi du 3 février 2003 qui aggravent les actes en relation avec l'ethnie, le ou les incriminés encourrent une peine de vingt ans de réclusion criminelle ainsi que 150 000 euros d'amende.

Le chef de l'Etat a convoqué une réunion interministérielle sur l'antisémitisme pour cet après-midi

## Chirac veut rester à la pointe du combat antiraciste

Anne Fulda

Le 16 juillet 1995, dans le square des Martyrs-du-Vél-d'Hiv, à Paris, Jacques Chirac reconnaissait la responsabilité de « l'Etat français » dans la politique antisémite de Vichy. Un geste à forte portée symbolique. Un geste attendu par certains représentants de la communauté juive depuis des années, mais qui est loin de suffire à apaiser la sourde inquiétude qui agite une partie d'entre elle.

Alors que les actes antisémites, souvent liés à une radicalisation islamiste attisée par le conflit israélo-pa-

lestinien, se multiplient depuis quelques mois, le président de la République a réaffirmé à plusieurs reprises sa détermination à condamner tous les extrémismes. Soupçonné par certains d'avoir sacrifié le « vote juif » au « vote arabe » (si tant est que l'un et l'autre existent), il a dû prouver constamment sa bonne foi, réaffirmer encore et encore que la politique internationale, et plutôt pro-arabe de la France, n'a pas d'incidence sur son souhait de voir cohabiter pacifiquement sur son sol ses concitoyens de toutes religions.

Il y a peu, Jacques Chirac a même été personnellement accusé par le quotidien israélien *Moriar* d'avoir bloqué une déclaration européenne

condamnant des propos à caractère antisémite du premier ministre israélien Mahathir Mohamad.

Et, en septembre dernier, il a renoncé à New York les représentants de la communauté juive américaine pour tordre le cou à certaines informations présentant le chef de l'Etat français comme antisémite. Chirac, antisémite ? La question ne se pose même pas : évidemment, non. Pourtant, et probablement parce que le chef de l'Etat français refuse de montrer du doigt les auteurs de la plupart des agressions antisémites commises en France, parce qu'il refuse de stigmatiser une population pour en défendre une autre, manière d'exaspérer les communautarismes,

certaines Français d'origine juive se sentent délaissés.

Malgré les déclarations répétées du chef de l'Etat, malgré ses fortes paroles prononcées le 22 mai dernier, à l'occasion du soixantième anniversaire du Conseil représentatif des institutions juives de France (« L'antisémitisme est contraire à toutes les valeurs de la République, il est insupportable »), malgré les dispositions législatives qui ont été adoptées récemment (loi du 9 février 2003 aggravant les peines contre les actes racistes, antisémites ou xénophobes, mesures pour lutter contre le racisme et l'antisémitisme à l'école), le malaise subsiste. C'est donc pour ne surtout pas

laisser croire qu'il pourrait faire preuve d'un certain laxisme que le président de la République a décidé d'agir vite après l'incendie criminel du lycée juif de Gagny. « La République française ne peut tolérer aucun acte antisémite et l'école plus que tout autre lieu doit demeurer le lieu de la tolérance et du respect », a-t-il ainsi déclaré, samedi, dans un communiqué, tandis que le secrétaire général adjoint de la présidence de la République, Frédéric Salat-Baroux, s'est rendu à Gagny avec un message du chef de l'Etat à la communauté juive ainsi qu'au maire UMP de Gagny, Michel Teulet.

Par ailleurs, et afin de montrer l'importance qu'il accorde à ce sujet,

Jacques Chirac a aussi décidé de faire le point sur la lutte contre l'antisémitisme, lors d'une réunion à l'Elysée, aujourd'hui à 16 heures, à laquelle participent le premier ministre, Jean-Pierre Raffarin, les ministres de l'Intérieur, Nicolas Sarkozy, de la Justice, Dominique Perben, de l'Éducation nationale, Luc Ferry, et de l'Enseignement scolaire, Xavier Daros.

Le chef de l'Etat recevra ensuite des représentants de la communauté juive : le directeur du Crif (Conseil représentatif des institutions juives de France), Haim Mucic, le grand rabbin Joseph Sitruk et le président du Consistoire central, Jean Kahn.

**INTÉRIEUR** Avant de poursuivre toute réforme de structure, le ministre veut clarifier le paysage syndical

## Sarkozy provoque des élections anticipées dans la police

Jean-Marc Leclerc

Le tract, à l'encre bavetuse, a circulé dans presque tous les commissariats. On y voit Jean-Luc Garnier, le secrétaire gé-

### Le poids de chaque organisation

► Résultat des dernières élections professionnelles de 2001

Voix obtenues	% de suffrages exprimés
UNSA (dont SHOP)	37 835 42,31%

lors de son tour de France de la sécurité en septembre dernier, Nicolas Sarkozy a coupé l'herbe sous le pied de ses « interlocuteurs ». Dans leurs professions de foi pour l'élection d'aujourd'hui, certains chefs de file syndicaux se sen-

## Une bataille pour un magot d'un million et demi d'euros

Plus de 1,5 million d'euros par an, soit 10 millions de francs ! Le montant de la contribution de l'Etat au fonctionnement des syndicats de police a de quoi agiter quelques appétits. Officiellement, ces aides sont accordées à titre de « compensation ». Car un dé-

pense ainsi les turpitudes des uns avec l'argent des autres ».

La répartition de la somme étatique se veut en tout cas transparente. Elle se fait en fonction des résultats électoraux de chacun. A raison d'à peu près 15 euros par

Les mutuelles, qui ont un statut non commercial, ont également été mises à contribution. « Ces sommes, déclarées et contrôlées, restent de toute façon très marginales dans le budget des syndicats qui procèdent principalement des cotisations d'adhérents ».

Le tract, à l'encre bavetuse, a circulé dans presque tous les commissariats. On y voit Jean-Luc Garnier, le secrétaire gé-

## En bref

### HÉRAULT

#### Mini-tornade à Agde

À Agde, un coup de vent atteignant 140 km/h a frappé, dans la nuit de samedi à dimanche, une zone très localisée de la périphérie. La moitié du toit d'une usine, soit quelque 3 000 mètres carrés de couverture, s'est envolé pour retomber sur les habitations voisines. Une école et au moins une trentaine de maisons ont été endommagées. Dans l'Aude et les Pyrénées-Orientales, peu de perturbations ont été déplorées, à l'exception de quelques routes coupées sur le littoral et de caves inondées.

### VAR

#### Un cycliste tué par un automobiliste mineur

Un cycliste de 41 ans a été mortellement fauché samedi après-midi à Hyères (Var) par un automobiliste de 17 ans qui avait emprunté la voiture de ses parents. Le conducteur a été placé en garde à vue au commissariat de la ville. Un de ses camarades, également mineur, qui se trouvait dans la voiture lors de l'accident, a été entendu par la police et laissé en liberté. Le conducteur sans permis a, semble-t-il, perdu le contrôle du véhicule.

### BORDEAUX

#### Un détenu en cavale tué par un policier

Un policier a tué dans la nuit de samedi à dimanche un détenu en cavale âgé d'une quarantaine d'années, au terme d'une course-poursuite dans la banlieue bordelaise. Ce prisonnier, dont l'identité n'a pas été communiquée, s'était évadé d'un centre de détention de la région où il purgeait une peine pour meurtres et était sous le coup d'un mandat d'arrêt depuis un an. « Le policier semble avoir agi en état de légitime défense », a précisé le parquet. Thulé d'une balle en pleine tête, l'homme avait d'abord tenté d'écraser avec sa voiture deux policiers qui voulaient l'arrêter puis il les avait menacés avec une arme.

### LOT-ET-GARONNE

#### Deux présumés etarras arrêtés dans un gîte

Deux membres présumés de l'organisation clandestine basque ETA ont été arrêtés hier dans un gîte du Lot-et-Garonne près de Nérac, à une trentaine de kilomètres à l'ouest d'Agen. Les deux hommes, dont les identités n'ont



LE FIGARO LUNDI 17 NOVEMBRE 2003

FRANCE / SOCIÉTÉ

11



L'ÉCOLE EN DÉBAT Gratifier les bons profs, améliorer les médiocres et écarter les mauvais : la discussion divise et s'annonce acharnée

# Comment évaluer les enseignants

Alors que le gouvernement a lancé « un grand débat national sur l'avenir de l'école », Le Figaro a choisi de traiter une dizaine de thèmes majeurs. Le quatrième volet est consacré à l'évaluation des enseignants.

Cet après-midi, Luc Ferry, le ministre de l'Éducation, se rend à Lille où il interviendra devant plusieurs centaines de chefs d'établissement qui vont avoir la charge d'organiser, à partir d'aujourd'hui et jusqu'à début janvier, des débats dans leurs locaux.

Marie-Claire

Il faut réformer le système d'évaluation des enseignants. Le propos est constant et ancien mais la réalité n'avance : depuis des années, « rien, absolument rien n'a changé », soupire un

haut fonctionnaire du ministère de l'Éducation. Et pourtant, ce n'est pas faute d'avoir accumulé les études soulignant les imperfections du système.

En mars dernier encore, dans un rapport consacré au métier d'enseignant, l'inspecteur général Jean-Pierre Obin expliquait : « On peut légitimement penser

que les nouvelles générations d'enseignants, dont on a vu l'importance qu'elles accordaient à la reconnaissance de l'investissement individuel et à l'exigence de justice, soient peu stimulées par un système opaque dans son fonctionnement, inefficace pour améliorer l'enseignement et injuste quant à la gestion des carrières. »

C'est essentiellement l'évaluation des enseignants du secondaire qui se trouve sur la sellette. Ceux-ci avaient dans leur carrière grâce à deux notes. L'une, administrative, est délivrée par le chef d'établissement sur des critères tels que le comporte-

ment et la participation à la vie de l'établissement. Mais elle compte peu. L'autre, pédagogique, relève des inspecteurs qui observent l'enseignant dans sa classe. C'est la plus importante.

Mais dans ces deux cas, l'ancienneté tient une place excessive. « Cela a un côté formaliste à l'excès », explique Marc Vigné, inspecteur d'histoire et géographie dans l'académie de Versailles : « Même un professeur très mauvais - fort heureusement il y en a peu - ne peut avoir une note inférieure à un certain niveau, et, a contrario, un professeur excellent ne peut obtenir une note supérieure à

un certain plafond », explique-t-il.

Autre problème, les inspections sont trop rares. Au fil des ans, les inspecteurs ont dû remplir de multiples tâches empilées sur le temps consacré à la visite des classes. En moyenne, les inspections interviennent tous les 8 ans et un cinquième des professeurs ne voit un inspecteur que tous les 12 ans !

Jean-Paul Delevoye, le ministre de la Fonction publique, vient d'annoncer l'introduction du salaire au mérite pour les agents de l'État. « Dire que le mérite n'existe pas chez les enseignants est une fustierie,

s'énervait Nicole Sergent, en charge de ce dossier au Snes, syndicat majoritaire dans le second degré. L'écart dans la carrière est de dix ans entre l'enseignant qui avance le plus vite et celui qui avance le plus lentement. » Mais le Snes souhaite surtout que les salaires soient décorrélés des inspections et que celles-ci servent avant tout à aider les enseignants en difficulté : « Ce n'est pas en sanctionnant les professeurs que l'on arrivera à améliorer la réussite des élèves », ajoute Nicole Sergent.

De son côté, Jean-Pierre Obin souligne que mesurer l'efficacité

de chaque professeur est extrêmement difficile. « Abandonner le fantasme orwellien selon lequel l'institution doit être capable de mesurer la « plus-value » apportée par chaque professeur à chaque élève afin de pouvoir le payer sur ses résultats », dit-il.

Pour autant, l'institution devra se doter des moyens d'encourager les bons enseignants et, véritable défi, d'améliorer les médiocres et d'écarter les mauvais. « Sur 120 inspections par an je prends des mesures disciplinaires pour deux ou trois enseignants », précise Marc Vigné, mais ce sont des cas très

graves. » Face à l'incompréhension, un inspecteur n'a qu'un léger pouvoir de rance.

Pour une meilleure gestion des carrières, beaucoup souhaitent donner une vraie responsabilité aux chefs d'établissement. Dans le but d'améliorer les pratiques, certains proposent la création de conseils pédagogiques quand d'autres suggèrent d'imposer des stages de formation aux professeurs. Des pistes parmi d'autres pour un débat qui s'annonce agité.

► PROCHAIN ARTICLE : FAUT-IL REVENIR SUR LA MIXITÉ ?

Demandeurs de contrôles plus fréquents, les enseignants doutent pourtant de la « carrière au mérite »

## Des inspections trop rapides et trop ponctuelles

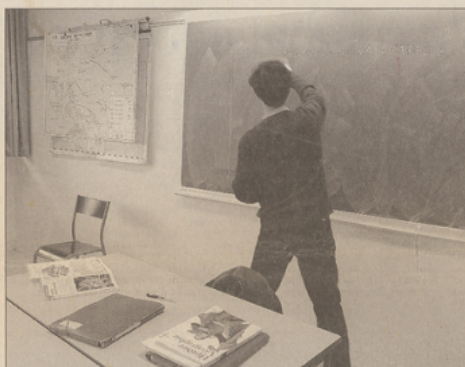
Justine Ducharme

Courant octobre, soit quelques semaines après la rentrée, un professeur de sciences physiques d'un grand lycée parisien a été mis à pied, du jour au lendemain, à la suite de la visite de l'inspecteur d'académie demandée par le proviseur pour insuffisance de niveau.

Les mises à pied, comme les révocations, sont pourtant rares. « Chaque année, seules une dizaine de personnes sont révoquées de l'Éducation nationale, la décision appartenant au recteur ou au ministre », explique Bruno Magliolo, inspecteur d'académie (IA) et inspecteur pédagogique régional (IPR) responsable du service de formation continue de l'académie de Paris.

« La panique engendrée chez la plupart des enseignants par les visites des IPR est une triste réalité, et les histoires d'inspection alimentent maintes conversations dans les salles de professeurs. Les enseignants ont l'impression de passer un examen dont les conséquences financières et morales peuvent être lourdement ressenties », explique Nicole Bucher-Poteaux, professeur à l'université Louis-Pasteur à Strasbourg, auteur de l'inspection et évaluation.

L'évaluation est-elle perçue comme une sanction ? Les



D'avis unanime, l'évaluation des enseignants devrait servir à améliorer le système éducatif et non servir d'outil de sanction. (Photo M. Archambault/Le Figaro)

« mauvais » la craignent-ils ? Faire « bien ou mal » revient-il au même ? En tout cas, d'avis unanime, l'évaluation des enseignants, aujourd'hui jugée trop rapide et trop ponctuelle, devrait être un outil au service de l'amélioration du système éducatif et non un outil de sanction concourant à la décision de promouvoir ou non l'enseignant.

L'évaluation sert également à repérer des compétences et gérer des carrières. « Inciter les profs à progresser est le côté le plus valorisant de notre métier d'évaluateur », enthousiasme Bruno Magliolo. Seulement agiter des cartes de évaluer sert à évaluer. Évaluer sert à évaluer. Globalement, les professeurs sont plutôt demandeurs

d'inspection, certains à la recherche de rétroaction et de soutien, d'autres, dans une perspective d'avancement qu'ils jugent trop lente. Les « cas » sont, de toute façon, régulièrement inspectés. Mais une petite majorité reste favorable à l'avancement de tous au même rythme - proposition agitée en 1998 sous Claude Allègre.

« Un bon professeur est ce-

lui qui apporte de la rigueur à ses élèves ou qui les réconcilie avec une discipline par exemple. Cela ne peut pas être évalué en une heure par un inspecteur, dénonce un professeur de maths de l'académie de Rouen, visité il y a un mois. L'inspecteur a regardé le cahier de texte de la classe, qu'il a trouvé trop succinct. C'est agaçant et infantilisant. Ce cahier n'a aucun intérêt réel. Mais il est normal que nous ayons des comptes à rendre à la Nation : nous sommes payés sur les impôts. » Des comptes, certes, mais pas sur le modèle du privé.

« La gestion de carrière au mérite est un leurre : il n'est même pas certain que les bons avancent plus vite », affirme Roland Hubert, responsable des lycées pour le Snes. Si on met les enseignants en concurrence, on individualise une profession qui doit travailler en équipe. Il n'y a ni à gagner, sauf de la rancœur. »

Les enseignants refusent par ailleurs massivement de subir le contrôle continu d'un chef d'établissement. Une position que certains regrettent. « En Finlande, depuis le milieu des années 90, la direction de l'établissement évalue administrativement et pédagogiquement ses professeurs, note Bruno Magliolo. Ce que le système tolère, la direction, dont la réputation est désormais en jeu, ne le tolère plus. »

Londres :  
de notre correspondant  
Jacques Dupont

« Récompenser les bons profs et faire de l'enseignement une carrière attractive. » En 2000, David Blunkett, alors ministre de l'Éducation, comptait sur l'attrait de meilleurs salaires et de primes diverses pour relancer la profession d'enseignant et hausser le niveau scolaire. À cette fin, il proposait d'instaurer la performance related pay (PRP), un système de rémunération lié à plusieurs paramètres, notamment les résultats individuels des élèves, voire de classes entières. La récompense s'octroyait et trébuchait promise aux meilleurs était plafonnée, toutefois, à 2 000 livres par an (2 860 euros).

Pourtant, la profession accueillait fraîchement l'initiative. Jusqu'alors, c'est l'ancienneté qui, en fonction de barèmes revisés à échéances régulières, fixait, pour tous, les augmentations salariales. Avec sa proposition, David Blunkett offrait à chacun, y compris aux plus jeunes et pour peu qu'ils aient démontré leur compétence, la possibilité d'accéder aux niveaux de rémunération les plus élevés sans avoir à blanchir sous le harnais. L'appréciation en était confiée aux directeurs d'établissements, assistés de conseillers indépendants.

Pour les syndicats, non seulement cette disposition exposait les enseignants à l'arbitraire et à « la loi du marché », mais en stimulant les individualités, elle risquait de nuire au travail en équipe, au cœur de toute pédagogie.

De surcroît, la démarche administrative requise était lourde et complexe. Chaque candidat devait détailler dans un formulaire de sept pages les raisons de sa requête, expliquer pourquoi il se considérait comme un bon enseignant et justifier en quoi il pourrait inspirer et encourager ses élèves. Après quoi, il avait l'obligation d'attendre un ensemble d'objectifs, sous la houlette de la commission d'évaluation composée du chef d'établissement et des conseillers indépendants.

Hostiles et furieux, les syndicats ont même entraîné David Blunkett devant la justice au motif qu'il avait « soustrait (son projet) à l'examen du Parlement ». L'immense majorité des enseignants s'est alors précipitée sur le PRP : 97 % des 200 000 candidats à la performance related pay ont été exaucés. Devant cette inflation de « bons profs », d'anciens se sont interrogés sur le bien-fondé d'un système qui se voulait sélectif et se proposait de tirer la profession vers le haut.

Le gouvernement a réagi. Charles Clarke, l'actuel ministre de l'Éducation, invite les chefs d'établissement à faire preuve de plus de discernement. Il en-

visage d'établir un quota restreint de récompenses salariales en fonction de « critères plus rigoureux » à déléguer par les employeurs, les autorités locales et les syndicats. Dans cette hypothèse, et pour des raisons budgétaires, 30 % seulement des PRP seraient exaucés tandis que les hausses de salaires seraient limitées à 1 000 livres.

Le School Teachers Review Body (STRB), organisme en charge des conditions statutaires d'emploi des enseignants en Angleterre et au pays de Galles, invite le ministre et les syndicats à s'accorder avant janvier 2004. Mais, pour David Hart, secrétaire général de l'Association nationale des chefs d'établissement (NAHT), un accord est improbable d'ici là. Et c'est même un boycott qui s'annonce. « Avec un quota ridiculement petit de 30 % et une enveloppe financière réduite, nous ne serons pas en mesure de gérer le système. Nous devons, donc, dire « non » à toute participation », explique-t-il.

L'utilité de la PRP est désormais en question. Selon une étude de l'Institut d'éducation de l'University of London, « rien ne prouve que la PRP a conduit de meilleurs résultats scolaires ». Elle pourrait même se révéler « contre-productive » par les effets négatifs de la compétition entre enseignants sur le travail en équipe.