

## 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 Merkaz Torah 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-



Le laboratoire central de la Préfecture de police a exploré les décombres calcinés et recueilli des échantillons. D'ores et déjà, les experts ont découvert deux départs 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 Simonot, « 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 n'y a pas d'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 périphérie de Bobigny, l'école pour garçons Merkaz Torah 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 personnes étrangères 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.

D'ores et déjà, les experts ont découvert deux départs 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 Simonot, « 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 n'y a pas d'acte antisémite », a déclaré le ministre de l'Intérieur, Nicolas Sarkozy, qui s'est rendu sur place dès samedi. De

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 source inquiétante qui agite une partie d'entre elle.

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

lestiniens, se multiplient depuis quelques mois, le président de la République a réaffirmé à plusieurs reprises sa détermination à combattre toutes les extrémismes. Souponné 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 plus particulièrement de la France, n'a pas d'interêt à se soumettre aux ordres politiques émanant des auteurs de la plupart des agressions antisémites commises en France, parce qu'il refuse de signaler une population pour en défendre une autre, manifester d'exacerber les communautarismes,

condamnant des propos à caractère antisémite du premier ministre malaisien Mahathir Mohamad. En septembre dernier, il a rencontré 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 a été sollicité pour dénoncer ou dégager les auteurs de la plupart des agressions antisémites commises en France, parce qu'il refuse de signaler une population pour en défendre une autre, manifester d'exacerber les communautarismes,

certaines Français d'origine juive se sentent délaissées.

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 discussions législatives qui ont été menées à l'Assemblée nationale en juillet 2003 agraviant 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, Jean-Pierre Raffarin, 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 participeront le premier ministre, Jean-Pierre Raffarin, les ministres de l'Intérieur, Nicolas Sarkozy, de la Justice, Dominique Perben, de l'Education nationale, Luc Ferry, et de l'Enseignement supérieur. Xavier Darcos.

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 Mustak, 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 baveuse, a circulé dans presque tous les commissariats. On y voit Jean-Luc Garnier, le secrétaire génér-

### Le poids de chaque organisation

► Résultat des dernières élections professionnelles de 2001		
Voix obtenues	% de suffrages exprimés	
UNSA (élu SNOP) 37 035	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-

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 susciter 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 manne établie 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 voix, les organisations de masse

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 ».

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

## 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 montagne du toit d'une usine, soit quelque 3 000 mètres carrés de couverture, s'est envolée pour retourner sur l'usine. Un école a été détruite mais moins d'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

#### Une cycliste tuée par un automobiliste mineur

Un cycliste de 41 ans a été tellement fauché samedi après-midi à Hyères (Var) par un automobiliste de 17 ans qu'il a été tué. Le conducteur, qui avait compris la violence de ses parons, 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 qui avait échappé à une surveillance 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 meurtre 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. Tué d'une balle dans la tête, le détenu avait d'abord tenté d'écraser avec sa voiture deux policiers qui vodiaient 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



**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.

**Marielle Court**

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 l'importance qu'elles accordent à la reconnaissance de l'investissement individuel et à l'expertise de justice, soient peu stimulées par un système opaque dans son fonctionnement, inefficace pour améliorer l'enseignement et injuriant l'enseignement des carrières ».

C'est essentiellement l'évaluation des enseignants du secondaire qui se trouve sur la sellette. Ceux-ci avancent dans leur carrière grâce à deux notes. L'une, administrative, est délivrée par le chef d'établissement sur des critères tels que le comportement 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'ancien n'est pas une place excessive. « C'est un système qui n'a rien à faire », explique Marc Vigée, inspecteur d'histoire et géographie dans l'académie de Versailles : « Même un professeur très mauvais – fort heureusement très peu nombreux – peut avoir une note inférieure à un certain niveau, et, à 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 empêchant sur le temps consacré à la visite des classes. En moyenne, chaque inspecteur intervient tous les 8 ans et une majorité des professeurs ne vivent un inspection que tous les 12 ans !

Jean-Paul Teleyse, le ministre de la Fonction publique, vient d'annoncer l'introduction du salaire au mérite pour les agents de l'Etat. « Dès que le mérite n'existe pas chez les enseignants, il existe une note supérieure à un certain plafond », explique-t-il.

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

de chaque professeur est extrêmement difficile. « Abandonner le fantasme enseignant se dégrade lorsque l'instinct doit être capable de mesurer la « plus-value » apportée par chaque professeur à chaque élève afin de pouvoir le juger sur ses résultats », dit-il.

Pourtant, l'instinct devrait se doter des moyens d'encourager les bons enseignants et, véritable défi, d'améliorer les médiocres et d'éviter les mauvais. « Sur 120 inspections par an je prends des mesures disciplinaires pour deux ou trois enseignants », précise Marc Vigée.

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

grâce à l'incompétence, un imposteur n'a qu'un léger pouvoir de nuisance.

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 conseillers pédagogiques quand d'autres demandent d'imposer des stages de formation aux professeurs. Des pistes parmi d'autres pour un débat qui s'annoncent agité.

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

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

## Des inspections trop rapides et trop ponctuelles

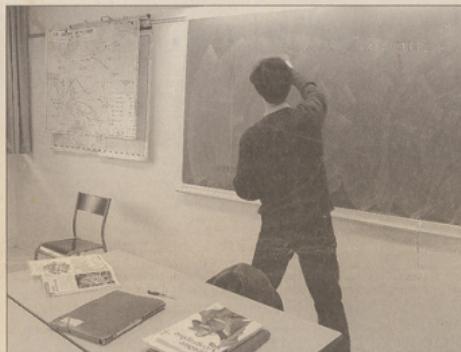
Justine Ducharme

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 professeur 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 », explique Bruno Magliulo, 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 inspections, la 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 lourdemment ressenties », explique Jean-Pierre Pachet-Poteaux, professeur à l'université Louis-Pasteur à Strasbourg, auteur de « 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. Arthaud/L'École)

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 peu efficace, devrait être remplacée par 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 sera également à repérer des compétences et gérer des carrières. « Inciter les profs à progresser est le côté le plus valorisant de notre système », explique l'inspecteur d'académie Bruno Magliulo. Seullement agir des cartes devant un âne est inutile. Évaluer sera à éviter. »

Globalement, les professeurs sont plutôt demandeurs

d'inspection, certains à la recherche de référent et de maître, d'autres, dans une perspective d'avancement qu'ils jugent trop lente. Les « cas » sont rares, mais il existe quelques enseignants. Mais une position majoritairement favorable à l'avancement de tous au même rythme – proposition agitée en 1998 sous Claude Allègre. « Un bon professeur est ce

qui apporte de la rigueur à ses élèves ou qui les réconcile avec l'école », explique Bruno Magliulo. « 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 trouvée trop succinct. C'est alors qu'il a été rappelé. Ce tableau n'a aucun intérêt.

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 question de la 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 Seine. Si on met les enseignants en concurrence, on individualise une profession qui doit travailler ensemble. Il n'y a pas de gain, sauf de la rançon.

Les enseignants refusent également d'être évalués régulièrement. « L'évaluation, certes à la recherche de référent et de maître, devrait être un outil de 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 et les enseignants sont évalués par leurs collègues. « Ce que le système tolérait, la direction, dont la réputation est désormais en jeu, ne le tolère plus », explique-t-il.

Pour les syndicats, non seulement cette disposition expose les enseignants à des arbitraires mais en stimulant les individualités, elle risque de faire du travail en équipe, au cœur de toute pédagogie.

De surcroît, la démarche administrative requise était lourde et complexe. Chaque enseignant devait remplir plusieurs formulaires de sept pages, les raisons de sa requête, explique-t-il. « La loi du marché », mais en « la loi du siècle », mais en stimulant les individualités, elle risque de faire du travail en équipe, au cœur de toute pédagogie.

Le surcroît, la démarche administrative requise était lourde et complexe. Chaque enseignant devait remplir plusieurs formulaires de sept pages, les raisons de sa requête, explique-t-il. « La loi du marché », mais en « la loi du siècle », mais en stimulant les individualités, elle risque de faire du travail en équipe, au cœur de toute pédagogie.

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 Blunkett, secrétaire d'Etat à l'Education et à la recherche, l'association nationale des chefs d'établissement (NAHT), un accord est improbable d'ici là. Et c'est même un boyau qui s'annonce. « Avec un quota ridiculement petit de 30 % et une enveloppe financière réduite, nous ne serons pas en mesure de gérer tous les syndicats. Nous devrons, donc, dire « non » à toute participation », explique-t-il.

L'utilité de la PRP est débattue en question. Selon une étude de l'Institut d'éducation de l'Université de Londres, « rien ne prouve que la PRP a une quelconque influence scolaire ». Elle pourrait même révéler « contre-productive » par les effets négatifs de la compétition entre enseignants sur le travail en équipe.

**Londres :**  
de notre correspondant  
Jacques Duplouy

« Récompenser les bons profs et faire de l'enseignement une carrière attractive. » En 2000, David Blunkett, alors ministre de l'Education, comparaitait devant une commission parlementaire sur les salaires et de primes diverses pour relancer la profession d'enseignant et hausser le niveau scolaire. A cette fin, il proposait d'instaurer le *performance related pay* (PRP), un système de rémunération lié à plusieurs paramètres, notamment la qualité des élèves, de l'absentéisme des élèves, voire de classes entières. La récompense somme toute trébuchante promise aux meilleurs était plafonnée, toutefois, à 2 000 livres par an (2 860 euros).

Pourtant, la profession accueillait tristement l'initiative. Au contraire, l'opposition a dénoncé ce qu'en pensait l'inspecteur d'académie Bruno Magliulo. « Cela n'a rien à faire avec l'évaluation des enseignants », a-t-il déclaré, en se basant sur les formulaires de sept pages que les enseignants s'est alors préoccupés de remplir sur le PRP : 97 % des 200 000 candidats à la performance related pay ont été exclus. Devant cette inflation de « bons profs », d'aucuns se sont interrogés sur le bien-fondé d'un système qui se voulait pourtant d'encourager les meilleurs de rétribution les plus élevées sans avoir à blanchir sous le haras. L'appréciation en était confiée aux directeurs d'établissements, assistés de conseillers indépendants.

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

visage d'établir un quota restreint de récompenses salariales pour les meilleurs « plus rigoureux » à définir par les employeurs, les autorités locales et les syndicats. Dans cette hypothèse, et pour des raisons budgétaires, 30 % seulement des PRP seraient exonérés tandis que les hausses de salaires seraient limitées à 10 %.

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 Blunkett, secrétaire d'Etat à l'Education et à la recherche, l'association nationale des chefs d'établissement (NAHT), un accord est improbable d'ici là. Et c'est même un boyau qui s'annonce. « Avec un quota ridiculement petit de 30 % et une enveloppe financière réduite, nous ne serons pas en mesure de gérer tous les syndicats. Nous devrons, donc, dire « non » à toute participation », explique-t-il.

L'utilité de la PRP est débattue en question. Selon une étude de l'Institut d'éducation de l'Université de Londres, « rien ne prouve que la PRP a une quelconque influence scolaire ». Elle pourrait même révéler « contre-productive » par les effets négatifs de la compétition entre enseignants sur le travail en équipe.

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 Blunkett, secrétaire d'Etat à l'Education et à la recherche, l'association nationale des chefs d'établissement (NAHT), un accord est improbable d'ici là. Et c'est même un boyau qui s'annonce. « Avec un quota ridiculement petit de 30 % et une enveloppe financière réduite, nous ne serons pas en mesure de gérer tous les syndicats. Nous devrons, donc, dire « non » à toute participation », explique-t-il.

L'utilité de la PRP est débattue en question. Selon une étude de l'Institut d'éducation de l'Université de Londres, « rien ne prouve que la PRP a une quelconque influence scolaire ». Elle pourrait même révéler « contre-productive » par les effets négatifs de la compétition entre enseignants sur le travail en équipe.