

Ouverture de la formation des personnels de direction et d'inspection stagiaires

Dole, lycée Jacques Duhamel, 26 août 2016

Intervention du recteur d'académie, Jean -François Chanet,

"Seul le prononcé fait foi"

Madame la rectrice, chère Frédérique,

Mesdames les inspectrices générales, Messieurs les inspecteurs généraux,

Mesdames et Messieurs,

C'est pour moi un plaisir particulier d'accueillir ma collègue Frédérique Alexandre-Bailly, nouvelle rectrice de l'académie de Dijon, au lycée Duhamel de Dole, qui, mois après mois, est devenu l'un des principaux ateliers de construction de notre région académique si l'on songe au nombre des réunions interacadémiques ou régionales que nous y avons tenues et à l'importance des enjeux que nous y avons abordés. L'occasion de notre réunion d'aujourd'hui est l'ouverture de notre formation interacadémique des personnels d'encadrement et d'inspection stagiaires, qui réunit les promotions 2015 et 2016. Aux lauréats de cette année, j'adresserai à mon tour de chaleureuses félicitations pour leur succès au concours et, au-delà, pour l'engagement dont témoigne leur choix au service de l'éducation nationale, du service public qu'elle constitue, des principes qui la fondent et des idéaux qu'elle porte.

Le 27 août 2015, nous étions avec Denis Rolland au lycée Prieur de la Côte d'Or d'Auxonne : heureuse habitude, car c'en est une déjà, que celle que nous

avons prise de nous retrouver de part et d'autre de ce qui n'est plus une frontière entre deux régions, mais est devenu un espace objet d'une attention particulière des deux académies pour que la carte des formations y réponde au mieux aux besoins des élèves. La variété des ressources de nos territoires, les inégalités entre elles compliquent les politiques publiques mais créent l'obligation de veiller à ce qu'elles soient les plus équitables possibles. Cette variété, ces inégalités, vous allez les retrouver dans les établissements qui vont vous accueillir et entre leurs élèves. Elles suffisent à justifier que nous nous engageons en cette rentrée à poursuivre et approfondir la coopération entre nos deux académies, formalisée en dernier lieu dans le document préparatoire au dialogue stratégique entre la région académique et notre ministère qui a eu lieu le 6 juillet dernier. Ce que signifie d'abord notre présence à tous les deux est la volonté d'avancer ensemble, dans la confiance, vers l'unité d'action qui découle de notre appartenance à une même communauté de services. Cette volonté, doit-on ajouter aussitôt, ne produira de fruits que si vous êtes, Mesdames et Messieurs, individuellement et collectivement, partie prenante du processus qu'il nous appartient de conduire dans la durée. Si l'Éducation nationale a revendiqué avec succès la reconnaissance de ses spécificités dans la réforme territoriale, donc obtenu d'échapper aux fusions qui, pour d'autres services de l'État, ont dû être réalisées pour le 1^{er} janvier 2016, les effectifs qu'elle représente par rapport à ces services, d'une part, le nombre des réformes engagées depuis la loi de refondation et leur ampleur, d'autre part, l'expliquent aisément. Mais nous ne devons pas en déduire que cette exception, dont nous ne savons pas si et combien de temps elle durera, nous exempte de l'effort général pour mieux satisfaire à l'exigence d'un service public amélioré sur un territoire agrandi. Cette exigence est au contraire accrue puisque l'exception ne nous a été accordée que pour que nous y répondions avec plus d'efficacité. Notre appartenance à cette vaste maison commune nous crée des devoirs particuliers, de solidarité entre des métiers différents, de partage entre des compétences complémentaires, de loyauté globale à l'État qui nous emploie et à ceux qui le représentent.

Il n'est pas nécessaire de vous rappeler, Mesdames et Messieurs, que vous appartenez, que nous appartenons tous à la fonction publique d'État. Les devoirs qui s'attachent à ce statut sont aussi bien connus de vous, notamment celui de vous engager dans le service d'éducation avec la conscience de la diversité de ses usagers, les élèves bien sûr, en premier lieu, mais aussi leurs parents et les partenaires de l'école sans lesquels votre action, notre action, resterait incomplète. La qualité de ce service réclame un engagement caractérisé à la fois par la fermeté et la souplesse, l'écoute et l'adaptabilité, l'exigence et la bienveillance, ou l'exigence dans la bienveillance de principe.

Cadres, que vous soyez inspecteurs ou personnels de direction, vous entrez dans ce qu'il est convenu d'appeler un système, terme peu séduisant et attirant, en vérité, mais un système où vous devez trouver votre place. Cela suppose de commencer par bien identifier et analyser ses contours et ses buts. Le temps n'est plus où un ministre pouvait regarder sa montre et dire à ses interlocuteurs : « À cette heure, tous les élèves des lycées expliquent le même passage de Virgile » Vous savez le temps qu'il a fallu pour que les innovations les plus audacieuses trouvent leur place à l'intérieur du système. Nous avons tous en tête le cas d'Élise et Célestin Freinet, contraints de quitter l'enseignement public pour développer leur Coopérative de l'enseignement laïque. C'était il y a un peu plus de 80 ans et cet exemple suffit à nous mettre en garde contre le risque récurrent de l'idéalisation du passé. Notre système scolaire, aujourd'hui, non seulement admet la variation mais l'encourage ; il évolue constamment, ce qui exigera de vous que vous vous prépariez aux changements que vous connaîtrez et ne devrez pas subir, mais accompagner et faciliter.

Vous entrez dans la carrière au moment où la refondation de l'École, qui a fait l'objet de la loi d'orientation et de programmation du 8 juillet 2013, entre dans sa quatrième année. Moment particulier, charnière, où atteint sa pleine dimension une réforme de grande ampleur, du socle commun de connaissances, de compétences et de culture, donc des programmes, des cycles sur la totalité du

parcours de nos enfants, avec un accent particulier mis sur le collège, c'est-à-dire sur les cycles 3 et 4. L'entrée en vigueur de la réforme du collège a été précédée, l'an dernier, d'un effort de formation qui n'avait guère de précédent et qui a illustré à la fois l'engagement et l'adaptabilité de nos corps d'inspection. Il y a là deux leçons en une. D'une part, un besoin de formation continue : la faculté d'adaptation dont vous devrez faire preuve se prépare et se cultive, ce qui crée à l'État employeur le devoir de créer les conditions d'une formation continue digne de ce nom. D'autre part, les vertus du collectif. La complexification du système rend et rendra votre travail de plus en plus inter-catégoriel et inter-degrés. Pour mieux répondre au besoin d'accompagnement personnalisé, dans une école plus ouverte et plus inclusive, nous constatons qu'il faut, de notre côté, plus d'esprit d'équipe et de cohésion. Dans nos académies comme dans les autres s'est engagé un double mouvement de fond : l'échange et le partage entre des corps d'inspection (IEN 1^{er} degré, IEN 2^d degré, IA-IPR) jusqu'ici habitués à travailler séparément ; la prise de responsabilité des inspecteurs d'académie inspecteurs pédagogiques régionaux pour accompagner la réforme du collège avec la désignation de référents pour l'ensemble des collèges de l'académie. Nous le savons tous, cette réforme est avant tout pédagogique, elle introduit des nouveautés pédagogiques qui, pour donner les fruits attendus, auront besoin d'être accompagnées par les corps d'inspection dans cet esprit d'équipe qui conditionne aussi la qualité de la liaison école-collège et le bon fonctionnement des conseils pédagogiques. La complémentarité de vos fonctions, celle d'inspecteur et celle de personnel de direction, s'illustre encore dans la mise en œuvre des politiques de réseaux d'établissements.

Vous exprimer les attentes de l'État, c'est d'abord, dans mon esprit, actualiser la déclaration que Jules Ferry adressait aux instituteurs réunis en congrès à Paris le 19 avril 1881 : l'État pratique avec vous ce qu'il appelait « la politique de la confiance ». Vous devez être assurés d'une confiance de principe dans votre capacité à remplir les missions ô combien importantes et délicates que l'État vous confie, dans vos ressources personnelles, donc variées, pour les remplir. Depuis la

fondation de l'École républicaine et non pas seulement sa refondation, la plus importante de ces missions consiste à mettre l'éducation dans l'école, à assurer une instruction qui soit aussi une éducation, à faire acquérir à tous les élèves un savoir et des compétences sociales, à les conduire vers la révélation d'aptitudes et qualités qu'ils portent en eux afin que leur parcours scolaire les prépare au mieux à réussir leur vie d'adulte. Il y faut une immense patience, une abnégation toujours fondée sur l'espérance et nourrie par elle, car dans nos métiers, souvent on ne récolte pas soi-même les fruits de ce que l'on a semé et cela ne signifie pas qu'il n'y aura pas de fruit. Mais la confiance, la bienveillance doivent être au principe, à la source, si décevants que nous paraissent à certaines heures les résultats de nos efforts. Le but ne peut être seulement de donner aux élèves les clefs de la réussite scolaire : celle-ci n'a de sens que si on la conçoit comme l'aboutissement de la formation d'hommes et de femmes conscients, éclairés, épanouis.

Un 26 août, c'était en 1885, naissait, dans un bourg de la Haute-Loire, le fils d'un instituteur, Louis Farigoule, qui allait devenir, sous le nom de Jules Romains, un écrivain célèbre. Dans sa grande série romanesque *Les hommes de bonne volonté*, il a créé une belle figure d'instituteur, Clanricard, qui n'exerce pas, comme son père, dans une école de village, mais dans une classe surchargée de Montmartre, comme le 18^e arrondissement de Paris en comptait beaucoup avant la guerre de 14. Confronté aux difficultés quotidiennes du métier, Clanricard lance à un moment ce cri du cœur : « Nous sommes tellement seuls ». Ce sentiment n'a pas disparu et, sous le nom de risque psycho-social, que l'académicien Jules Romains n'imaginait pas avoir à faire entrer un jour dans le dictionnaire, il invite à revenir sur la complémentarité fondamentale qui cimente notre communauté de services : évitons à tout prix d'opposer l'administratif et le pédagogique, l'un ne peut exister sans l'autre, sans la connaissance et la compréhension de l'autre, sans la conscience de cette complémentarité que vous allez incarner et sans la solidarité qu'elle fonde et justifie. Il est particulièrement important, me semble-t-il, de mettre l'accent sur cette solidarité fondamentale au moment où entre en application la réforme du

collège. Son succès passe par la confiance réciproque entre des chefs d'établissement qui ne se réduisent pas à leurs fonctions administratives et des personnels enseignants qui soient pleinement acteurs de la conception et de la mise en œuvre des projets dans lesquels se concrétisera la part d'autonomie laissée aux établissements. Quant à l'administration académique, il est naturellement de son devoir de veiller à ce qu'aucune et aucun d'entre vous ne s'abandonne à ce sentiment de solitude et à ce que, lorsqu'il vous arrive de l'éprouver, tous les dispositifs d'appui vous soient immédiatement accessibles.

Vous n'êtes donc pas et ne serez pas seuls, quels que soient les risques et les difficultés que crée la complexité du métier. Vous n'êtes pas seuls, d'abord, parce que l'éducation des élèves qui vous sont confiés ne commence pas avec vous et avec votre action. Éducation, c'est et ce sera de plus en plus coéducation : de cette éducation les parents vous délèguent une part et, réciproquement, ils ont leur place dans la vie scolaire. Entre l'école et la maison s'est établie une sorte de mitoyenneté qui conduit à associer les parents à l'action pédagogique par laquelle passe la réussite de leurs enfants. Vous n'êtes pas seuls non plus dans l'exercice de vos fonctions. Personnels de direction ou inspecteurs, vous appartiendrez, je l'ai dit, à des équipes dont vous serez le cas échéant les animateurs, des animateurs attentifs à ce qu'elles soient soudées. Le collectif que vous aurez à faire vivre comportera d'autres membres que les seuls personnels de l'éducation nationale : auprès d'eux, avec eux, des volontaires engagés dans la réserve citoyenne, des membres d'associations partenaires de l'école. Éducation nationale et éducation populaire, trop longtemps séparées et qui étaient allées s'éloignant l'une de l'autre, convergent à nouveau et se retrouvent, et il faut encourager cette évolution bienfaisante.

Vos tuteurs, vos référents de formation, dont je salue l'engagement auprès de vous et pour vous, vous rappelleront ces principes fondamentaux et cette réalité changeante. L'effort de refondation porté spécifiquement sur la formation des personnels n'aura pas été vain s'il a mieux fait comprendre que c'est un contresens de séparer, comme on le faisait encore au siècle dernier, le temps de formation et le

temps d'exercice du métier. Il n'importe dans aucun métier plus que dans les nôtres que la formation soit continuée tout au long de la vie. Vous serez de bons chefs d'établissement et de bons inspecteurs, ou de bonnes inspectrices, c'est-à-dire des principaux, des proviseurs, des inspecteurs respectés et appréciés des enseignants et de tous les personnels si et seulement s'ils et elles sentent que vous les dirigez sans a priori, sans formules toutes faites, mais avec le souci de les écouter, de tirer d'eux le meilleur, y compris et surtout lorsqu'ils sont dans le doute, l'inquiétude ou le désarroi – si, pour le dire autrement, vous leur montrez que vous continuez à apprendre à leur contact et que vous ne croyez pas possible de réussir, dans votre commune mission, sans valoriser les ressources variées qu'ils et elles portent en eux. Il ne s'agit pas là seulement d'un devoir de professionnels, mais d'un besoin d'hommes et de femmes éclairés, responsables, désireux d'accompagner vers le mieux, dans une société traversée de tensions et de risques, la vie de leurs élèves lorsqu'ils seront devenus des citoyens.

Car vous contribuez à l'initiation de jeunes citoyens. Vous devez faire progresser en eux et entre eux la conscience de ce qui les unit, de ce qui les égalise, des droits qui sont leur patrimoine commun mais dont il est illusoire de croire qu'ils ont une pleine réalité parce qu'ils ont été inscrits dans la loi. Il est des combats qu'il faut toujours recommencer, comme celui pour la santé ou celui contre la pauvreté. Le rapport de la mission sur la grande pauvreté conduite par Jean-Paul Delahaye a ramené à juste titre l'attention sur une situation dont on a peine à admettre que notre société s'en soit si aisément accommodée. Dans notre pays, plus de deux millions et demi d'enfants vivent dans des familles dont les revenus sont inférieurs à 960€ par mois. J'appelle chacune et chacun d'entre vous à une particulière attention envers ces enfants-là, car vous aurez tous l'occasion d'en rencontrer dans vos établissements ou dans les classes des professeurs que vous inspecterez. Vous veillerez, notamment, à ce que les bourses aillent dans la mesure du possible à celles et ceux qui en ont le plus besoin, c'est-à-dire à ce que les familles qui, pour diverses raisons, n'y ont pas recours en fassent bénéficier leurs enfants. Un de vos grands

ânés aujourd'hui oublié, l'inspecteur d'académie Raphaël Périé, soulignait que les pauvres « ne peuvent vivre et nourrir leur famille de belles phrases, ni même de saines et nobles pensées. Ils ont le droit et le devoir de songer à l'utile, au pain de chaque jour. Seulement il faut que le souci très légitime de leurs intérêts ne les rende pas indifférents à la justice. » C'est bien encore cette notion fondamentale que nous devons leur faire partager. D'autres conquêtes sont devant nous, qu'il faut préparer avec soin et qui réclament une formation continuée : l'égalité dans la société numérique où nous sommes désormais, question dont vous savez qu'elle ne se réduit pas à un problème de compétences techniques et de moyens matériels ; le développement durable, objet d'une mobilisation mondialisée comme l'est l'économie qui la suscite.

Je souhaite enfin mettre l'accent sur le lien entre deux notions récentes, aux contours parfois indécis mais dont chacun sent bien qu'elles sont inséparables, le climat scolaire et la réussite éducative. Car c'est l'occasion de souligner, pour conclure, que, si légitimement fiers que nous soyons de nos traditions universitaires, de nos institutions scolaires républicaines, nous devons, pour les faire évoluer, pour les adapter mieux aux réalités du monde contemporain, tenir compte des expérimentations conduites avec succès dans des pays voisins ou plus lointains, pour peu que nous sachions nous ouvrir à leurs apports. Moins que jamais, donc, l'Ecole républicaine ne doit cultiver un esprit insulaire ou, pire encore, obsidional, si nous voulons qu'elle contribue à garder ce que notre pays a de plus précieux aux yeux du monde, c'est-à-dire son aptitude à faire rayonner des principes universels.