

# L'évaluation des maîtres : levier pour les progrès des élèves

Analyse  
Contexte  
Préparation  
Mise en œuvre  
Implications

Henry-Georges Richon, inspecteur général de l'Éducation nationale  
Groupe permanent et spécialisé - enseignement primaire

# Plan de l'intervention

- INTRODUCTION .....15
  - Un cadre
  - Des objectifs
  - Un contexte
- 1. ANALYSE.....23
  - L'obligation de moyens
  - L'obligation de résultats
  - L'obligation de performances
- 2. CONTEXTE.....28
  - Contexte politique
  - Contexte technique
  - Contexte collectif
  - Contexte individuel
- 3. PRÉPARATION.....45
  - Connaissance de l'école
  - Connaissance de l'inspecté
  - Connaissance de la séquence
- 4. MISE EN ŒUVRE.....53
  - Contrôle de conformité
  - Évaluation d'efficacité
  - Contribution au perfectionnement
- 5. IMPLICATIONS.....63
  - Articulation collectif/individuel
  - Travail de l'équipe de circonscription
  - Rédaction des rapports d'inspection
- CONCLUSION.....67

# Plan de l'intervention : détail

## INTRODUCTION

### Un cadre

- La loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école et les textes d'application
- La réforme de l'école primaire

### Des objectifs

- La réduction de l'échec scolaire
- La réduction des déterminismes sociaux
- L'amélioration de la place de la France

### Un contexte

- La politique du ministre en direction des cadres
- L'évaluation des maîtres : au carrefour des évolutions

# Pour mémoire...

*"La Société a le droit de demander compte à tout Agent public de son administration".*

Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen, art. XV.

# 1. ANALYSE

## 1.1. L'obligation de moyens

Caractéristiques

Limites

## 1.2. L'obligation de résultats

Caractéristiques

Dangers

## 1.3. L'obligation de performances

Nature

Portée

# Pour mémoire...

*" Tout fonctionnaire, quel que soit son rang dans la hiérarchie, est responsable de l'exécution des tâches qui lui sont confiées. Il doit se conformer aux instructions de son supérieur hiérarchique, sauf dans le cas où l'ordre donné est manifestement illégal et de nature à compromettre gravement un intérêt public " .*

Statut général des fonctionnaires, art. 28.

## 2. CONTEXTE

### 2.1. Contexte politique

Inspection et métier d'IEN

### 2.2. Contexte technique

Inspection et évaluation

### 2.3. Contexte collectif

Inspection individuelle et inspection d'équipe

### 2.4. Contexte individuel

Inspection et gestion des carrières

# Pour mémoire...

*"La mission d'évaluation confiée à l'inspection générale de l'éducation nationale porte sur les types de formations, les contenus d'enseignement, les programmes, les méthodes pédagogiques, les procédures et les moyens mis en œuvre.*

*L'inspection générale participe au contrôle des personnels d'inspection..."*

Statut particulier des inspecteurs généraux de l'éducation nationale, art. 2 (extrait).

## 3. PRÉPARATION

3.1. Connaissance de l'école

3.2. Connaissance de l'inspecté

3.3. Connaissance de la séquence

# Pour mémoire...

*"Les inspecteurs de l'éducation nationale évaluent dans l'exercice de leur compétence pédagogique le travail individuel et le travail en équipe des personnels enseignants des écoles et concourent à l'évaluation de l'enseignement des disciplines, des unités d'enseignement, des procédures et des résultats de la politique éducative. Ils procèdent, notamment, à l'observation directe des actes pédagogiques. Ils inspectent les personnels enseignants".*

Statut particulier des inspecteurs de l'éducation nationale, art. 2 (extrait).

## 4. MISE EN ŒUVRE

### 4.1. Contrôle de conformité

Conformité administrative

Conformité éducative

### 4.2. Évaluation d'efficacité

Indicateurs séquentiels

Indicateurs diachroniques

Indicateurs synchroniques

### 4.3. Contribution au perfectionnement

Bilan de compétences

Convention d'objectifs

# Pour mémoire...

*" Il est attribué au professeur des écoles une note de 0 à 20 accompagnée d'une appréciation pédagogique sur proposition de l'inspecteur de l'éducation nationale chargé d'une circonscription du premier degré. La note et l'appréciation sont communiquées au professeur des écoles. Un recours est ouvert au professeur des écoles devant l'auteur de la note " .*

Statut particulier des professeurs des écoles,  
art. 23.

## 5. IMPLICATIONS

5.1. Articulation collectif/individuel

5.2. Travail de l'équipe de circonscription

5.3. Rédaction des rapports d'inspection

# Pour mémoire...

*"Le Haut Conseil de l'éducation remet chaque année au président de la République un bilan des résultats obtenus par le système éducatif. Ce bilan est transmis au Parlement".*

Code de l'éducation, art. L230-3.

# INTRODUCTION



## Un cadre

- La loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école et les textes d'application
- La réforme de l'école primaire

## Des objectifs

- La réduction de l'échec scolaire
- La réduction des déterminismes sociaux
- L'amélioration de la place de la France

## Un contexte

- La politique du ministre en direction des cadres
- L'évaluation des maîtres : au carrefour de l'évolution

# Un cadre : la loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école

## Une exigence d'efficacité fortement réaffirmée :

- le mot *résultats* apparaît 6 fois dans la loi ;
- l'exposé des motifs souligne la nécessité de performances meilleures ;
- les projets d'école sont recentrés.

# Un cadre : la réforme de l'école primaire

- ❑ Nouveaux programmes concis, lisibles et recentrés sur les fondamentaux ;
- ❑ nouvelle organisation du temps (24 heures de classe pour tous) et individualisation accrue des enseignements (PPRE ; 60 heures annuelles d'aide personnalisée ; accompagnement éducatif dans l'éducation prioritaire ; stages de remise à niveau) ;
- ❑ régulation par les résultats (liberté pédagogique et responsabilité) :
  - évaluations-bilans en CE1 et en CM2 ;
  - suivi des parcours individuels (livret scolaire revu) ;
  - aide sans délai ;
- ❑ évaluation des enseignants centrée sur les effets de leurs pratiques pour les élèves (liberté pédagogique et efficacité).

# Des objectifs : la réduction de l'échec scolaire

- 15 % des élèves connaissent des difficultés sévères ou très sévères selon le Haut comité de l'éducation ;
- 15 % des élèves ont de graves difficultés en lecture à l'entrée en sixième, selon la DEPP ;
- 20 % d'une classe d'âge rencontre des difficultés sérieuses ou sévères en lecture selon les JAPD ;
- 18 % des élèves de CM2 ont un an ou plus de retard, chiffre stable depuis 10 ans environ.

Objectif national : diviser par trois le nombre d'élèves en situation d'échec lourd à la sortie de l'école primaire.

# Des objectifs : la réduction des déterminismes sociaux

Le redoublement à l'école élémentaire touche :

- 41% des enfants de ménages inactifs,
- 20% des enfants d'ouvriers et d'employés,
- 7% des enfants de cadres,
- 3% des enfants d'enseignants.

# Des objectifs : l'amélioration de la place de la France

L'enquête PIRLS (lecture, 2006, 215 000 élèves de 9 à 10 ans, 40 pays) révèle que :

- la France est 27<sup>e</sup> / 40 ;
- la France recule sensiblement depuis 1991 ;
- la France est l'un des pays où les excellents et les très mauvais lecteurs sont les plus nombreux ;
- les faiblesses des élèves français se trouvent surtout en lecture littéraire, en interprétation des textes littéraires, dans l'accès à l'implicite des textes.

Objectif : rehausser la place de l'école française dans les comparaisons internationales.

# Un contexte : la politique du ministre en direction des cadres

Après la réforme de l'école primaire, le ministre se préoccupe délibérément de l'avenir des IEN :

- nouveau recrutement ;
- nouvelle formation ;
- nouvelles rémunérations ;
- nouvelles missions ;
- nouvelles perspectives de carrière.

# Un contexte : l'évaluation des maîtres au carrefour des évolutions

L'inspection et l'évaluation des enseignants ne sont pas des missions parmi d'autres.

Elles concernent toutes les dimensions du métier de l'IEN et de l'enseignant.

Toucher à l'évaluation, c'est toucher à tout le système.

Évaluer individuellement ne peut plus suffire.

# 1. ANALYSE

## 1.1. L'obligation de moyens

Caractéristiques

Limites

## 1.2. L'obligation de résultats

Caractéristiques

Dangers

## 1.3. L'obligation de performances

Nature

Portée

# 1.1. L'obligation de moyens

## Caractéristiques :

- les enseignants sont comptables non pas des apprentissages des élèves, mais des moyens mis en œuvre pour les faire advenir ;
- l'obligation de moyens a longuement prévalu en éducation.

## Limites :

- l'enseignement n'est pas un métier d'exécution où il suffirait de suivre des règles ;
- l'obligation de moyens ne fait aucune place à l'intelligence professionnelle ;
- l'obligation de moyens contredit la liberté pédagogique ;
- le contrôle de conformité ne se confond pas avec le contrôle d'efficacité ;
- l'obligation de moyens conduit à des attitudes régressives.

La philosophie de l'obligation de moyens relève d'une trilogie "tâches", "contrôles" et "procédures", qui renvoie à la notion de "gestion" et remonte aux années 1970.

# 1.2. L'obligation de résultats

## Caractéristiques :

- les apprentissages des élèves sont mesurables, quantifiables et comparables ;
- ils sont essentiellement d'ordre cognitif ;
- les résultats souhaités sont définis par avance.

## Limites :

- vision réductrice de l'école : toutes les compétences ne se mesurent pas, surtout à court terme ;
- risque de dérives éthiques : mise en œuvre de stratégies déviantes (éloigner les élèves en difficulté) ;
- risque de dérives concurrentielles : accroissement des écarts entre écoles ;
- risque de dérives curriculaires : bachotage ;
- impossibilité de l'obligation de résultats sans obligation de moyens : inégale valeur des moyens ; notion de service public ;
- impossibilité technique de l'attribution d'une responsabilité.

La philosophie de l'obligation de résultats relève d'une trilogie "projet", "résultats", "processus", qui renvoie à la notion de "pilotage" et remonte aux années 1990.

# 1.3. L'obligation de performances

## Caractéristiques :

- les apprentissages des élèves sont le résultat d'un effet "système" qui va de la classe au territoire national ;
- la performance se joue en amont du résultat ("prévenir" le redoublement plutôt que "guérir" le redoublant) ;
- Les comportements professionnels relèvent du "vouloir faire mieux" (notion de "progrès") ;
- Les comportements professionnels sont appréciés en termes de "pertinence" et de "régulation".

L'obligation de performances relève d'une trilogie "pertinence", "performances", "régulation" qui renvoie à la notion de "gouvernance" et anticipe les années 2010.

- " Dans les conditions de travail qu'il avait, avec les élèves qui étaient les siens, cet enseignant a-t-il, cette année-là, fait ce qu'il était possible de faire dans l'état de la science de l'enseignement et de l'apprentissage ? "*
- " L'obligation de se donner les moyens d'une action pédagogique réussie, tous les moyens, ceux qui relèvent des règles, méthodes et techniques connues lorsqu'elles sont efficaces, et ceux qui passent par une stratégie originale et inventive, voire déviante, lorsque les démarches standards sont sans effets " .*

Philippe Perrenoud, 2005

# 2. CONTEXTE



## 2.1. Contexte politique

Inspection et métier d'IEN

## 2.2. Contexte technique

Inspection et évaluation

## 2.3. Contexte collectif

Inspection individuelle et inspection d'équipe

## 2.4. Contexte individuel

Inspection et gestion de carrière

# 2.1. Contexte politique

## Des demandes ministérielles :

- présence accrue sur le terrain ;
- forte impulsion des politiques nationales ;
- rythme d'inspection/évaluation biannuel ;
- curseur orienté nettement vers l'évaluation collective.

## Un relevé de conclusions. L'évaluation individuelle des enseignants :

- *"peut ou non prendre la forme d'une inspection"* ;
- *"est l'occasion d'une analyse réflexive et prospective portant sur la carrière de l'enseignant et ses évolutions"* ;
- *"s'appuie sur les résultats obtenus par les élèves et les progrès réalisés, sur la prise en compte des conseils donnés, ainsi que sur le réinvestissement des formations suivies"*.

Un relevé de conclusions. L'évaluation des équipes d'école débouche sur la rédaction d'un document de synthèse qui :

- *"fixe les axes de progrès à prévoir" ;*
- *"indique les moyens nécessaires pour y parvenir" ;*
- *"prend en compte les observations de l'équipe pédagogique" ;*
- *"formule des conclusions inscrites dans le projet d'école" .*

Une lettre de mission (destinée d'abord aux IA-IPR) : le pilotage pédagogique partagé.

*"Un soin particulier est apporté au suivi des évaluations nationales [...]. En la matière, l'expertise des inspecteurs ne saurait se limiter à dresser des constats : les corps d'inspection ont le devoir de conseiller, voire de prescrire les "bonnes pratiques" et de proscrire celles qui font obstacle aux apprentissages".*

## Une lettre de mission : le management

*"L'inspecteur conçoit ses interventions directes auprès du personnel enseignant comme un acte de management de la ressource humaine et éducative de l'académie. L'avis de l'inspecteur peut être sollicité par l'autorité académique dans tous les grands actes de gestion des personnels : titularisation, évaluation, avancement, promotion et affectation".*

## 2.2. Contexte technique

L'acte professionnel d'enseignement, observé à travers l'inspection, n'est pas le seul objet évaluable.

Peuvent également être pris en compte :

- les outils,
- la carrière,
- l'investissement.

## Les outils :

- les outils de travail du maître (nature, renouvellement) ;
- la maîtrise des TICE par le maître ;
- les outils de travail des élèves ;
- les résultats/progrès des élèves...

## La carrière :

- l'itinéraire professionnel de l'enseignant ;
- la mobilité assumée par l'enseignant ;
- la formation continue suivie par l'enseignant ;
- le projet professionnel de l'enseignant...

## L'investissement :

- l'engagement de l'enseignant dans l'école ;
- l'engagement périscolaire de l'enseignant ;
- la qualité des relations partenariales de l'enseignant...

Ces traits pertinents (outils, carrière, investissement) peuvent s'évaluer à travers :

- l'inspection individuelle *stricto sensu* ;
- un compte rendu d'activité établi par l'enseignant ;
- un entretien individuel d'évaluation ;
- un entretien collectif avec l'équipe d'école.

## 2.3. Contexte collectif

Les résultats des élèves sont imputables, au sein même du système éducatif :

- aux enseignants des années précédentes ;
- aux intervenants parallèles : temps partiels, décharges, intervenants extérieurs... ;
- à l'effet "école" : climat, stabilité, continuité et cohérence, coopération, règles de vie, dispositifs particuliers, offre périscolaire, projets...

Compte tenu du caractère collectif de la responsabilité des enseignants, l'évaluation individuelle doit s'inscrire dans le cadre d'une évaluation d'école.

Tout schéma de l'évaluation/inspection individuelle des enseignants doit prendre en compte ces paramètres collectifs.

## 2.4. Contexte individuel

L'inspection individuelle est liée à la gestion de carrière par le biais de la note chiffrée sur 20.

La note constitue un des éléments de plusieurs barèmes départementaux aux rôles divers.

Sur une carrière, la note permet d'assurer un différentiel financier non négligeable entre les enseignants suivant leur mérite.

## Les inconvénients de la note sont nombreux :

- elle guide la conclusion du rapport d'inspection et peut biaiser l'évaluation ;
- elle ne code pas une valeur absolue, mais une valeur relative liée à l'ancienneté ;
- en cas de retards d'inspections, elle fait souvent l'objet d'une majoration automatique ;
- elle pèse d'un poids trop inégal selon les départements, au point d'être parfois neutralisée.

Le choix des évalués/inspectés est nécessairement multicritères.

Demandes ou besoins institutionnels :

- attribution de la note ;
- ancienneté de la dernière inspection ;
- rythme ou plan exigés par l'inspecteur d'académie ;
- début de carrière (T2) ;
- difficultés particulières ;
- compétences particulières.

Demandes ou besoins collectifs :

- choix des écoles évaluées ;
- inscription de l'évaluation individuelle dans l'évaluation d'école ;

Demandes ou besoins individuels :

- demande d'aide ;
- souhait de promotion ;
- souhait de mobilité ;
- souhait d'évolution de carrière.

# En résumé : des contraintes

- les limites d'une évaluation par les résultats ;
- l'articulation nécessaire de l'évaluation individuelle et de l'évaluation collective ;
- la relation évaluation/inspection ;
- la note et la gestion des ressources humaines.

# 3. PRÉPARATION



3.1. Connaissance de l'école

3.2. Connaissance de l'inspecté

3.3. Connaissance de la séquence

# 3.1. Connaissance de l'école

La connaissance de l'école inclut, *a minima*, la connaissance :

- du contexte social, culturel et économique ;
- du climat relationnel interne et externe ;
- des ressources humaines (ancienneté, stabilité, compétences...) ;
- des résultats analysés aux évaluations nationales CE1-CM2 ;
- des résultats analysés au B2i et en langues vivantes ;
- des taux analysés de maintien, de redoublement et de retard ;
- du projet : objectifs, actions, calendrier, évaluation.

La connaissance formelle de l'école passe éventuellement par :

- un dossier de présentation (5 pages) ;
- un entretien avec le directeur ;
- une réunion préalable de l'équipe d'école.

Elle doit pouvoir être assurée par l'équipe de circonscription (notamment les conseillers pédagogiques).

La priorité est donnée aux écoles dont les élèves connaissent des difficultés significatives.

## 3.2. Connaissance de l'inspecté

Le document préparatoire souvent demandé aux enseignants :

- est rarement opérationnel (trop de rubriques, trop peu de place) ;
- est peu informatif ;
- est purement déclaratif ;
- n'est pas adapté aux situations individuelles ;
- est redondant d'une classe à l'autre de la même école ;
- n'est guère utilisé par l'inspecteur ;
- ne guide pas l'observation.

En revanche, la lecture des rapports antérieurs permet, avant l'inspection :

- de cibler l'observation ;
- d'assumer la continuité de l'institution ;
- d'évaluer la prise en compte des remarques antérieures ;
- d'éviter de se faire "piéger".

## 3.3. Connaissance de la séquence

### L'inspection :

- un acte essentiel, mais souvent improvisé ;
- une variable d'ajustement de l'emploi du temps de l'inspecteur ;
- une multitude d'objets à observer dans un temps court ;
- une compétence pluridisciplinaire difficile à assumer.

## Pourquoi demander une semaine de préparations ?

- pour disposer d'un vrai panel de préparations ;
- pour analyser progressions, programmations et emploi du temps ;
- pour se donner le choix de la ou des séquences ;
- pour équilibrer les activités observées ;
- pour avoir la possibilité d'aiguiser sa propre compétence ;
- pour mieux conseiller l'enseignant.

# En résumé...

L'inspecteur aborde l'inspection individuelle muni :

- d'un dossier préparatoire relatif à l'école ;
- du dossier professionnel de l'inspecté ;
- d'une gamme de préparations hebdomadaires.

# 4. MISE EN ŒUVRE



## 4.1. Contrôle de conformité

Conformité administrative

Conformité éducative

## 4.2. Évaluation d'efficacité

Indicateurs séquentiels

Indicateurs diachroniques

Indicateurs synchroniques

## 4.3. Contribution au perfectionnement

Bilan de compétences

Convention d'objectifs

*"Le professeur des écoles est un fonctionnaire porteur des valeurs de la République. Il connaît les exigences de la fonction enseignante et de la responsabilité qui s'y attache, et comprend l'importance d'une éthique professionnelle.*

*Le professeur des écoles est un maître polyvalent, capable d'enseigner l'ensemble des disciplines dispensées à l'école primaire.*

*Il a vocation à instruire et à éduquer de la petite section de maternelle au CM2.*

*Il exerce un métier en constante évolution".*

Annexe III à la note de service n°94-271 du 16 novembre 1994

Dix compétences à développer, qui conditionnent les performances dont il est fait obligation à l'enseignant :

1. *agir en fonctionnaire de l'État et de façon éthique et responsable ;*
2. *maîtriser la langue française pour enseigner et communiquer ;*
3. *maîtriser les disciplines et avoir une bonne culture générale ;*
4. *concevoir et mettre en œuvre son enseignement ;*
5. *organiser le travail de la classe ;*
6. *prendre en compte la diversité des élèves ;*
7. *évaluer les élèves ;*
8. *maîtriser les technologies de l'information et de la communication ;*
9. *travailler en équipe et coopérer avec les parents et les partenaires de l'école ;*
10. *se former et innover.*

Cahier des charges de la formation des maîtres en IUFM,  
Arrêté du 19 décembre 2006 (BO n° 1 du 4 janvier 2007)

# 4.1. Contrôle de conformité

Indicateurs de conformité administrative : renvoient aux compétences suivantes du référentiel :

n°1 : "*agir en fonctionnaire de l'État et de façon éthique et responsable*",

n°2 : "*maîtriser la langue française pour enseigner et communiquer*".

- Registre d'appel,
- cahier-journal,
- documents d'appui aux remplaçants,
- gratuité scolaire.

Indicateurs de conformité éducative : renvoient aux compétences suivantes du référentiel :

n°1 : "*agir en fonctionnaire de l'État et de façon éthique et responsable*",

n°2 : "*maîtriser la langue française pour enseigner et communiquer*".

- Respect et avancement des programmes et des progressions ;
- emploi du temps hebdomadaire et annuel ;
- cahiers des meilleurs élèves ;
- langage de l'enseignant.

## 4.2. Évaluation d'efficacité

Elle renvoie à *l'obligation de compétences et de performances* du professionnel.

Elle peut avoir lieu durant *tous les temps de service* de l'enseignant : classe ou aide personnalisée et, pour les volontaires, stages de remise à niveau et accompagnement éducatif.

L'évaluation *directe* de l'efficacité du professionnel étant impossible, il convient d'utiliser un *faisceau d'indices* ("indicateurs d'efficacité convergents").

Indicateurs séquentiels d'efficacité : renvoient aux compétences suivantes du référentiel :

n°4 : "*concevoir et mettre en œuvre son enseignement*",

n°5 : "*organiser le travail de la classe*",

N°6 : "*prendre en compte la diversité des élèves*".

- Qualité des préparations ;
- acquis des élèves dans les séquences observées ;
- ajustements pédagogiques (*feed-back*) ;
- prise en compte des élèves en difficulté (attention, différenciation).

Indicateurs diachroniques d'efficacité : renvoient aux compétences suivantes du référentiel :

n°1 : *"agir en fonctionnaire de l'État et de façon éthique et responsable"*,

n°3 : *"maîtriser les disciplines et avoir une bonne culture générale"*,

n°7 : *"évaluer les élèves"*,

n°10 : *"se former et innover"*.

- Dispositifs d'aide et de soutien ;
- cahiers des élèves en difficulté ;
- pratiques de maintien et de redoublement ;
- prise en compte des conseils antérieurs.

Indicateurs synchroniques d'efficacité : renvoient aux compétences suivantes du référentiel :

n°7 : *"évaluer les élèves"*,

n°9 : *"travailler en équipe et coopérer avec les parents et les partenaires de l'école"*.

- Résultats de la classe aux évaluations nationales ou locales ;
- livret scolaire national ;
- contribution aux projets de circonscription et d'école ;
- modalités de communication avec les parents.

## 4.3. Contribution au perfectionnement

1. Bilan de compétences de l'enseignant en termes de points faibles et de points forts.
2. Obligation morale de progression de l'enseignant.
3. Convention d'objectifs (ou pacte de progression) :
  - les objectifs (limiter le nombre à trois) ;
  - les moyens (conseil/prescription/proscription de l'inspecteur ; mutualisation de bonnes pratiques ; lectures ; participation aux animations ; formation...) ;
  - l'auto-évaluation intermédiaire (quadriennale, en alternance avec l'inspection, sous forme d'un bilan/projet) ;
  - l'évaluation "terminale" (inspection quadriennale).

# 5. IMPLICATIONS



- 5.1. Articulation collectif/individuel
- 5.2. Travail de l'équipe de circonscription
- 5.3. Rédaction du rapport d'inspection

# 5.1. Articulation collectif/individuel

Le canevas suivant pourrait être mis progressivement en œuvre :

## Année n :

- collecte d'informations sur l'école (dossier de présentation ; réunion avec l'équipe de circonscription) ;
- inspections individuelles de tous les enseignants de l'école ;
- réunion de bilan prospectif avec le conseil des maîtres ;
- rédaction d'un document de synthèse consensuel sur l'école (axes de progrès ; actions envisagées ; calendrier sur 2/4 ans ; inscription dans le projet d'école) ;
- rédaction et envoi des rapports individuels.

## Année n + 2 :

- réunion du conseil des maîtres (bilan intermédiaire du plan d'actions) préparée par l'équipe de circonscription ;
- entretiens individuels d'évaluation avec chacun des enseignants de l'école ;
- inspections individuelles selon demandes et/ou besoins (ex : T2, nouveaux arrivants, maîtres en difficulté, projets de carrière...).

## Année n + 4 :

- idem année n.

## 5.2. Travail de l'équipe de circonscription

Une réflexion nouvelle sur le rôle des conseillers pédagogiques :

- formations à l'intention des conseillers pédagogiques ;
- suivi sur le terrain par les conseillers pédagogiques de l'impact des formations des professeurs des écoles ;
- analyse de la situation des écoles ;
- aide à la rédaction des dossiers préparatoires ;
- participation au conseil des maîtres ;
- aide à la rédaction du document de synthèse ;
- suivi individuel des enseignants selon les besoins.

# 5.3. Rédaction du rapport d'inspection

Rapport divisé en trois parties :

## Partie descriptive et prescriptive :

- reprendre les 20 indicateurs (8 indicateurs de conformité ; 12 indicateurs d'efficacité) ;
- noter en regard des 20 indicateurs les progrès nécessaires en termes de bonnes pratiques à mettre en œuvre ou de mauvaises pratiques à proscrire.

## Partie conventionnelle :

- trois points essentiels et généraux, demandés à l'enseignant sous forme de synthèse à la fin de l'inspection et complétés à la lumière du document de synthèse "école" ;
- mise en place d'une convention d'objectifs (ou pacte de réussite) clairement explicitée dans le rapport ;
- conseils de lecture, de formation ou de carrière ;
- point de départ de l'évaluation suivante ou de l'entretien intermédiaire.

## Partie collective :

- annexée à chaque rapport individuel.

## Note :

- dans un premier temps, l'administrer en fonction du barème académique ;
- dans un second temps, en laisser la maîtrise et l'affectation à l'inspecteur d'académie.

# CONCLUSION

Les points qui mériteraient d'être approfondis :

- les situations particulières (maîtres hors présence des élèves, conseillers pédagogiques, directeurs...) ;
- l'impact sur l'attribution de la note et sa prise en compte dans les barèmes ;
- lettres de mission des IEN ;
- fonctionnement de l'équipe de circonscription.