



**MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION
NATIONALE,
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Le Ministre

Paris, le 27 AVR. 2022

À

Monsieur Pierre MOSCOVICI

Premier président de la Cour des comptes

Objet : Référé de la Cour des comptes
« Les inspecteurs territoriaux des premier et second degrés »

Référence : Votre lettre n° S 2021-2467 datée du 13 janvier 2022

Par lettre en référence, vous m'avez adressé un référé élaboré à l'issue de deux enquêtes distinctes, mais coordonnées, que la Cour a conduites en 2021 relatives aux inspecteurs territoriaux du premier degré de l'enseignement scolaire et à ceux du second degré. En vous informant que l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche partage les préconisations du référé, je souhaite porter à votre connaissance mes remarques sur les recommandations formulées *in fine* (I) et sur les observations qui les précèdent (II).

I. Sur les recommandations

La recommandation n° 1 invite à « procéder à une revue sélective des missions académiques et nationales des inspecteurs, afin de recentrer le travail des inspecteurs sur l'accompagnement pédagogique des professeurs et des équipes enseignantes. »

L'engagement n° 4 « personnaliser l'accompagnement des professeurs » du *Grenelle de l'éducation*, pris le 26 mai 2021, va dans le sens de cette recommandation. Notamment, il permet à des professeurs en activité de soutenir les missions d'accompagnement des inspecteurs et de développer une politique de mentorat par les pairs.

Par ailleurs, un dialogue de gestion prévisionnelle avec les académies est organisé annuellement depuis 2019 de manière conjointe par la direction de l'encadrement (DE) et la direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO) de mon département ministériel. Il permet notamment de dresser la liste des missions particulières exercées par les inspecteurs pour tout ou partie de leurs obligations de service.

Ce dialogue de gestion est complété par une réunion bilatérale entre la DE et chaque doyen de groupe disciplinaire de l'IGÉSR (économie et gestion ; éducation physique et sportive ; enseignements et éducation artistiques ; enseignement primaire ; histoire et géographie ; langues vivantes ; lettres ; mathématiques ; philosophie ; physique-chimie ; sciences économiques et sociales ; sciences et techniques industrielles ; sciences et technologies du vivant, de la santé et de la terre). L'ensemble des informations recueillies permet d'évaluer la pertinence de la répartition des emplois par académie, de calibrer les postes aux concours par spécialité et d'organiser la mobilité annuelle des inspecteurs.

La recommandation n° 2 invite à « évaluer l'impact des rendez-vous de carrière sur le suivi des enseignants du premier degré et renforcer celui-ci en début et fin de carrière ».

Conformément à leurs statuts respectifs, tous les corps de professeurs, y compris ceux du premier degré (professeurs des écoles et instituteurs), « bénéfici[e]nt d'un accompagnement continu dans [leur] parcours professionnel », à leur demande ou à l'initiative de l'administration.

Par ailleurs, les effectifs de conseillers ressources humaines de proximité sont passés de 274 en 2019 à 364 en septembre 2021.

La recommandation n° 3 suggère de « confier au chef d'établissement l'évaluation des enseignants du second degré, en ménageant une possibilité de recours auprès de l'inspecteur, et en régulant l'activité des inspecteurs pour garantir aux enseignants une équité de traitement. »

Elle nécessite de repenser le rôle et la place du chef d'établissement en tant que pilote d'un collectif.

L'engagement n° 8 du *Grenelle de l'éducation* « donner plus d'autonomie aux équipes des collèges et lycées pour développer leurs projets » est en phase avec cette recommandation. Il s'est d'ores et déjà traduit par une extension du nombre de postes à profil dans le cadre des mobilités inter-académiques du 2nd degré, vers des établissements porteurs de projet et nécessitant un recours à des compétences spécifiques. Les fiches de poste sont portées par les chefs d'établissement et les recrutements se font dans le cadre de commissions où ces derniers peuvent être représentés. Dans le même esprit, en intra-académique pour le 2nd degré, ces postes à profil ont augmenté de 14 % à la rentrée 2021.

De même, la publication le 27 mai 2021 des premières *feuilles de route RH* pour chaque académie a permis de dynamiser un portage par les recteurs de la politique RH et de la décliner auprès des acteurs opérationnels jusqu'aux chefs d'établissement. Pour accompagner les chefs d'établissement dans ce rôle de pilote d'équipe, sont créées les Écoles académiques de formation continue (EAFC) dans 25 académies dès 2022. La signature de conventions avec le réseau des Instituts d'administration des entreprises (IAE) permet de développer des formations au management à destination des chefs d'établissement, conformément à l'engagement n° 12 du *Grenelle de l'éducation* « faciliter l'accès à une formation continue davantage diplômante ». Ces formations se déployeront à partir de la rentrée 2022.

L'engagement n° 2 du *Grenelle de l'éducation* « donner à chacun la possibilité de faire connaître ses compétences et ses souhaits » positionne les chefs d'établissement dans le dispositif de repérage de viviers de talents. Dans chaque académie, les missions académiques de l'encadrement (MAE) ont été généralisées à la rentrée 2021 sur le modèle de la mission nationale pour l'encadrement supérieur (MPES). Les chefs d'établissement, tout comme les inspecteurs, peuvent porter à la connaissance de ces MAE des personnels susceptibles de connaître des évolutions soit rapides, soit transversales, dans leur parcours professionnel.

Par ailleurs, La Cour souligne un objectif – réguler l'activité des inspecteurs pour garantir aux enseignants une équité de traitement – qui a déjà été pris en compte, notamment par les rendez-vous de carrière (RVDC). Les RVDC ont permis de trouver un équilibre, voire une complémentarité, entre l'évaluation par le chef d'établissement et par l'inspecteur. Ainsi, dans le compte rendu du RVDC d'un enseignant, certains items sont évalués :

- Par le chef d'établissement : notamment la coopération au sein de l'équipe, la contribution à l'action de la communauté éducative, la coopération avec les parents et les partenaires ;
- Par l'inspecteur : notamment concernant la maîtrise des savoirs disciplinaires et leur didactique, l'animation des situations d'enseignement (observation en classe), la prise en compte de la diversité des élèves, l'évaluation des progrès et des acquisitions des élèves, ... ;
- Conjointement : concernant notamment l'accompagnement des élèves ou la démarche de développement professionnel.

Les corps d'inspection peuvent avoir toute leur place dans l'évaluation de certaines compétences mais également, à l'occasion de cette évaluation, dans le conseil personnalisé aux enseignants, la valorisation des parcours, l'accompagnement par la formation.

La recommandation n° 4 demande de « procéder à une réallocation des emplois d'inspecteurs entre académies, à partir d'un schéma cible de dotations en inspecteurs, objectivant les besoins de chaque académie, et revoir leur répartition inter-académiques pour le premier degré. »

1. S'agissant du **premier degré**, à la rentrée de septembre 2021, en France métropolitaine et dans les cinq départements et régions d'outre-mer, il y avait 1 464 emplois d'inspecteur de l'éducation nationale (IEN), pour 1 379 circonscriptions avec écoles. Le rééquilibrage des dotations académiques est en cours, mais il représente un travail important.

Après la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), l'objectif est de faire évoluer l'organisation des services déconcentrés de l'éducation nationale en cohérence avec l'organisation des collectivités territoriales. Ainsi, est en cours l'adaptation des circonscriptions du premier degré aux périmètres communaux ou intercommunaux – sur lesquels les secteurs des collèges pourraient être progressivement alignés. Cette adaptation doit être progressive et mesurée, et elle s'inscrit donc sur un temps long. Au demeurant, elle doit tenir compte tant des effets de seuil liés à la structure géographique des circonscriptions, que de la relative faiblesse numérique du corps des IEN.

La modélisation utilisée pour répartir les 60 emplois d'IEN du premier degré intégrés au schéma d'emplois pour l'année 2022, dans le cadre de la mise en œuvre de la loi n° 2021-1109 du 24 août 2021 confortant les principes de la République (renforcement des contrôles de l'instruction en famille et des établissements scolaires privés hors contrat), s'est appuyée sur les dotations existantes d'emplois d'IEN et les caractéristiques des populations enseignantes (proportion des enseignants stagiaires, des néotitulaires, des contractuels...), ainsi que sur les composantes territoriales.

2. S'agissant du **second degré**, la répartition des emplois d'inspecteur entre académies tient compte d'un schéma cible qui répond aux besoins de chaque académie.

Un outil d'aide à la décision permet d'objectiver ces besoins, et d'apprécier la situation relative de chaque académie en emplois d'inspecteurs, à partir de différents éléments :

- le ratio *nombre d'établissements (enseignements public et privé) / nombre d'emplois d'inspecteurs* et le ratio *nombre d'enseignants (enseignements public et privé) / nombre d'emplois d'inspecteurs*, afin de renforcer, le cas échéant, les académies apparaissant comme déficitaires ;
- les caractéristiques de la population enseignante : proportion des enseignants stagiaires, des néotitulaires, des contractuels, ... ;
- le nombre d'établissements scolaires privés hors contrat et le nombre d'enfants instruits en famille ;
- les besoins exprimés par les académies et les doyens des groupes spécialisés de l'IGÉSR. En effet, un dialogue est établi avec les académies pour déterminer le calibrage du recrutement, la préparation du mouvement académique et les besoins de chaque académie en personnels d'inspection par corps et par spécialité, tout en distinguant les inspecteurs employés uniquement au titre de leur spécialité de recrutement, des inspecteurs auxquels d'autres missions sont confiées pour tout ou partie de leurs obligations de service.

L'allocation des moyens tient compte, principalement :

- de la situation relative des académies en emplois d'inspecteurs ;
- des créations de postes prévues en loi de finances, le cas échéant ;
- des demandes académiques de transformation de postes d'enseignant en postes d'inspecteurs ;
- des redéploiements entre académies afin d'optimiser les besoins de recrutements selon les disciplines.

La recommandation n° 5 préconise de « revoir les pratiques de promotion et renforcer les actions en faveur d'une mobilité des inspecteurs plus active. »

La volonté de garantir l'équité de traitement sur l'ensemble du territoire national et celle de favoriser la meilleure répartition des ressources humaines entre les académies animent les dispositifs de promotion et de mobilité des inspecteurs, qui demeurent pilotés par l'administration centrale. Si ces opérations sont spécifiques, elles s'inscrivent dans les *lignes directrices de gestion*, qui fixent les orientations générales en matière de promotion, de valorisation des parcours et de mobilité.

Les parcours professionnels variés, témoignant de mobilité(s) soit géographique, soit fonctionnelle, soit les deux à la fois, sont valorisés à plusieurs titres :

- prise en compte de la valeur professionnelle dans les tableaux d'avancement, via l'avis des autorités académiques ;
- fonctionnalisation des emplois-types de direction ou de conseil auprès des autorités académiques ;
- perspectives de promotion pour ces mêmes personnels avec, notamment, un possible accès au corps des administrateurs de l'État ;
- valorisation des agents ayant occupé un ou plusieurs emplois fonctionnels, dans le cadre d'un vivier spécifique, pour l'accès à l'échelon spécial de la hors classe des IEN et des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux (IA-IPR) ; pour ces derniers, le tableau d'avancement est désormais sans objet : la création linéaire d'un 3^{ème} échelon au sein de la hors classe des IA-IPr permet de nouvelles perspectives de déroulement de carrière.

La mission nationale pour l'encadrement supérieur se rend dans toutes les académies *a minima* une fois par an afin de rencontrer les cadres qui le souhaitent, et notamment les inspecteurs, afin d'animer un vivier et de faciliter les mobilités des cadres.

La recommandation n° 6 propose de « favoriser selon des logiques fonctionnelles et de missions le rapprochement des corps d'inspection du premier degré et du second degré. »

Le Grenelle de l'éducation a confirmé la nécessité de revoir les missions des inspecteurs et d'améliorer l'attractivité de ces corps.

Une réflexion a donc été engagée afin notamment de développer et de renforcer les équipes chargées du suivi des professeurs (RVDC et accompagnement) en créant et développant des postes de professeurs en service partagé, c'est-à-dire déchargés de temps d'enseignement pour réaliser des missions d'aide à l'inspection de leurs collègues. Ces fonctions mixtes permettront à des professeurs d'ajouter une mission d'inspection à leur mission d'enseignement. À l'appui de cette expérience professionnelle complémentaire, dont ils pourront faire reconnaître les acquis, les professeurs pourront ainsi intégrer plus aisément, un corps d'inspection par concours, détachement ou liste d'aptitude. Les IEN et les IA-IPR pourront ainsi se consacrer davantage à l'accompagnement individualisé des professeurs.

Par ailleurs, une réforme statutaire d'envergure a été engagée. Des groupes de travail comprenant les représentants des personnels, la DE et l'IGÉSR, participent à la conception des modalités d'une fusion des corps d'inspection, envisagée dans un premier temps pour le 1^{er} janvier 2022. Toutefois, ces évolutions se sont avérées incompatibles avec ce calendrier initialement envisagé : ce sont des évolutions majeures qui nécessitent un temps de réflexion supplémentaire pour veiller à la cohérence d'ensemble.

Néanmoins, compte tenu de la forte attente suscitée par ce projet, de l'engagement des inspecteurs tout particulièrement pendant la crise sanitaire, et afin d'envoyer un signal fort de reconnaissance à une communauté professionnelle très mobilisée durant cette crise, un rapprochement des deux corps a été effectué dès le 1^{er} janvier 2022, pour leur traitement principal et leurs compléments de rémunération :

- Les grilles indiciaires des deux corps ont été rapprochées avec un alignement de celle des IEN sur celle des IA-IPR dont l'indice brut terminal est porté, comme pour les IA-IPR, au groupe *hors échelle B bis*. L'échelon spécial terminal des IA-IPR en *hors échelle B bis* est linéarisé. Un nouvel échelon terminal dans la classe normale des IEN est créé à effet du 1^{er} janvier 2023. Cet échelon, par analogie avec la classe normale des IA-IPR, culminera au groupe *hors échelle A*.
- Après une revalorisation de leur régime indemnitaire de l'ordre de 1 200 € en 2021, les IEN et les IA-IPR ont bénéficié d'une nouvelle revalorisation en 2022, dans le cadre de leur adhésion au régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP). Cette adhésion participe au processus de rapprochement de ces deux corps tout en permettant une meilleure reconnaissance des fonctions occupées et des parcours individuels des agents. Elle s'est traduite par des augmentations annuelles comprises entre 600 € et 3 000 €.

II. Sur les observations

1. En réponse à la remarque de la Cour (3^{ème} paragraphe du point 1.2, page 3) notant que « ... les inspecteurs consacrent trop peu de leur temps à l'encadrement et au suivi pédagogique, » il convient de rappeler que les services de l'administration centrale du ministère, et notamment la DGESCO, sollicitent de nombreux IA-IPR disciplinaires pour participer à des groupes de travail nationaux. Ces groupes ont vocation à accompagner les professeurs dans le changement de leurs pratiques professionnelles, à créer des ressources pédagogiques et didactiques sur lesquelles ils pourront s'appuyer : *vade-mecum*, guides, parcours d'autoformation sur la plateforme *M@gistère*, participation à des séminaires nationaux de formation, ...

De nombreux travaux récents, portant sur des enjeux importants de la politique ministérielle, ont été conduits avec l'appui d'IA-IPR :

- en mathématiques, pour le *plan mathématiques au collège* ;
- en lettres, sur le développement des compétences orales des élèves du collège au lycée ;
- en histoire et géographie, sur les thèmes liés à la citoyenneté et aux valeurs de la République.

La création de postes de chargés de mission d'inspection du second degré, évoquée en réponse à la recommandation n° 6, découle de l'engagement n° 4 du *Grenelle de l'éducation* : « personnaliser l'accompagnement des professeurs. » Elle vise à permettre de renforcer les équipes chargées du suivi personnalisé et de l'accompagnement des professeurs. L'objectif est de mieux répartir la charge de travail des inspecteurs du second degré et de leur permettre de mieux assurer l'accompagnement pédagogique des équipes. Ainsi, les professeurs devraient pouvoir bénéficier d'un accompagnement plus personnalisé en dehors des RVDC, y compris au-delà du troisième RVDC. Ils seront en contact plus fréquent avec les chargés de mission d'inspection, ce qui favorisera un échange entre pairs sur des questions didactiques ou pédagogiques.

2. La Cour précise (3^{ème} paragraphe du point 1.3, page 4) que « dans le premier degré, la remise à plat de l'organisation actuelle de la circonscription et du positionnement des inspecteurs semble impossible à atteindre sans reconnaissance d'une véritable autorité fonctionnelle aux directeurs d'école. »

L'article 1^{er} de la loi n° 2021-1716 du 21 décembre 2021 créant la fonction de directrice ou de directeur d'école, modifiant l'article L. 411-1 du code de l'éducation, confère aux directeurs d'école une autorité fonctionnelle « dans le cadre des missions qui [leur] sont confiées », conformément à l'engagement n° 7 du *Grenelle de l'éducation* « donner le pouvoir d'agir aux équipes éducatives des écoles grâce à une direction d'école renforcée ».

L'autorité fonctionnelle, qui doit être distinguée de l'autorité hiérarchique, clarifiera les missions du directeur d'école relatives à l'encadrement et à la bonne organisation du premier degré telles qu'elles sont définies par la loi du 21 décembre 2021, et contribuera à la mise en œuvre de la délégation de compétences que le directeur d'école recevra de l'autorité académique pour le bon fonctionnement de l'école qu'il dirige. Elle lui permettra de simplifier son travail et de mieux assurer la réalisation des missions qui lui sont confiées. Elle l'aidera dans la mise en œuvre du projet pédagogique de l'école.

L'article 2 de la loi du 21 décembre 2021 prévoit qu'« un décret en Conseil d'État définit les responsabilités des directeurs d'école maternelle, élémentaire ou primaire ainsi que les modalités d'évaluation de la fonction. » Les travaux sur les textes d'application de la loi du 21 décembre 2021 sont en cours.



Jean-Michel BLANQUER