

SICI

The Standing International
Conference of **Inspectorates**

Better Inspection, Better Learning

L'impact de l'inspection

**Conclusions des réflexions de
la SICI en 2018**

Chantal Manes-Bonnisseau
Présidente de la SICI, Novembre 2018

Table des matières

Table des matières	1
Introduction	2
Que disent les recherches sur l'impact de l'inspection ?	4
1. Publications	4
Moteurs de recherche	4
Autres ressources	4
2. Principales conclusions	4
Quatre domaines principaux sont couverts.	4
Comment l'impact de l'inspection est-il évalué et mesuré dans les pays membres de la SICI ?	6
1. Une approche empirique pour mesurer l'impact sur les décideurs politiques et l'opinion publique	6
Les participants ont insisté sur le fait qu'il était très difficile, voire impossible, de mesurer l'impact dans son ensemble, sur un plan général.	6
2. Une approche plus systématique pour mesurer l'impact sur les performances des écoles : le développement d'enquêtes avant et après les inspections	8
Quels sont les leviers possibles pour améliorer l'impact des inspections ? Quelles bonnes pratiques pouvons-nous partager et expérimenter ?	11
1. Engagement des acteurs	11
2. Professionnalisme des procédés et méthodes	12
3. Élaboration des stratégies de communication	14
Conclusion	15

Introduction

La question de l'impact de l'inspection a été retenue comme thème prioritaire des travaux de la SICI en 2018. Cette question, loin d'être une préoccupation nouvelle pour les inspecteurs, a déjà fait l'objet d'ateliers de la SICI, notamment en Suède en 2011. La question est au cœur de l'identité des inspecteurs dans un contexte où une évaluation externe est en cours et menée par de nombreux acteurs, dont tous ne sont pas des éducateurs professionnels.

Le contexte dans lequel travaillent et vivent les inspecteurs est, en effet, profondément modifié par de nombreux changements qu'il serait vain d'ignorer : la gouvernance des systèmes éducatifs a évolué, de nombreux acteurs sont chargés de l'évaluation ou de l'amélioration, et le rôle traditionnellement dévolu aux services d'inspection est en cours de redéfinition.

- ▶ Les comparaisons internationales sont devenues une source essentielle d'évaluation de la qualité des systèmes éducatifs : PISA, TIMSS/TALIS, etc.
- ▶ La gouvernance par les réalisations et les résultats devient le modèle dominant des systèmes éducatifs.
- ▶ Une plus lourde responsabilité pèse sur les éducateurs.
- ▶ Les écoles ont de plus en plus d'autonomie et ont le devoir de donner à tous les enfants l'accès à l'éducation et aux qualifications.

Ces changements ont conduit à une plus grande responsabilisation et à la mise au point d'outils permettant de mesurer les progrès et les résultats dans tous les domaines des politiques publiques.

- ▶ L'éducation ne fait pas exception à cette règle. Elle est observée, étudiée, surveillée, scrutée et évaluée par un grand nombre d'acteurs, tant au niveau national qu'international, par des organismes et des agences spécialisés ou des représentations nationales, par le Parlement ou par la Cour des comptes. L'OCDE est un acteur central dans ce domaine, l'étude PISA étant devenue un outil très influent pour évaluer l'efficacité et l'équité de l'éducation dans de nombreux pays.
- ▶ Les organismes d'évaluation externes, qu'il s'agisse de services d'inspection ou d'agences d'évaluation, ne sont donc pas les seuls acteurs - publics ou privés - chargés de l'évaluation et de l'assurance qualité dans le domaine de l'éducation.
- ▶ Dans ce nouvel environnement où les organismes d'évaluation externes sont de plus en plus nombreux et compétents au niveau national et international, quel est le nouveau rôle des services d'inspection ?

En 2018, les membres de la SICI ont décidé de concentrer leur attention collective sur ce sujet et de partager leurs conclusions au sein de l'association mais aussi avec le grand

public en rassemblant leurs analyses et propositions. La publication d'un article semble être un assez bon moyen de rassembler des connaissances communes et de diffuser, à l'intérieur et à l'extérieur de la SICI, l'expertise unique de ses membres.

L'impact de l'inspection est ainsi devenu le thème prioritaire de 2018 et le centre d'intérêt principal des séminaires et ateliers de la SICI d'octobre 2017 à novembre 2018, chaque événement se concentrant sur un aspect différent :

- ▶ L'impact de l'inspection sur les politiques éducatives - Paris, 13-14 novembre 2017 ;
- ▶ L'impact sur l'opinion publique - Luxembourg, 26-30 mars 2018
- ▶ L'impact sur les performances des écoles - Glasgow, 17-19 septembre 2018
- ▶ Conférence de synthèse - Belgrade - 1-2 novembre 2018

Ce document tentera donc de traiter quelques questions que nous avons identifiées comme étant celles que posent le plus souvent les inspecteurs de la SICI :

- ▶ Que disent les recherches sur l'impact de l'inspection ?
 - ▶ Quelles sont les différentes méthodes utilisées pour mesurer et évaluer l'impact de l'inspection dans les pays membres de la SICI ?
 - ▶ Quels sont les leviers et moyens possibles pour améliorer l'impact des inspections ?
Quels exemples de bonnes pratiques peuvent être partagés ?
-

Que disent les recherches sur l'impact de l'inspection ?

1. Publications

Notre première étape a consisté à avoir une idée claire du nombre de recherches en cours sur l'impact de l'inspection. La consultation de 235 revues portant sur l'éducation et la recherche pédagogique (Journals on Education & Educational Research) a permis d'identifier environ 176 articles pertinents issus de différentes sources :

Éditeurs

- ▶ Sage Journals – 95
- ▶ Springer-Link – 32
- ▶ Emerald Insight – 20
- ▶ Science Direct – 15
- ▶ Wiley – 14

Moteurs de recherche

- ▶ EBSCO – 66
- ▶ JSTOR – 16
- ▶ Google Scholar – 73

Autres ressources

- ▶ ERIC – 165
- ▶ TALIS - Enquête internationale sur l'enseignement et l'apprentissage de l'OCDE
- ▶ OCDE - Créer des synergies pour améliorer l'apprentissage : une approche internationale de l'évaluation

2. Principales conclusions

Il existe peu d'études sur l'impact de l'inspection scolaire.

Bon nombre d'entre elles sont publiées en anglais et décrivent les systèmes en place dans un petit nombre de pays, qui sont pour l'essentiel la Grande-Bretagne, les Pays-Bas, la Finlande, la Flandre et quelques autres comme l'Allemagne, la Norvège ou la République tchèque.

Quatre domaines principaux sont couverts.

- ▶ Amélioration de l'établissement scolaire
- ▶ Résultats en termes de réussite scolaire
- ▶ Effets secondaires
 - comportement stratégique délibéré

- comportement stratégique involontaire
 - impact émotionnel sur les membres du personnel de l'établissement scolaire
- ▶ Recherche de l'OCDE : perception de l'évaluation par les enseignants

La plupart des recherches reposent du point de vue méthodologique sur des enquêtes ou des recherches qualitatives menées sur de petits échantillons et dont en conséquence les conclusions sont inévitablement limitées. Les chercheurs sont conscients de ces limites méthodologiques et les mettent souvent en exergue. Néanmoins, malgré cet inconvénient, les conclusions sont les parties des études les plus fréquemment citées et servent souvent de fondement à la prise de décision. Il convient toutefois de noter que des études quantitatives très rigoureuses, se fondant principalement sur l'analyse des scores des élèves, ont été rédigées récemment.

Ce domaine de recherche semble susciter un intérêt croissant dans bon nombre de pays et un certain nombre de publications récentes d'excellente qualité constituent une source d'inspiration importante pour cet article.

Du point de vue des inspecteurs, il est important de rassembler autant de preuves que possible afin d'explorer l'impact en profondeur et pour ce faire, de collaborer avec des chercheurs aussi étroitement que possible. La SICI resserre aujourd'hui ses liens avec des universitaires spécialisés dans le domaine de l'inspection afin de rassembler toutes les preuves pertinentes possibles et d'élaborer un argumentaire solide sur les questions liées à ses missions.

Comment l'impact de l'inspection est-il évalué et mesuré dans les pays membres de la SICI ?

1. Une approche empirique pour mesurer l'impact sur les décideurs politiques et l'opinion publique

L'observation de la pratique dans différents pays tend à montrer qu'il n'existe aucune méthode scientifique objective ni liste de critères établis pour mesurer l'impact de l'inspection sur les décideurs politiques ou sur l'opinion publique.

L'atelier de Paris a été organisé de manière à permettre aux chercheurs, décideurs politiques et acteurs sur le terrain originaires de différents pays d'avoir des échanges sur le thème de l'impact sur les décideurs politiques. Les visites sur le terrain ont permis aux participants de rencontrer différents chefs d'établissement dont le travail a été impacté par des rapports d'inspection thématiques.

Les participants ont insisté sur le fait qu'il était très difficile, voire impossible, de mesurer l'impact dans son ensemble, sur un plan général.

L'impact de l'inspection le plus frappant est réputé provenir de rapports thématiques ou annuels. Aux Pays-Bas, le rapport annuel soulignant le retard pris dans le système éducatif du pays a eu une incidence directe et importante sur le ministre responsable. En France, les rapports sur la prévention du décrochage scolaire précoce ont eu une grande incidence sur l'élaboration des politiques dans ce domaine. En Flandre, la responsabilité des écoles en termes d'orientation des élèves a subi une profonde mutation, notamment à la suite d'un rapport thématique sur les centres d'orientation des élèves.

Il semble donc plus facile d'évaluer l'impact des analyses spécifiques produites par les services d'inspection dans certains cas précis.

Leur influence peut varier considérablement en fonction d'un certain nombre de facteurs : selon l'urgence ou non de l'objet du rapport, selon l'instance qui demande le rapport et le publie ; la portée du sujet traité : plus le sujet est ciblé, plus l'impact possible sera important. Il arrive aussi souvent que les rapports n'aient pas d'impact immédiat sur la législation ou la politique, mais alimentent la réflexion collective à moyen ou à long terme.

L'impact sur l'opinion publique est encore plus difficile à quantifier bien que la question de l'image publique de l'inspection ait toujours été une préoccupation très importante pour la profession. Il n'y a pas d'étude de recherche globale sur l'opinion publique en général mais une pléiade de documents sur la manière dont l'inspection est perçue par les enseignants et les décideurs politiques.

L'évolution de la perception du public à l'égard de l'inspection et des inspecteurs est très bien analysée dans le livre retraçant l'histoire de l'inspection que la SICI est sur le point de publier, et dont l'auteur, Adrian Gray, est un ancien inspecteur et membre du Comité exécutif.

Cet ouvrage souligne un point important, le fait qu'il ait toujours fallu expliquer et justifier l'inspection. Les deux dernières décennies du vingtième siècle se sont avérées être une période particulièrement difficile, au cours de laquelle l'inspection était si impopulaire auprès des enseignants que bon nombre d'entre eux refusaient de laisser les inspecteurs entrer dans leurs salles de classe. Les inspections étaient alors perçues comme des mécanismes de contrôle impitoyables et étaient davantage craintes qu'encouragées. En conséquence, l'inspection a été perçue comme étant inutile par les décideurs politiques, encouragés en cela par le jugement négatif de l'OCDE :

Au début des années 80, l'inspection semblait avoir perdu son sens et était en cours de suppression dans certains pays, de la Grèce à l'Islande, ou en Hongrie en 1985-1986, où l'OCDE pensait que l'inspection consistait en grande partie à « surveiller les écoles » et « leur strict respect des réglementations ». ¹ L'insatisfaction à l'égard de l'inspection a conduit à son abolition. Ou encore, elle a cessé de fonctionner en tant que telle, comme dans le cas des inspections secondaires en Irlande. Au début des années 1980, l'inspection des écoles semble avoir manqué de vigueur et n'avoir pas su articuler correctement son propre impact. Dans certains pays, les systèmes ont très peu changé depuis de nombreuses années. ²

Le développement de l'autonomie des écoles à la fin des années 90, puis l'influence grandissante des comparaisons internationales telles que PISA, ont amorcé un changement de la perception de l'importance de l'inspection. En effet, les décideurs politiques ont convenu qu'une plus grande autonomie des écoles impliquait aussi non pas moins mais davantage de responsabilités via une évaluation externe renforcée.

C'est ce que Jacqueline Baxter définit comme « gouverner de manière autonome »³ avant de continuer à lancer des signaux d'alerte sur le fait que les États tentent toujours de définir la bonne combinaison permettant de gouverner les écoles à distance.

Dans le dernier chapitre de son livre, consacré à la période actuelle, Gray insiste sur le développement de l'inspection, au début des années 2000, conduite par trois pilotes principaux : l'OCDE, l'UE et la SICI.⁴ Aujourd'hui, la SICI compte 37 membres et Eurydice a mis en place un service d'inspection centralisé dans 27 pays sur 31.

¹ OCDE, *Review on Evaluation and Assessment Frameworks for Improving School Outcomes : Hungary*, 2010, p. 48

² *European school inspection and evaluation*, by Adrian Gray : *History and Principles*, Chapter 5.

³ *School inspectors : Policy implementers, Policy Shapers in National Policy Contexts* ; J Baxter, Springer, 2017

⁴ *European school inspection and evaluation*, by Adrian Gray : *History and Principles*, Chapter 6.

L'inspection est donc, en règle générale, considérée comme nécessaire : cela ne signifie pas pour autant qu'elle ait gagné en popularité ou qu'elle soit perçue comme un acteur central dans tous les pays.

Telle était l'une des conclusions de l'atelier de mars 2018 organisé au Luxembourg ayant pour thème l'impact sur l'opinion publique.

L'absence de réaction du public aux réformes récemment mises en œuvre dans plusieurs pays où les institutions d'inspection ont été soit supprimées, soit profondément réorganisées (Luxembourg, Allemagne, Albanie, pour ne citer que quelques exemples récents) est un signe de cette visibilité relativement faible. Il se révèle également par la couverture de presse minimale dont font l'objet les inspections annuelles et les rapports thématiques dans de nombreux pays, bien que l'OFSTED, les Pays-Bas et l'Écosse constituent des exceptions notables.

2. Une approche plus systématique pour mesurer l'impact sur les performances des écoles : le développement d'enquêtes avant et après les inspections

La qualité des écoles étant devenue l'objectif principal de l'inspection, l'un des priorités a naturellement été de mettre au point des outils adéquats pour en mesurer l'efficacité et trouver les moyens d'en améliorer l'impact. Il convient de noter que cet aspect retient considérablement l'attention du monde universitaire et que des recherches très rigoureuses et perspicaces sont en cours, telles que l'étude ci-après, menée par l'Université de Bristol et que l'OFSTED considère comme très rigoureuse⁵.

L'atelier organisé à Glasgow par Education Scotland en septembre 2018 s'est avéré extrêmement utile pour faire le point sur les mesures très importantes prises par les membres de la SICI afin de relever ce défi au cours des dix dernières années ou presque.

La conclusion à laquelle nous sommes arrivés est que la qualité et la durabilité de l'impact sur les performances des écoles dépendent de deux facteurs principaux :

- ▶ Professionnalisme des processus d'inspection et des inspecteurs : à cet égard, l'existence de cadres communs, de critères de qualité explicites, rendus publics et correctement expliqués, a permis une grande amélioration. Le grand soin apporté aux processus de recrutement, de formation et d'insertion des inspecteurs est également un facteur essentiel d'évolution. L'Irlande a mis en exergue un certain nombre de mesures qui ont été adoptées afin de renforcer cette approche : fixer des normes claires, créer un nouveau cadre de contrôle de la qualité, organiser des inspections de suivi, fournir aux écoles des directives d'auto-évaluation et un guide d'inspection décrivant tous les modèles d'inspection, travailler en étroite collaboration avec le gouvernement pour soutenir un « fonds d'excellence des établissements

⁵ <http://www.bristol.ac.uk/media-library/sites/cmpo/migrated/documents/wp287.pdf> : How should we treat underperforming schools ? A regression discontinuity analysis of school inspections in England.

scolaires », mettre au point une formation professionnelle destinée aux enseignants et aux chefs d'établissement.

- ▶ Capacité des chefs d'établissement et du personnel enseignant à recevoir et comprendre les résultats de l'inspection, à les accepter, à y réfléchir et à travailler sur les pistes d'amélioration qui leur sont indiquées. Cette appropriation du processus d'inspection apparaît de plus en plus comme une condition nécessaire pour accroître l'efficacité du travail des inspecteurs. Il a été cité l'exemple d'une école qui nécessitait d'importantes améliorations et dans laquelle le chef d'établissement a utilisé efficacement les résultats de l'inspection pour apporter des changements et des améliorations. Cet exemple montre qu'une inspection peut faire passer aux écoles des messages difficiles et porteurs d'une problématique qui leur servent ensuite à apporter des améliorations.
- ▶ L'exemple d'un chef d'établissement peu performant qui a utilisé les résultats de l'inspection à des fins de changement a montré que l'amélioration passe parfois par des prises de décisions difficiles facilitées par l'inspection.

Un autre aspect positif de cet atelier a été de donner à quelques membres l'occasion d'expliquer comment les inspecteurs mettent en place la collecte et l'analyse des données dans le cadre de leur travail quotidien.

L'Irlande, Malte et l'Écosse ont présenté trois types d'enquêtes visant à contrôler le système éducatif et à identifier les domaines de progrès sur lesquels se focaliser.

Malte a mené une enquête sur l'impact direct et indirect des évaluations externes des établissements scolaires. Les résultats ont montré que le score moyen attribué était de 3,10 sur une échelle allant de -5 (impact très négatif) à +5 (impact très positif). Les deux domaines dans lesquels l'inspection a été perçue comme ayant le plus souvent un impact positif étaient la capacité d'auto-évaluation de l'école et l'expérience de l'apprentissage en classe. Interrogés sur l'impact des évaluations externes sur deux domaines spécifiques, les notes étaient de 2,57 (Impact sur le développement professionnel) et de 2,6 (Impact sur les pratiques en classe). Une autre conclusion de l'enquête est que l'impact est perçu de manière plus positive dans les écoles primaires et les écoles publiques.

Le point de vigilance le plus souvent évoqué dans la rubrique libre est celui du stress causé par une inspection (moins de 4% des réponses exprimées)

Ces résultats doivent être analysés avec la plus grande prudence car il est difficile de séparer l'évaluation externe des autres facteurs ayant une incidence sur les écoles.

L'enquête a permis aux inspecteurs maltais de comprendre ce qu'ils devaient améliorer, à partir d'informations fiables.

En 2013, l'Irlande a lancé une évaluation post-WSE (post whole-school evaluation) et des enquêtes sur l'assurance qualité auprès des directeurs et des enseignants. En 2016, des questionnaires d'assurance qualité en ligne (facultatifs) ont été envoyés à tous les

proviseurs/directeurs, enseignants, présidents des conseils de direction et présidents des associations de parents d'élèves.

L'Écosse améliore l'utilisation des questionnaires d'enquête envoyés aux écoles après une inspection afin de recueillir des éléments de preuve sur l'impact de l'inspection et pose un certain nombre de questions : L'Écosse est aussi en train de mettre au point des questionnaires d'enquête envoyés aux parents et aux écoles avant et après une inspection afin de recueillir des éléments de preuve sur l'impact des inspections et pose plusieurs questions :

- ▶ Quelle est l'efficacité de notre processus d'inspection ?
- ▶ Quelles sont les modifications apportées dans les écoles par l'inspection ?
- ▶ Comment les inspections contribuent-elles à l'amélioration d'une école donnée ?

Les retours d'expérience sur la participation à un projet pilote ont été très encourageants d'après les pourcentages de satisfaction exprimés :

- ▶ 90 % des chefs d'établissement déclarent que suite aux résultats d'une inspection, leur établissement a changé et introduit de nouveaux moyens permettant de suivre les progrès des élèves.
 - ▶ 95 % des chefs d'établissement déclarent que la qualité du dialogue professionnel avec les inspecteurs les a aidés à améliorer l'école.
 - ▶ 63 % déclarent que leur école a suivi les conseils prodigués par les inspecteurs et/ou utilisé des ressources spécifiques telles que « How good is my school » (Quelle est la qualité de mon école ?)
-

Quels sont les leviers possibles pour améliorer l'impact des inspections ? Quelles bonnes pratiques pouvons-nous partager et expérimenter ?

1. Engagement des acteurs

Écoles et conseils scolaires aux Pays-Bas

La politique néerlandaise afin d'accroître l'impact de l'inspection consiste principalement à faire participer les écoles et les conseils scolaires en les impliquant davantage dans le processus et en les rendant davantage responsables des résultats. Plusieurs mesures sont jugées efficaces :

- ▶ Viser les conseils scolaires parce qu'ils sont responsables de la qualité de l'éducation ;
- ▶ Publier des rapports et les noms des écoles faibles ;
- ▶ Différencier les jugements, de faible à excellent ;
- ▶ Stimuler une culture de l'amélioration en les invitant à formuler leurs propres objectifs ambitieux ;
- ▶ Accroître l'implication des écoles dans le processus par une présentation de l'école au début, des observations communes en classe et des sessions interactives de feedback.

Inspecteurs associés en Écosse et au Pays de Galles

- ▶ L'Écosse a mis l'accent sur la contribution inestimable des inspecteurs à la diffusion des bonnes pratiques et à l'impact de l'inspection. Les professeurs principaux, les chefs d'établissement ou les directeurs adjoints, également appelés évaluateurs associés, se joignent souvent aux équipes d'inspection. Cette pratique existe dans plusieurs services d'inspection au sein de la SICI : Angleterre, Pays de Galles et Irlande en particulier. Selon Education Scotland, cette pratique garantit que les inspecteurs disposent d'une expertise actualisée au sein des équipes d'inspection, ce qui complète l'expérience des inspecteurs. Tous les membres des équipes d'inspection savent à quel point il est important d'établir et d'entretenir des relations positives et respectueuses avec le personnel lors d'une inspection. Le témoignage de plusieurs chefs d'établissement lors de l'atelier de Glasgow a confirmé que cette organisation était jugée de manière très positive par les inspecteurs et les évaluateurs associés, car elle constitue un moyen très utile de fournir une formation professionnelle aux chefs d'établissement et de diffuser les conseils et les ressources des inspecteurs.
-

Un meilleur dialogue professionnel

- ▶ Le dialogue professionnel entre les inspecteurs et les acteurs est un thème très important pour les membres de la SICI. Estyn a organisé à Cardiff en 2016 un atelier sur ce thème, qui a exploré les différentes manières permettant d'impliquer les autorités locales, les établissements scolaires, les enseignants et les chefs d'établissement dans le processus de définition, de mise en œuvre et d'évaluation des réformes. Les membres de la SICI ont pleinement conscience de la nécessité pour le personnel et la direction des écoles de comprendre le processus d'évaluation et d'y prendre part. La SICI soutient actuellement un projet de coopération entre quatre membres avec des approches différentes : Écosse, Pays-Bas, Lituanie et Estonie. Le motif est très clairement d'accroître l'impact de l'inspection en améliorant la qualité du dialogue avec les écoles : *Une communication professionnelle est le fondement d'une inspection réussie. Elle peut aider les écoles à accepter l'inspection en tant que support d'amélioration mais aussi les encourager à prendre des mesures. Une bonne communication professionnelle revêt une importance croissante à une époque de mutation des rôles de l'inspection. Les inspecteurs doivent de plus en plus être en mesure d'encourager l'amélioration des écoles grâce à leurs facultés de communication, par exemple en établissant un dialogue professionnel, en expliquant certaines données ou en présentant des preuves lors de l'exposé des résultats de l'inspection.*

2. Professionnalisme des procédés et méthodes

Deux inspecteurs inspectant la même école prennent-ils des décisions analogues ?

- ▶ En mars 2017, l'OFSTED a publié un rapport sur la fiabilité des inspections qui est, comme le savent tous les inspecteurs, une question constamment évoquée par les écoles et l'opinion publique en général.

Cette étude a été conçue pour être la première étape vers le recueil d'un ensemble de preuves sur la fiabilité des pratiques d'inspection. Elle avait pour objectif d'évaluer la fréquence à laquelle deux inspecteurs effectuant de manière indépendante une brève inspection de la même école le même jour s'accordaient à déclarer que l'école restait de bonne qualité ou qu'ils avaient besoin de preuves supplémentaires pour parvenir à une décision sûre. Elle a donc testé la fiabilité et non la validité de l'inspection.⁶

Les conclusions de cette étude, dont le texte complet est disponible sur le site Web de la SICI, sont très rassurantes et instructives.

⁶ A study of the reliability of Ofsted's new short inspections, OFSTED, p. 3

<http://www.sici-inspectorates.eu/getattachment/504c4463-6578-44e9-87a5-9db9e4453fe9>

Il ressort de cette étude que pour 22 des 24 inspections de courte durée, les inspecteurs ont porté un jugement concordant sur la qualité de l'école. Pour deux inspections, les inspecteurs sont arrivés à des conclusions différentes.

L'étude a également tenté d'identifier les facteurs associés à la fiabilité :

Les conclusions des inspections méthodologiques nous conduisent à émettre l'hypothèse selon laquelle il existe quatre facteurs importants associés à la fiabilité. Les deux premiers concernent les preuves rassemblées dans cette étude :

■ *La **triangulation** des points de vue du chef d'établissement ou de l'équipe de direction émis lors de la réunion initiale de la direction par rapport à d'autres éléments de preuve recueillis lors de l'inspection est un facteur déterminant de la fiabilité. La concordance des jugements semble résulter de l'agrégation de plusieurs éléments de preuve différents, confortant ainsi la perception selon laquelle des axes de recherche ciblés et le recueil de différents types d'éléments de preuve conduisent à une plus grande cohérence.*

■ *Le **cadre d'inspection** et les descripteurs qualitatifs détaillés fournis dans le manuel d'inspection afin d'étayer les jugements d'inspection sont des éléments importants afin de réduire la subjectivité. Le cadre des inspections de courte durée fournit un mécanisme de sécurité intrinsèque à la fin de l'inspection, car il permet aux inspecteurs de passer à une inspection complète s'ils ont besoin de davantage de preuves. Une couche de sécurité supplémentaire est ainsi ajoutée à la fiabilité du jugement final.*

Les deux hypothèses ci-après n'ont pas été testées dans le cadre de l'étude méthodologique et sont donc proposées de manière plus réservée :

- *Nous émettons l'hypothèse selon laquelle les procédures d'**assurance qualité** de l'Ofsted contribuent à garantir l'exactitude des jugements émis par les inspecteurs, bien que cela ait été impossible à tester avec cette méthodologie et nécessite un complément d'étude.*
- *De même, nous émettons l'hypothèse selon laquelle la **formation des inspecteurs** a des effets considérables sur la cohérence des pratiques et des jugements des inspecteurs, ce qui conduit à une plus grande adhésion au cadre d'inspection et donc à une plus grande fiabilité. Ce facteur n'a pas non plus été testé dans le cadre des inspections de la méthodologie actuelle et nécessite un complément d'étude.⁷*

⁷ A study of the reliability of Ofsted's new short inspections, OFSTED, p. 5.

- ▶ Cet exemple intéressant illustrant la manière dont un service d'inspection peut réfléchir et travailler sur sa propre évaluation interne pourrait inspirer d'autres initiatives similaires dans d'autres contextes. Elles pourraient certainement contribuer à créer l'image d'un organisme d'inspection moderne et dynamique. La SICI a fait de cette question son thème prioritaire pour 2020.

3. Élaboration des stratégies de communication

La question de savoir comment la parole, les messages et les recommandations peuvent être mieux entendus revient souvent dans les ateliers de la SICI. De nombreux services d'inspection en Europe sont liés au gouvernement et se positionnent en tant que conseillers des ministres plutôt qu'en véritables organismes indépendants. Cela ne signifie pas que leur liberté d'expression est restreinte ; au contraire, on attend des inspecteurs qu'ils émettent des jugements objectifs et éclairés. Néanmoins, ils forment un corps de spécialistes dont les écrits sont la plupart du temps destinés aux décideurs politiques plutôt qu'au grand public. C'est sans doute la raison pour laquelle très peu de rapports publiés retiennent fortement l'attention des médias, ce qui a conduit à une réflexion sur la manière d'améliorer leur impact.

L'atelier de Paris a analysé l'impact de quatre rapports thématiques portant sur des questions centrales telles que l'éducation intégratrice, la protection de l'enfance et a conclu que les rapports les plus influents sont souvent ceux qui bénéficient d'une bonne stratégie de communication et d'une bonne couverture médiatique.

Quelques services d'inspection montrent la voie vers une visibilité accrue et des exemples intéressants sont partagés au sein de la SICI. Ce sujet était d'ailleurs à l'ordre du jour de l'Assemblée générale à Oslo en 2015, qui a exploré un certain nombre d'idées pour mieux communiquer avec la presse, les parents, les chefs d'établissement et les décideurs politiques par le biais de messages clairs, forts et fréquents à tous les niveaux.

Conclusion

Le choix du thème Impact de l'inspection s'est plutôt imposé comme allant de soi pour la SICI.

En effet, les inspecteurs ne sont pas les seuls acteurs dans le domaine de l'évaluation et l'inspection n'est pas le seul moyen d'améliorer les systèmes scolaires ; il est donc nécessaire d'identifier clairement la valeur ajoutée des services d'inspection comparativement aux nombreuses autres institutions impliquées.

L'influence des services d'inspection dépend de leur capacité à démontrer la qualité de leur travail et l'amélioration des systèmes d'éducation qu'ils entraînent.

*L'inspection a un rôle à jouer, principalement en raison de la qualité de ceux et celles qui agissent en qualité d'inspecteurs. Cependant, elle doit être beaucoup plus nettement indépendante du gouvernement et veiller à ce qu'elle dispose d'une base de preuves solide. Cette base de preuves inclura les preuves issues des inspections mais devra également inclure des preuves empiriques de l'amélioration de l'apprentissage, de l'enseignement et de la réussite des apprenants à la suite de l'inspection.*⁸

Après une année de réflexion collective, il est possible de tirer avec précaution un certain nombre de conclusions :

- ▶ Les services d'inspection s'adaptent rapidement pour satisfaire les exigences des systèmes de gouvernance de l'éducation fondés sur des données probantes et pour rendre compte de leur propre efficacité.
- ▶ Bien qu'il soit très difficile de dresser une liste d'indicateurs objectifs, l'impact de l'inspection ne peut être sous-estimé. Il est clairement reconnu par les chefs d'établissement, les autorités locales et les décideurs politiques, qui s'inspirent souvent de l'expertise et des recommandations des inspecteurs pour conduire le changement.
- ▶ Il doit aussi être mieux surveillé et un certain nombre d'outils sont en cours de conception et d'essai dans plusieurs services d'inspection en Europe : ils sont conçus pour améliorer le feedback transmis par les acteurs aux inspecteurs et pour renforcer les procédures d'assurance qualité en interne.

L'unique ambition de ce document est de faire le point sur la complexité du sujet, d'en décrire les divers aspects et de montrer les directions prises par les services d'inspection au sein de la SICI pour relever le défi de l'impact de l'inspection, prouver qu'elle en a un et trouver des moyens de l'augmenter.

Je souhaite remercier tous ceux - et ils sont nombreux - qui ont travaillé d'arrache-pied pour mener à bien cette tâche : les services d'inspection de France, du Luxembourg et

⁸ Bryce et al (2018) *Scottish Education (5th edition)*, Edinburgh, Edinburgh University Press.

d'Écosse, le Comité exécutif de la SICI et les trois inspecteurs stagiaires de l'ESENER en France : Violette Toubeau, Stéphane Gay et Nicolas Turquet.

Chantal Manes-Bonnisseau

Présidente de la SICI, Novembre 2018

