

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

1 7 ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires culturelles et de l'éducation

- Audition conjointe de M. Luc Ria et de Mme Laure Saint-Raymond, que la présidente de l'Assemblée nationale envisage de désigner comme membres du Conseil d'évaluation de l'école, en application de l'article L. 241-13 du code de l'éducation, et vote de la commission, pour avis, sur ces désignations 2
- Présences en réunion 12

Mercredi
1^{er} avril 2026
Séance de 15 heures

Compte rendu n° 61

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

Présidence de
Mme Frédérique Meunier



La séance est ouverte à quinze heures cinq.

(Présidence de Mme Frédérique Meunier)

La commission des affaires culturelles et de l'éducation auditionne conjointement M. Luc Ria et de Mme Laure Saint-Raymond, que la présidente de l'Assemblée nationale envisage de désigner comme membres du Conseil d'évaluation de l'école, en application de l'article L. 241-13 du code de l'éducation, puis se prononce, pour avis, sur ces désignations.

Mme Frédérique Meunier, présidente. Je vous prie d'excuser l'absence de notre président, Alexandre Portier, qui m'a priée, en l'absence d'un membre du bureau disponible, de le remplacer pour conduire cette réunion.

Après avoir entendu ce matin M. Charles Torossian, président du Conseil d'évaluation de l'école (CEE), nous allons à présent auditionner M. Luc Ria et Mme Laure Saint-Raymond, que la présidente de l'Assemblée nationale envisage de désigner comme membres du Conseil d'évaluation de l'école.

En application de l'article L. 241-13 du code de l'éducation, notre commission doit formuler un avis sur ces désignations. Vous avez reçu le curriculum vitae des deux candidats, mais le président Portier a estimé nécessaire que nous puissions les entendre pour nous faire une opinion sur la pertinence des choix de la présidente de l'Assemblée nationale, Mme Braun-Pivet. Notre vote n'est que consultatif et un avis négatif ne ferait pas juridiquement obstacle à leur désignation.

À l'issue de l'audition, après le départ de M. Ria et Mme Saint-Raymond, nous voterons à main levée sur la candidature de l'un, puis de l'autre.

Sans plus attendre, je vais leur laisser la parole pour qu'ils nous présentent successivement leur parcours et la manière dont ils envisagent leur action au sein du CEE.

Mme Laure Saint-Raymond. Vous avez pu constater à la lecture de mon curriculum vitae que je n'étais pas une spécialiste de l'éducation. Je suis mathématicienne. J'ai enseigné et exercé mon activité de recherche en France et à l'étranger.

Dans mon parcours, deux choses me rapprochent du système éducatif. D'une part, mon goût pour la transmission fait que je suis très investie dans les actions de diffusion des connaissances. Je suis notamment membre du conseil scientifique de la fondation La Main à la pâte. Par exemple au mois de mars, je suis intervenue vingt-deux fois en milieu scolaire pour parler de la science. D'autre part, dans le cadre de mes recherches, je m'intéresse particulièrement aux systèmes très complexes, pour essayer d'en extraire une information pertinente. C'est peut-être un clin d'œil, mais en matière de systèmes complexes, l'éducation nationale se classe assez bien...

Plus sérieusement, le projet que je pilote depuis un peu plus de deux ans au sein de l'Académie des sciences peut me donner une forme de légitimité pour rejoindre le Conseil d'évaluation de l'école. En effet, l'Académie des sciences a engagé une réflexion sur l'école et notamment sur la structuration du système scolaire, avec d'autres institutions comme les trois écoles normales supérieures (ENS), qui abritent respectivement l'Institut français de l'éducation – dont Luc Ria pourra parler mieux que moi – à Lyon, le programme Innovation,

données et expérimentations en éducation (Idée) à Paris et un projet autour du mouvement à Rennes. Le Centre national d'étude des systèmes scolaires (Cnesco) et le Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) y sont également associés. Nous avons essayé d'avoir une représentation assez large.

Après avoir identifié plusieurs défis, que nous avons répertoriés dans un livret grand public sous forme d'abécédaire – j'en ai apporté quelques exemplaires que je pourrai vous laisser –, nous avons organisé une grande consultation de terrain. Depuis deux ans, nous nous sommes rendus dans presque toutes les régions de France, à plusieurs endroits, dans des contextes géographiques et sociologiques différents. Nous souhaitons réunir l'ensemble des acteurs de l'éducation, à la fois l'éducation nationale, les collectivités territoriales, éventuellement la représentation de l'État ou les réseaux médico-sociaux, pour comprendre comment le projet éducatif était mis en œuvre localement. Plus d'une centaine d'auditions institutionnelles ont été réalisées pour recueillir le point de vue des organes de l'éducation nationale, des organisations syndicales, des représentants des collectivités territoriales ou des autorités de santé. Nous avons essayé d'écouter l'ensemble des acteurs liés à l'éducation et, actuellement, cinq commissions travaillent sur les sujets qui nous ont paru essentiels, dans la structuration du système, pour changer la donne.

Ce projet vise à faire des recommandations pour une transformation s'étalant sur dix ou quinze ans et non sur quelques semaines ou quelques mois. Y participer me donne des clés de lecture pour mieux comprendre le système éducatif. J'en retiendrai cinq que je voudrais évoquer avec vous. Il me semble important de relire l'action éducative à tous les niveaux du système – celui de l'établissement, celui de l'enseignant dans sa classe et celui de l'élève – à l'aune de ces cinq axes.

Premièrement, comment avoir une école véritablement inclusive, capable de prendre en compte l'ensemble des besoins de chaque élève ? Comment faire en sorte que le système éducatif se recentre sur l'élève plutôt que sur lui-même, afin d'être plus flexible et d'accueillir chacun avec sa spécificité ?

Deuxièmement, comment réintégrer davantage de collectif, le travail collectif étant aujourd'hui peu présent, que ce soit pour les élèves en classe, dans les établissements, dans les équipes éducatives ou avec les autres partenaires au sein des bassins d'éducation ? Évidemment, cela prend du temps et j'y reviendrai. Il ne s'agit pas d'ajouter des strates, mais d'envisager l'action différemment.

Troisièmement, la responsabilité, par opposition à une prescription verticale, nous semble être une question essentielle. Comment appliquer le principe de subsidiarité ? Comment faire en sorte que chacun, à son niveau, puisse être responsable ? Comment confier cette responsabilité, qui doit être exercée de manière collective, car l'objectif n'est pas de multiplier les petits chefs ? Quelle autonomie permet-elle et comment peut-elle être évaluée ? Ces interrogations font d'ailleurs écho aux travaux du CEE.

Quatrièmement, au-delà de les lister et de les regrouper dans un socle, comment mettre en œuvre les compétences, pas uniquement les compétences intellectuelles mais également les compétences techniques, les compétences de vie ou les compétences citoyennes ? Comment apprendre à débattre – le sujet est particulièrement important dans cette enceinte – et à s'écouter ? Cela suppose d'envisager le système éducatif différemment, y compris pour les enseignants. Ils ont une formation disciplinaire, mais les attentes exprimées vis-à-vis d'eux sont bien plus larges.

Enfin, cinquièmement, comment repenser la question du temps ? Elle peut apparaître comme un détail, mais elle ne l'est pas du tout, car tout le monde est soumis à une contrainte de temps très forte, liée aux programmes, aux obligations réglementaires de service pour les enseignants ou à une multiplication des tâches. Cette réflexion fait écho à la convention citoyenne qui a eu lieu à l'automne et dont nous tenons évidemment compte.

Notre projet propose une grille de lecture et des recommandations élaborées avec d'autres institutions, notamment la Cour des comptes et l'Inspection générale des finances. Il ne s'agit pas d'écrire une liste au père Noël mais de faire des propositions viables.

Prolonger ce travail au sein du CEE s'inscrirait dans une certaine logique. Tout d'abord, ce conseil est certes chargé de l'évaluation, mais d'une évaluation à visée transformative. Il ne s'agit pas seulement de mettre une note, comme on a un peu trop tendance à le faire dans le système éducatif. L'objectif du CEE est de faire progresser le système scolaire, ce qui était également le nôtre lorsque nous avons engagé la réflexion sur sa transformation.

Par ailleurs, il manquait un échelon dans notre projet pour le rendre effectif. En effet, rien ne peut se faire sans le politique. Or ce conseil me semble être le lieu idéal pour échanger, travailler avec les parlementaires et faire en sorte que la transformation se concrétise. Beaucoup de gens l'appellent de leurs vœux. De très nombreux indicateurs montrent que le système scolaire est à la peine. Vous le savez tous et je n'ai pas besoin de m'y attarder.

Le système a besoin d'être transformé, en s'appuyant sur la recherche, le dialogue avec le terrain et aussi le politique. C'est une œuvre de très long terme et si nous voulons qu'elle aboutisse, elle devra être transpartisane.

M. Luc Ria. Je ne détaillerai pas mon curriculum vitae, dont vous avez pu prendre connaissance, mais j'insisterai sur trois points saillants de mon parcours professionnel, qui m'a conduit de professeur agrégé à professeur des universités à l'École normale supérieure.

Tout d'abord, j'ai été titulaire, pendant douze ans, d'une chaire internationale sur la formation des enseignants à l'Unesco. Nous avons construit des interfaces et constitué un consortium international pour réfléchir avec un regard neuf aux problématiques de développement professionnel, aux priorités en matière de formation des enseignants et de leurs formateurs, ainsi qu'à de nouveaux dispositifs de formation, notamment vidéo, pour les aider à faire face aux profondes mutations de leur métier.

J'ai également dirigé pendant sept ans l'Institut français de l'éducation. Unique en Europe, il permet de faire le lien entre les travaux de recherche et les pratiques enseignantes et intervient comme médiateur entre ces deux mondes qui se parlent peu. Rattaché à l'École normale supérieure de Lyon, c'est un outil précieux, qui pourrait ressembler à ce qui serait possible au sein du CEE. Des rapprochements pourraient d'ailleurs être envisageables.

Enfin, je travaille depuis quatre ans avec le CEE. J'ai commencé aux côtés de Béatrice Gille, qui en était la première présidente. J'ai déjà mené, au sein d'un comité technique, des travaux sur la formation des enseignants, pour les outiller vis-à-vis des réformes.

La situation m'amène à faire un constat général, qui rejoindra certains des propos de Mme Saint-Raymond. Aucune réforme d'envergure ne peut être faite sans les enseignants. Ils se sentent dépossédés et vivent comme une souffrance au quotidien ces prescriptions qui s'imposent à eux, dont ils ne comprennent pas le sens et dont les effets peuvent rapidement devenir insidieux.

Pour que les enseignants prennent conscience de la portée et de la pertinence de la réforme envisagée, trois critères de légitimité, qui ont été mis en évidence par des chercheurs, me paraissent nécessaires. Le premier renvoie à une dimension éthique et morale, à la vision de ce qui est juste pour l'école et, au-delà du niveau national, de ce qui est juste pour ses propres élèves. Le second est d'ordre cognitif et questionne à la fois l'efficacité des mesures proposées, avec les bénéfices qu'elles peuvent apporter et les reculs éventuels, et leur efficience, essentielle pour supporter la charge de travail supplémentaire. Enfin, le troisième est pragmatique. Les enseignants doivent comprendre comment ils pourront agir. Il ne faut pas saturer un écosystème déjà très complexe, qui a été transformé en millefeuille par toutes les réformes antérieures.

Comme l'a rappelé ma collègue, l'un des éléments importants est la durée des réformes. Aucun autre pays au monde n'envisage une réforme en trois ou six mois. C'est toujours un engagement pour des décennies. Je dénonce depuis des années, dans des conférences et auprès des politiques, le caractère court-termiste de l'approche française. Elle brouille les messages et ne donne pas de perspectives à l'école.

Les enseignants français doivent moins travailler de manière individuelle et davantage de manière collective. Au niveau international, certains modèles sont très inspirants, comme les *lesson studies* au Japon. Créer une culture commune nécessite toutefois quinze ou vingt ans de pratique. Ce n'est pas en trois ou six mois que les choses peuvent se mettre en place.

Le CEE doit travailler à partir d'indicateurs d'évaluation tangibles. Il doit partir d'un diagnostic effectué dans les établissements pour proposer un projet de transformation tenant compte des caractéristiques des élèves et ensuite analyser les résultats produits. Ce processus demandera des années. Pour le moment, les collectifs expriment encore des résistances. Si nous voulons les dépasser et avancer ensemble, nous devons faire en sorte que nos collègues comprennent l'intérêt de ces instruments et le sens de la démarche.

Après la première vague d'évaluation externe de tous les établissements, le CEE devra s'employer à ce que la deuxième vague soit opérationnelle. J'espère faire partie de ce projet, pour aider à limiter le nombre d'indicateurs et à identifier les plus intéressants, ainsi qu'à maintenir un dialogue permanent avec les chefs d'établissement, les inspecteurs et les enseignants, pour que nous puissions, ensemble, améliorer l'efficacité de notre école. Cela prendra du temps et nous sommes au milieu du gué. Le CEE a lancé les bases de cette démarche d'enquête évaluative au service de la réussite scolaire des élèves. Il faut maintenant que les enseignants prennent conscience de son potentiel, sans y voir de l'opposition, de la culpabilisation ou de la défiance vis-à-vis de leur travail. Ce sentiment, qu'ils ressentent régulièrement, les empêche de considérer qu'une approche nationale peut avoir une portée locale, grâce aux négociations qui auront lieu en interne avec l'équipe chargée du pilotage.

Ce pilotage ne doit pas être direct et intrusif. Les chefs d'établissement doivent être formés et un travail de sensibilisation est nécessaire pour accompagner la démarche. L'enjeu est de passer d'un leadership pédagogique qui ne soit pas seulement transmissif mais partagé

et potentiellement systémique. Les élèves doivent être associés aux autoévaluations, tout comme les familles, qui sont, elles aussi, directement concernées.

Je suis justement une thèse qui étudie ce sujet-là. Elle est réalisée par une collègue professeure agrégée, qui a passé beaucoup de temps dans les établissements pour comprendre comment les chefs d'établissement pouvaient, grâce à leur leadership pédagogique, embarquer les équipes dans des projets de transformation de l'école. Ces retours d'expérience sont très intéressants pour comprendre ce qui se joue et identifier les principaux leviers à activer pour que les propositions soient acceptées par toute la communauté éducative.

Mes compétences en tant que chercheur, ma connaissance du système éducatif, au sein duquel j'évolue depuis trente-cinq ou quarante ans, et mon habitude de travailler avec des politiques militent en faveur de mon intégration au sein du CEE. Je pourrais mettre en avant ce qui fonctionne et alerter sur ce qui ne fonctionne pas ou moins bien. Mon jugement est empreint d'une forme de neutralité. Il ne repose pas sur une idéologie, mais sur des indicateurs issus de mes propres recherches ou de celles de mes étudiants en thèse, voire en postdoctorat. Cela nous permettra d'avancer de manière plus scientifique et objective.

L'école est un sujet qui touche tout le monde et sur lequel tout le monde a une opinion. Le CEE doit se positionner au-dessus de la mêlée et identifier des priorités, qui ne soient pas trop nombreuses, car courir dix lièvres à la fois brouille les messages et détourne de l'objectif principal. Il faut que la transformation soit progressive et, comme l'a souligné ma collègue, qu'elle privilégie le collectif et la solidarité entre les enseignants, en s'appuyant sur des outils et des indicateurs qui permettent d'avancer et de progresser ensemble. De nouvelles habitudes, qui n'existent pas encore en France, comme la coconstruction et l'observation croisée des leçons ou le débriefing bienveillant, doivent se mettre en place, au service de la réussite scolaire des élèves.

Mme Bénédicte Auzanot (RN). Vos parcours professionnels respectifs vous amènent légitimement à être proposés comme membres du Conseil d'évaluation de l'école, mais ce qui me préoccupe est plutôt la légitimité de ce conseil. Bien que vous ayez déjà commencé à aborder certains sujets, j'espère que vous pourrez apporter un éclairage neuf sur cette institution.

Quel regard portez-vous sur le bilan du CEE ? Que proposez-vous pour rendre ses évaluations plus efficaces ? Les indicateurs de performance, qui reposent beaucoup sur l'autoévaluation, ne sont-ils pas forcément biaisés ? Ne deviennent-ils pas un outil de management qui échappe aux enseignants ? La très grande diversité des situations entre les établissements et les publics ne justifierait-elle pas une évaluation vraiment différenciée et, le cas échéant, sur quels critères et dans quel cadre ?

Beaucoup d'enseignants déplorent le temps qu'ils doivent consacrer à ces évaluations, qui représentent une charge administrative lourde et ne changent rien aux pratiques en classe ou aux résultats des élèves. Ne risquent-elles pas de devenir un rituel bureaucratique supplémentaire dans un système où les évaluations sont déjà très nombreuses ?

Enfin, alors que le taux de réussite au baccalauréat atteint 80 % à la fin de la terminale, évaluer les enseignants sur la base de ces résultats est-il encore pertinent ?

Mme Véronique Ludmann (HOR). Notre groupe salue la complémentarité de vos deux profils. Monsieur Ria, vous êtes un spécialiste reconnu de la formation des enseignants.

Vous avez été directeur de l'Institut français d'éducation pendant sept ans et titulaire d'une chaire de l'Unesco consacrée à la formation des enseignants au XXI^e siècle. Vous avez également présidé le comité technique sur la formation des enseignants du Conseil d'évaluation de l'école. Vous connaissez donc parfaitement cette institution.

Madame Saint-Raymond, votre parcours scientifique est riche et solide. Membre de l'Académie des sciences et lauréate de distinctions internationales prestigieuses, vous êtes professeure à l'Institut des hautes études scientifiques. Toutefois, c'est surtout votre engagement éducatif qui retient notre attention, notamment votre implication dans la fondation La main à la pâte et dans le projet « L'École dont nous rêvons » piloté par l'Académie des sciences, ainsi que votre participation au Conseil supérieur des programmes.

Notre groupe est très attaché à ce que l'évaluation des établissements scolaires soit un levier concret d'amélioration et non une charge bureaucratique supplémentaire pour les équipes éducatives. En février, le CEE a d'ailleurs adopté une mise à jour de ses cadres d'évaluation pour les premier et second degrés.

Comment comptez-vous, au sein du Conseil, renforcer le lien entre l'évaluation des établissements et l'amélioration des pratiques pédagogiques, notamment en matière de formation continue des enseignants ? Comment garantir que cette culture de l'évaluation irrigue le quotidien des écoles, en particulier dans les territoires ruraux et les réseaux d'éducation prioritaire (REP) ?

Mme Frédérique Meunier (DR). Vos parcours sont très intéressants. Madame Saint-Amand, votre profil est davantage marqué par l'enseignement supérieur, la recherche et les filières d'excellence comme les mathématiques. Vous prépare-t-il à appréhender les difficultés que peuvent rencontrer les établissements des premier et second degrés, où les élèves sont à la fois plus jeunes et parfois moins motivés que ceux à qui vous avez affaire habituellement ? Certains problèmes, liés notamment à la transformation des écoles rurales, ne risquent-ils pas de vous échapper ? Le Conseil est toutefois composé de plusieurs membres qui peuvent avoir des expériences complémentaires. Par conséquent, ce n'est pas forcément un obstacle.

Monsieur Ria, vous avez beaucoup travaillé sur la formation des enseignants. Or, lors de l'audition de ce matin, il nous a été dit que l'amélioration du niveau des enfants reposait à 50 % sur les enseignants et particulièrement sur leur formation. Ce pourcentage est énorme. Votre expérience sera donc importante dans la perspective d'une éventuelle nouvelle réforme. La formation des enseignants a déjà été réformée récemment. Les mesures qui ont été prises vous paraissent-elles de nature à résoudre une partie des difficultés actuelles ? Quelles seraient vos préconisations en la matière ?

Mme Laure Saint-Raymond. Plusieurs questions concernent la démarche d'évaluation et l'utilisation de ses résultats. En France, dès l'école, l'évaluation est individuelle et repose principalement sur la comparaison et la sélection. Avec le groupe dans lequel je travaille, nous souhaitons changer la nature de l'évaluation et privilégier une évaluation collective. Ainsi, il ne s'agirait pas d'évaluer chaque enseignant mais une équipe éducative. Plutôt que de mettre les gens en compétition, l'objectif est de faciliter la coopération.

Nous prônons une évaluation à visée transformative, qui ne consiste pas à comparer les établissements et à les classer. Nous savons qu'ils ne se trouvent pas tous dans le même

environnement. Même si nous pouvons essayer de renforcer la mixité sociale et la mixité scolaire, qui tient compte du niveau des élèves, il restera toujours une part d'hétérogénéité. Avant tout, l'évaluation doit donc permettre à chacun de progresser.

J'ai évoqué tout à l'heure l'importance du collectif et de la responsabilité. Nous souhaitons aller – il me semble que c'est également la vision que défend Charles Torossian – vers un système dans lequel les établissements ont un peu plus de marges de manœuvre, d'un point de vue pédagogique et financier, mais aussi de management. L'évaluation est la contrepartie de cette responsabilité, qui doit être collective et non reposer sur de petits chefs. Elle doit permettre de piloter cette relative autonomie.

Encore une fois, l'objectif n'est pas de mettre en compétition mais de mesurer les progrès de chacun. Dans cette perspective, l'évaluation n'est pas une charge de travail supplémentaire. Elle permet, au contraire, de construire un projet d'établissement, de préparer un contrat d'objectifs et de moyens et d'avancer ensemble, y compris avec les partenaires que sont l'État et les collectivités territoriales. L'école n'est pas uniquement le problème de l'éducation nationale.

M. Luc Ria. Pour les établissements scolaires, la construction du collectif constitue l'un des principaux défis. Tous présentent des identités et des caractéristiques très différentes en fonction des contextes. Les équilibres qui doivent être trouvés, y compris avec les familles, sont fragiles.

Il ne s'agit pas d'imposer des indicateurs de performance pour contrôler le travail des enseignants, mais de permettre la définition d'un projet prioritaire.

Les projets d'établissement sont des instruments très peu utilisés, et qui restent très formels. Ils donnent pourtant la possibilité à une équipe – et non seulement à un chef d'établissement – de définir collectivement, de manière intercatégorielle, une trajectoire pour les deux prochaines années. Il est important de se fixer une priorité, en fonction des caractéristiques des élèves, et d'accepter de laisser de côté les autres sujets.

Certains établissements accumulent les dispositifs qui partent dans tous les sens, de manière illisible, sans objectifs clairs et partagés. La responsabilité des chefs d'établissement est de s'assurer de l'existence d'un projet prioritaire, piloté avec des indicateurs qui pourront progressivement entrer dans la culture commune et devenir non pas une charge de travail supplémentaire mais une aide. Si le projet de transformation reposant sur un espace de travail collectif et intercatégoriel fait l'objet d'un consensus, tout le monde peut économiser beaucoup d'énergie. C'est un bouleversement par rapport à notre approche culturelle française, dans laquelle les enseignants sont chacun dans leur classe, entraînant de l'isolement et de la solitude ou, selon la façon dont on voit les choses, laissant une certaine liberté pédagogique.

Privilégier une approche collective suppose de redéfinir le travail des enseignants et leur statut. Même si ce n'est pas le lieu pour en parler, les aspects financiers et la reconnaissance comme cadre de la catégorie A de la fonction publique devront être traités. Il faudra aussi redéfinir le travail, pour prendre en compte cette part de travail collectif avec le chef d'établissement, avec des *teachers leaders* disposant d'expertises particulières en matière de décrochage scolaire, de numérique, etc. Il est essentiel de mobiliser toutes les compétences qui existent en interne, voire en externe, au service du projet.

Les indicateurs de changement ne doivent pas être perçus comme des épées de Damoclès mais, au contraire, comme un moyen de suivre les transformations et d'en mesurer les effets de manière tangible. Les collègues doivent se serrer les coudes pour faire gagner le collectif. Pour éviter la défiance, l'autoévaluation, qui existe à l'université depuis des décennies, me semble pertinente. De même, il faut privilégier les conseils entre pairs. Les inspecteurs ne doivent pas avoir seulement pour rôle de sanctionner, mais surtout de conseiller, d'accompagner et de guider. Nous devons réussir à créer cette dynamique collective et intermétiers. Cela prendra du temps, mais nous sommes convaincus que le CEE avance dans cette direction.

Vous m'avez interrogé sur la formation des enseignants, mais nous devons également travailler sur la formation des chefs d'établissement et des inspecteurs. J'ai eu la chance, dans le cadre de l'Institut français d'éducation, d'observer une évaluation externe pendant trois jours. La démarche était menée par une référente coordinatrice du projet, un inspecteur et un chef d'établissement. Ils ont passé trois jours à apprendre de leur métier et du métier de leurs collègues. C'était un formidable bouillon de coapprentissage intercatégoriel. Cette expérience leur a permis de comprendre des exigences auxquelles sont soumis un chef d'établissement ou un inspecteur. La première vague d'évaluation a permis une acculturation entre les métiers. J'exagère peut-être un peu, mais Charles Torossian partagerait sans doute mon analyse.

Maintenant que les collectifs ont compris la pertinence de l'autoévaluation, de la coévaluation et de l'évaluation externe, il faut passer à une deuxième phase, s'intéresser plus précisément aux projets d'établissement et à leurs chantiers prioritaires, et se donner les moyens d'être efficaces collectivement. Cela demandera du temps, mais c'est une vraie source d'espoir.

Mme Laure Saint-Raymond. Je partage tout ce qui a été dit par Luc Ria.

Parmi vos questions, vous avez évoqué le lien entre l'évaluation et la capacité à progresser, qui est l'objectif de la démarche. La clé réside dans la formation et pas seulement dans la formation initiale. L'éducation nationale est l'instance qui est censée former et paradoxalement l'instance qui propose le moins de formation continue, sans commune mesure avec ce qui existe à l'étranger ou dans d'autres services publics.

La formation continue doit également être une formation sur site, adaptée à des besoins locaux et interprofessionnels. La formation initiale est très dépendante des corps de métier. La formation continue peut également l'être, pour actualiser les connaissances. Toutefois, dans les établissements, beaucoup de situations sont liées aux spécificités des publics d'élèves ou des territoires.

Nous n'avons pas cette culture de la formation continue, qui nécessite de libérer du temps. L'une des questions est notamment de savoir quoi faire des élèves pendant que les personnels sont en formation. Contrairement à ce qui a été fait depuis des années ou des décennies, la transformation ne sera pas possible en mettant des pansements à droite et à gauche. En procédant ainsi, on répare à un endroit mais on casse à un autre. Le système est extrêmement complexe et nous sommes obligés de l'aborder dans sa globalité.

Réfléchir à l'évolution des missions des enseignants suppose d'intégrer la formation continue dans les obligations de service, au même titre que le temps de préparation collectif et

que plein d'autres activités. Aujourd'hui, elles sont malheureusement ajoutées au compte-gouttes.

Nous avons évoqué la formation des enseignants et des chefs d'établissement, mais les assistants d'éducation sont également concernés, notamment les accompagnants d'élèves en situation de handicap (AESH). Nous accueillons de plus en plus d'enfants avec des besoins spécifiques dans les classes.

Organiser la formation sur site est un moyen de transformer l'évaluation en quelque chose de concret, capable d'emmener une équipe éducative. Elle peut aussi être une réponse à la prise en compte des spécificités de certains territoires ruraux ou appartenant à des REP, sur lesquelles vous m'aviez interrogée.

Il est important de laisser plus de marges de manœuvre aux établissements, ce qui n'empêche pas de leur demander des comptes. Le cadre de l'éducation nationale a en outre vocation à rester national. Néanmoins, au-delà d'un socle commun de compétences et de connaissances, de l'autonomie est possible sur la façon d'encadrer certains projets, le tutorat, l'accompagnement des élèves ou la mise en œuvre des pédagogies. Nous sommes beaucoup allés sur le terrain et nous savons par exemple que le temps scolaire et périscolaire ne peut pas s'organiser de la même façon dans les territoires ruraux. De même, les questions d'orientation sont soumises à des biais de genre, des biais sociaux et des biais territoriaux importants.

Des réponses plutôt concluantes existent, notamment les contrats tripartites entre l'État, l'éducation nationale et les collectivités territoriales qui permettent de créer des cités éducatives et les territoires éducatifs ruraux. Ces dispositifs restent toutefois insuffisamment nombreux et pourraient être renforcés par un quatrième partenaire, en l'occurrence les autorités de santé. La santé – en particulier mentale – des élèves est en effet un défi à relever.

M. Luc Ria. Je partage ce qui a été dit, mais je voudrais insister sur la nécessité d'investir dans les politiques éducatives. Moins un pays investit dans ces domaines, plus il s'affaiblit, y compris économiquement. Les préconisations de l'Unesco sont très claires à ce sujet. Ces investissements ne sont jamais à perte et profitent toujours à la nation.

Quels autres métiers n'ont pas accès à la formation continue alors qu'ils font face à de nouvelles perspectives ? Le métier d'enseignant est totalement en mutation, notamment avec l'arrivée de l'intelligence artificielle. Son positionnement par rapport à la maîtrise du savoir, à la recherche de l'information ou au jugement critique est questionné. Dans ce contexte, une formation systématique et approfondie est nécessaire. Malheureusement, pour limiter l'absentéisme scolaire – qu'elle n'expliquait qu'à hauteur de 7 % –, la formation continue a été supprimée dans le second degré en France.

Il faut redéfinir le statut des enseignants et faire la part belle à la formation, pour que ces questions de collectif au travail sur des sujets prioritaires soient en première ligne au sein des établissements, qu'elles ne soient pas imposées d'en haut et que les initiatives émergent du terrain. Le sentiment d'interdépendance, qui permet de comprendre que c'est parce que je travaille avec d'autres collègues que je suis plus efficace que seul dans ma classe, est essentiel.

Mme Laure Saint-Raymond. Vous m'avez demandé si mon parcours me préparait à rejoindre le CEE. Ce n'est effectivement pas le cas de mon parcours d'universitaire. Même si l'enseignement supérieur partage certaines difficultés avec l'enseignement primaire et

secondaire, mes étudiants sont beaucoup plus âgés. Les seules choses qui m'ont préparée sont ma capacité à me battre avec la complexité, qui est inhérente à mon travail, et ma capacité d'écoute. Le projet dont je m'occupe regroupe cinquante personnes venues de différents horizons, globalement un tiers d'entre elles sont issues de l'éducation nationale, un tiers de la société civile (associatifs, philosophes, etc.) et un tiers des réseaux médico-sociaux. Je rencontre beaucoup d'enseignants sur le terrain. Je passe beaucoup de temps à écouter et à synthétiser ce que j'ai entendu. C'est ma façon de travailler.

M. Luc Ria. En tant que chercheur, je suis ouvert à d'autres épistémologies et d'autres recherches scientifiques que les miennes, car on apprend aussi dans la confrontation des expériences. Au sein du CEE, nous avons la chance de pouvoir compter sur la direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (Depp), ainsi que sur l'inspection générale et l'ensemble du corps des inspecteurs. Nous disposons d'une expertise multicatégorielle, que nous devons continuer à construire ensemble. Le Conseil est également composé de personnalités politiques, dont les orientations peuvent être divergentes. Cette diversité est importante, y compris pour ne pas laisser dans l'ombre certains aspects des sujets que nous aurons à traiter.

Comme universitaire, j'essayerai de présenter des pratiques internationales qui ont fait leurs preuves, même si aucun dispositif de formation ne peut être transféré dans un autre contexte et générer automatiquement des progrès. Nous devons être très prudents quant à certaines mesures que nous pourrions être tentés d'importer. La recherche internationale est très inspirante et nous ouvre des pistes, qu'il faudra toutefois reconstruire à la française, en tenant compte de nos spécificités et de la diversité des acteurs que je viens d'évoquer.

Mme Frédérique Meunier, présidente. Je vous remercie tous les deux pour vos interventions.

La commission émet successivement un avis favorable à la nomination de M. Luc Ria et à celle de Mme Laure Saint-Raymond au Conseil d'évaluation de l'école.

La séance est levée à quinze heures cinquante-cinq.

Présences en réunion

Présents. – Mme Bénédicte Auzanot, M. Erwan Balanant, M. Frantz Gumbs, Mme Véronique Ludmann, Mme Frédérique Meunier

Excusés. – M. Gabriel Attal, Mme Béatrice Bellamy, Mme Béatrice Bellay, Mme Soumya Bourouaha, M. Xavier Breton, M. Joël Bruneau, M. Aymeric Caron, Mme Nathalie Da Conceicao Carvalho, Mme Anne Genetet, M. Pierre Henriot, M. Frédéric Maillot, M. Maxime Michelet, Mme Nicole Sanquer, M. Bertrand Sorre