



**HAL**  
open science

**Institut national de la recherche pédagogique**  
Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. Institut national de la recherche pédagogique. 2010. hceres-02026316

**HAL Id: hceres-02026316**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026316v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'Institut national de recherche pédagogique



octobre 2010



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation de l'Institut national de recherche pédagogique

Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

octobre 2010



# Sommaire



Présentation	5
La gouvernance de l'établissement	7
I – Vie institutionnelle	7
II – La politique de gestion des ressources humaines	7
1 ● Une structure des emplois en cours d'optimisation	8
2 ● Un suivi et un prévisionnel de la masse salariale de très grande qualité	8
3 ● Une organisation et des outils de GRH efficaces et efficaces au quotidien	8
4 ● Une politique sociale volontariste et une politique indemnitaire à dynamiser	9
III – L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire et financière	9
1 ● Une nouvelle organisation budgétaire et comptable dont la logique n'a pas été mise en œuvre jusqu'au bout	9
2 ● Une situation financière saine mais des ressources très dépendantes de l'Etat	10
IV – Des outils au service des équipes de recherche	10
V – Un excellent niveau d'expertise dans les fonctions juridiques et de marché public	11
VI – Une gestion immobilière parfaitement maîtrisée sur le plan technique	11
VII – Un système d'information (SI) performant et bien conduit	11
1 ● Une organisation et un fonctionnement efficaces	11
2 ● Une sécurisation satisfaisante des SI	12
3 ● Des choix de SI qu'il convient de coordonner	12
VIII – Un dispositif hygiène et sécurité de tout premier plan	12
IX – Une capacité d'auto-évaluation en développement	12
Stratégie scientifique	13
I – Le pilotage de la recherche	13
1 ● Les programmes d'activités scientifiques	13
2 ● Les unités mixtes de recherche (UMR) : entre recherche fondamentale et production de ressources utiles aux enseignants	14
3 ● Les nécessaires évolutions des équipes de recherche propres à l'INRP	15
4 ● Les activités scientifiques des centres de ressources, de transfert et d'ingénierie	16
II – De grands équipements de recherche	17
1 ● La bibliothèque de l'INRP dans le bâtiment Denis Diderot	17
2 ● Le projet de Très Grande Infrastructure Documentaire (TGID)	17
3 ● Le Musée national de l'éducation (MNE)	18
4 ● La nécessaire mise en cohérence des activités patrimoniales et documentaires pour conforter l'identité nationale et internationale de l'INRP	19

Valorisation et communication	21
I – Formation et transfert	21
1 ● La formation des formateurs et des enseignants	21
2 ● Service de la formation des formateurs	21
3 ● Autres activités de formation et de professionnalisation des enseignants	22
4 ● Le réseau des enseignants associés de l'INRP	22
5 ● L'ingénierie pédagogique et la production d'outils	23
II – Diffusion et communication	23
1 ● Le service des publications	23
2 ● Le site Internet	23
3 ● La veille scientifique et technologique (VST)	24
4 ● Le service de la communication (SCOM)	24
III – Expertise et conseil	25
Partenariats	27
I – Les relations avec les autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche	27
1 ● Avec les établissements d'enseignement supérieur du site de Lyon	27
2 ● Avec les autres établissements concernés par le système éducatif	27
II – Mise en place d'un dispositif structuré avec les académies	28
III – Des relations ténues avec les collectivités territoriales	28
IV – Des relations à construire avec les milieux socio-économiques	28
V – Une stratégie internationale insuffisamment élaborée	29
La refondation de l'INRP	21
Conclusion et recommandations	33
I – Les points forts	33
II – Les points faibles	34
III – Les recommandations	34
Liste des sigles	35
Observations du directeur	37
Organisation de l'évaluation	41

# Présentation



Issu du Musée pédagogique fondé en 1879 par Jules Ferry, l'Institut national de recherche pédagogique (INRP) est le descendant direct de l'Institut pédagogique national, fondé en 1956, pour soutenir la modernisation des méthodes d'enseignement. Il accompagne la croissance rapide du système éducatif et fait l'objet, dans les années 1970, de restructurations successives qui lui retirent les techniques éducatives (création de l'Office français des techniques modernes d'éducation en 1970), la documentation pédagogique (création du Centre national de la documentation pédagogique - CNDP en 1976) et l'expertise internationale (scission du Centre international d'études pédagogiques - CIEP en 1977). Établissement public national à caractère administratif, l'INRP "a vocation à exercer ses activités sur l'ensemble du territoire national". Il est actuellement placé sous la double tutelle des ministres chargés de l'éducation nationale (MEN) et de l'enseignement supérieur et de la recherche (MESR).

Ses statuts, révisés en 2000, lui confèrent un ensemble de missions<sup>1</sup> : recherche en éducation concernant tous les niveaux des enseignements scolaire et supérieur en formation initiale et continue. Il peut être saisi par ses autorités de tutelle de toute question relative au système éducatif. Il effectue des travaux portant sur les méthodes éducatives en liaison avec d'autres établissements, notamment les instituts universitaires de formation des maîtres (IUFM), ou avec d'autres organismes de recherche, au plan national et international. Il est chargé de réunir et de diffuser les résultats de la recherche en éducation. Il signale les thèmes de recherche qui lui paraissent prioritaires. Il contribue à évaluer les innovations en matière pédagogique et facilite la mise en œuvre des plus pertinentes d'entre elles en liaison avec le CNDP. Il assure la conservation et le développement des collections muséographiques et bibliographiques en matière de recherche en éducation et les met à la disposition du public, notamment par l'intermédiaire de sa bibliothèque et du Musée national de l'éducation (MNE). Il participe à la formation initiale et continue des personnels de l'éducation nationale.

Depuis 2005, l'INRP a son siège à Lyon sur le campus de Gerland, où se trouvent la quasi-totalité de ses services, dont la bibliothèque. Le MNE est situé à Rouen depuis 1980 et le service de l'histoire de l'éducation (SHE) est resté à Paris.

Il dispose, en 2009, d'un budget d'environ 15 M€ dont 80 % sont consacrés aux charges de personnel. La répartition budgétaire par missions, selon les données fournies par l'établissement, est la suivante : 30 % pour la recherche, 11 % pour l'expertise et 58 % pour les activités de transfert (dont documentation, édition et muséographie). Il emploie 230 personnes sur son budget propre (dont environ un tiers affecté à la recherche) et un nombre important de "chercheurs associés" (825 en 2009) qui sont, pour la plupart, des enseignants mis à disposition à temps partiel ou rémunérés sur des crédits d'heures supplémentaires, attribués par le directeur général de l'enseignement scolaire (DGESCO) et les rectorats d'académie.

La recherche s'y effectue au sein d'unités propres à l'institut et d'unités mixtes de recherche (UMR), constituées en partenariat avec des établissements d'enseignement supérieur (universités ou écoles normales supérieures - ENS).

L'INRP a fait l'objet, depuis une trentaine d'années, d'inspections, d'audits et d'évaluations multiples, souvent sévères et appelant toujours à une réforme profonde de ses missions et de son fonctionnement<sup>2</sup>. Cette méfiance persistante à l'égard de l'INRP, comme l'a montré le rapport d'Antoine Prost<sup>3</sup>, est partiellement liée au positionnement scientifique de la recherche pédagogique et plus largement des sciences de l'éducation, dont les travaux sont nécessairement "contextualisés".

Le dernier des rapports sur l'INRP<sup>4</sup>, conduit dans le cadre de la revue générale des politiques publiques, concluait à la nécessité d'une refondation de l'INRP, à défaut de sa dissolution. Une lettre de mission, adressée par les deux ministres de tutelle et datée de la fin de l'année 2009, appelle le directeur de l'INRP à rapidement engager cette refondation, en commençant par la formulation, à l'été 2010, d'une proposition de réforme.

---

<sup>1</sup> Décret n° 2000-32 du 14 janvier 2000 modifiant le décret n° 93-288 du 5 mars 1993 relatif à l'Institut national de recherche pédagogique.

<sup>2</sup> Rapport d'inspection générale sur "l'Institut national de recherche pédagogique" n° 95-0163, IGAEN-IGEN, décembre 1995, rapport d'inspection générale sur "Le fonctionnement de l'Institut national de recherche pédagogique", n° 99-0073, IGAEN, juillet 1999.

<sup>3</sup> Antoine Prost, *Pour un programme stratégique de recherche en éducation*, juillet 2001.

<sup>4</sup> Mission d'Audit de Modernisation, *Rapport sur l'Institut national de recherche pédagogique*, Paris, février 2007.





# La gouvernance de l'établissement



Les entretiens menés lors de la visite d'évaluation montrent une implication remarquable des acteurs de l'INRP dans l'élaboration du projet d'un INRP "refondé".

Nonobstant l'absence de contrat d'objectifs signé avec ses tutelles (MEN et MESR) depuis fin 2006, l'INRP dispose, du point de vue de sa gouvernance, d'une organisation parfaitement efficace. L'organigramme est relativement clair. Il donne une place importante aux directeurs des programmes scientifiques.

## I – Vie institutionnelle

L'INRP a connu cinq directeurs en dix ans<sup>1</sup>. Cette rotation rapide s'explique par la brièveté du mandat, fixé réglementairement à trois ans, mais aussi par le fait qu'il n'a été permis à aucun de ces directeurs de poursuivre, par un second mandat, la politique qu'il avait engagée. Ainsi, les directions successives n'ont pas eu le temps nécessaire pour modifier en profondeur cet institut de recherche.

L'équipe de direction actuelle, composée des directeur, adjoint au directeur et secrétaire général (SG), est resserrée. Elle s'appuie sur des services centraux, dont les responsables jouent pleinement leur rôle.

À son arrivée à la tête de l'institut, le directeur a créé des groupes de travail (GT) pour faire, dans la perspective de répondre à l'attente formulée par les ministres de tutelle, des propositions en vue d'une "refondation" de l'INRP. Cinq groupes ont donc été constitués : axes de recherche, ressources, international, histoire et patrimoine, avenir institutionnel. Pour la plupart, ces groupes, bien que faisant appel à de nombreuses personnalités extérieures, étaient ouverts aux personnels de l'institut. Ils ont travaillé rapidement et ont rendu leurs conclusions qui ont été communiquées aux experts de l'AERES.

Les différentes instances (conseil d'administration - CA, conseil scientifique - CS, comité technique paritaire central - CTPC, comité hygiène et sécurité - CHS) se réunissent régulièrement, souvent au-delà des obligations réglementaires. Les documents préparatoires, les procès-verbaux et les relevés de décisions sont de qualité et transmis (notamment pour le CA) dans les délais réglementaires.

Le CA comprend 32 membres représentant l'État, le CNRS, les IUFM, l'inspection générale de l'éducation nationale, des personnalités compétentes et le personnel permanent et associé (12). L'État et les personnalités compétentes représentent près de la moitié des membres du CA. Le CS comprend 23 membres, 12 personnalités extérieures (dont 6 étrangères) nommées par le ministre de l'Éducation, dix représentants élus des personnels et le président.

Le CA et le CS sont statutairement présidés par la même personne, sans que ne soit justifié l'intérêt d'une telle situation. Cela fait peser une lourde charge sur le président actuel qui a occasionnellement recours à la vidéoconférence pour assurer sa présidence.

La lecture des délibérations de ces conseils fait apparaître qu'ils ne constituent pas une chambre d'enregistrement des décisions de la direction et que ses membres sont assidus et adoptent généralement une attitude constructive dans les débats.

## II – La politique de gestion des ressources humaines

Selon son bilan social, dont on peut souligner la qualité et qui est mobilisable comme outil "objectif" du dialogue social, l'INRP dispose de 265 emplois budgétaires, dont 249 emplois sur budget propre et 16 emplois d'enseignants-chercheurs (EC) sur le budget de l'Etat (au 31 déc. 2009).

Il est tout d'abord essentiel de noter que le respect du plafond de la masse salariale (les charges de personnel représentaient, en 2009, un montant de 12 206 059,43 € soit 72,8 % des charges totales<sup>2</sup>) implique que l'INRP ne peut en aucun cas pourvoir la totalité des emplois dont il dispose. Ainsi, le taux d'occupation des emplois a été de 87 % en 2009.

<sup>1</sup> Philippe Meirieu (1998-2000), Anne-Marie Perrin Naffakh (2000-2003), Emmanuel Fraisse (2003-2006), Serge Calabre (2006-2009) et Jacques Moret (depuis 2009). Précédemment, ont été directeurs : Francine Best (1982 -1988), Pierre Delorme (février - octobre 1988), Francine Dugast (1988-1993), Jean-François Botrel (1993-1996), André Hussenet (1996-1998).

<sup>2</sup> Source : compte financier 2009, pages 46 et 48.

## 1 • Une structure des emplois en cours d'optimisation

Le tableau ci-dessous (extrait du bilan social 2009) décrit la structure des emplois au 31 décembre 2009.

Personnel	Nombre d'emplois budgétaires	Nombre d'emplois occupés	Poids / total	Taux occupation
Enseignement et recherche	80	69	30 %	86 %
Soutien technique	70	59	26 %	84 %
Bibliothèque et documentation	30	28	12 %	93 %
Administration	80	72	31 %	90 %
Autre	5	2	1 %	40 %
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>230</b>		<b>87 %</b>

Le personnel de recherche est constitué d'EC, de chercheurs et d'ingénieurs et techniciens du cadre ITRF<sup>1</sup> qui représentent un tiers des personnels de l'INRP. Les chercheurs, à l'exception d'un directeur de recherche qui relève d'un corps propre à l'INRP en voie d'extinction, sont des enseignants du primaire ou du secondaire (41), détachés sur des fonctions de chargés d'études et de recherche, pour une période de quatre ans renouvelable. Les EC à plein temps (six professeurs d'université et 10 maîtres de conférence, affectés au 31 décembre 2009), s'ils participent à l'administration et aux actions de formation, n'ont pas d'obligation d'enseignement.

Le ratio personnel de soutien technique / personnel enseignant de recherche est de 0,85 (un personnel enseignant de recherche peut s'appuyer en moyenne sur 0,85 personnel de soutien technique), ce qui peut être considéré comme très favorable dans le secteur des sciences humaines et sociales.

La gestion administrative pourrait vraisemblablement supporter sans perte notable de qualité une diminution modérée des effectifs, déjà largement entamée depuis quelques années (les personnels de soutien administratifs représentaient 82 personnes en 2007, 78 en 2008 et 72 en 2009). Bien évidemment le coût moyen annuel d'un personnel de recherche est très largement supérieur à celui d'un personnel administratif et la modification souhaitable de la structure du personnel conduira automatiquement à un taux d'occupation global des emplois plus faible.

## 2 • Un suivi et un prévisionnel de la masse salariale de très grande qualité

La masse salariale fait l'objet d'un prévisionnel mensualisé et d'un suivi garantissant à la fois le respect du plafond et l'optimisation de l'utilisation. Le taux d'exécution budgétaire en matière de masse salariale a été de 99,45 % en 2009, ce qui est très satisfaisant. Une réunion mensuelle entre le contrôleur de gestion, la division des ressources humaines, l'agent comptable et le SG permet d'ajuster et de communiquer les informations nécessaires au suivi et au prévisionnel, à partir des situations individuelles de chaque personnel de l'INRP. La qualité de la maîtrise de la masse salariale permet à l'équipe de direction de faire des choix stratégiques en matière de gestion des ressources humaines (GRH), en ayant l'assurance de respecter le plafond de masse salariale.

## 3 • Une organisation et des outils de GRH efficaces et efficaces au quotidien

La division des ressources humaines (RH) comporte trois cadres A et 6 cadres B. La gestion des personnels est intégrée par catégorie (personnels enseignants, personnels IATOS, documentation et bibliothèque, personnels ITRF, personnels non titulaires) avec, grâce à des changements d'affectation de chaque gestionnaire sur chacune des populations gérées, des compétences croisées garantissant la sécurité de la chaîne de gestion des RH.

Les entretiens professionnels sont réalisés conformément à la législation et parviennent à la direction des RH. Il existe un protocole ARTT conforme à la réglementation et les instances compétentes (notamment CTPC) jouent pleinement leur rôle. Les principales procédures (recrutement par exemple) sont formalisées. Un règlement intérieur (déjà présenté au CTPC) devra être soumis au vote du CA.

<sup>1</sup> Bilan social 2009, p. 5.

La politique de formation des personnels constitue également un point fort de l'institut : 60 % des personnels ont suivi une formation en 2009 avec une priorité pour les catégories B (87 % des personnels de catégorie B ont suivi au moins une formation en 2009) et C (71 % des personnels de catégorie C ont suivi au moins une formation en 2009). Ces formations ont principalement porté sur les technologies de l'information et de la communication (TIC), la préparation aux concours et le développement des compétences métiers.

Les outils informatiques utilisés (Virtualia et Virtualia.net pour la gestion des actes individuels et collectifs, Win-Paie pour la paye) sont maîtrisés par les équipes et adaptés à la taille et au fonctionnement de l'INRP.

#### 4 • Une politique sociale volontariste et une politique indemnitaire à dynamiser

L'INRP affiche sa volonté de mettre en œuvre une politique sociale volontariste. Concrètement, 78 076 € ont été consacré aux prestations sociales en 2009<sup>1</sup>, ce qui représente environ 340 € par personne et par an, soit plus de trois fois le montant moyen constaté dans les universités françaises.

La relance de la commission des RH, émanation du CTPC, en charge de préparer les choix en matière de politique indemnitaire et de politique sociale, apparaît comme une ouverture intéressante en direction des représentants des personnels.

Dans le domaine de la GRH, l'INRP sera amené à :

- définir une politique indemnitaire plus ambitieuse, reconnaissant les efforts et résultats tant individuels que collectifs, et s'écartant de l'égalitarisme en vigueur. Des équipes et des individus, tant enseignants qu'administratifs, s'impliquent fortement dans les projets et les missions de l'INRP et la politique indemnitaire ne reconnaît pas cette implication. Par exemple la mise en place de la prime de fonction et de résultat (PFR) n'a été conçue que de manière technique, en "traduisant" les anciennes primes en montant de PFR, et non comme un instrument de la politique de l'établissement ;
- relancer la démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Une telle démarche avait été entamée en 2008 et semble suspendue depuis lors. Indépendamment de la définition du projet d'établissement (et quel que soit l'avenir institutionnel de l'INRP), il est urgent de terminer une cartographie des postes et des compétences.

### III – L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire et financière

#### 1 • Une nouvelle organisation budgétaire et comptable dont la logique n'a pas été mise en œuvre jusqu'au bout

L'INRP a fait le choix, en septembre 2008, de confier la responsabilité des services financiers à son agent comptable (AC). Cette organisation apparaît particulièrement adaptée à l'établissement.

De façon générale, les procédures financières et comptables apparaissent particulièrement maîtrisées dans cet établissement : les chaînes de dépenses et de recettes ainsi que la chaîne immobilisation, avec une gestion des entrées et sorties des immobilisations, sont de très grande qualité, tant sur l'aspect physique que sur la valorisation patrimoniale ; les principales procédures sont formalisées.

Toutefois, selon cette nouvelle configuration, l'INRP manque de formalisation en matière de :

- mise en place d'un contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) qui permettrait de transférer à l'ordonnateur une partie des contrôles normalement effectués à l'agence comptable. En effet tout se passe aujourd'hui comme si les services financiers et l'agence comptable étaient encore strictement séparés. L'instauration d'un CHD, grandement facilitée par l'organisation mise en place, permettrait probablement de gagner en efficacité. Il est à noter qu'aujourd'hui le service financier comprend trois gestionnaires plus un contrôleur de gestion, l'agence comptable trois gestionnaires plus l'AC (chef des services financiers) et une adjointe, soit au total neuf personnes ;

---

<sup>1</sup> Rapport social 2009, page 60 et suivantes.

- matérialisation, dans l'organigramme et les documents qui le nécessitent, d'un rattachement hiérarchique du contrôleur de gestion au SG. Les acteurs considèrent que tel est le cas mais aucun document ne l'atteste ;
- adossement aux revues mensuelles d'exécution budgétaire (pilotées par le SG) pour procéder le cas échéant à des redéploiements de ressources entre les différents services. Cependant, les très bons taux d'exécution budgétaire (98 % en dépenses de fonctionnement ; 95,6 % en recettes pour 2009) indiquent clairement que les éventuels redéploiements ne peuvent être que limités.

On peut, par ailleurs, s'interroger sur le montant (un million d'euros) de la délégation consentie par le CA au directeur. Le montant de cette délégation apparaît élevé vu le montant total du budget de l'établissement (environ 3 millions d'euros hors masse salariale).

## 2 • Une situation financière saine mais des ressources très dépendantes de l'État

Au 31 décembre 2009, le fonds de roulement s'élevait à 4,85 M€<sup>1</sup> soit plus de 3,5 mois de fonctionnement. Ce ratio est tout à fait correct. La bonne maîtrise technique et politique de la masse salariale et, de façon plus générale, la maîtrise de la chaîne des dépenses garantissent que l'établissement est tout à fait en mesure de préserver la bonne situation financière qu'il connaît, sous réserve d'un maintien du montant de la subvention pour charges de service public, au niveau de 2009.

La quasi-totalité des recettes provient de la subvention pour charges de service public. D'un montant en 2009 de 13,02 M€, elle représente environ 94 % des recettes de l'INRP. On peut s'étonner de la faiblesse relative des conventions de recherche qui génèrent 242 k€, gérées en ressources affectées, alors que le budget prévisionnel prévoyait plus de 550 k€ en 2009. Ce faible montant est à comparer avec les effectifs du service d'administration de la recherche : huit personnes (soit 7,6 ETP), dont les missions principales sont la gestion administrative et financière des budgets des unités de recherche, l'organisation des colloques et journées d'études (plus de 220 journées en 2009) et la gestion des enseignants associés, en relation avec les correspondants académiques, et notamment la mise en paiement direct sur le logiciel de paye des rectorats.

La gestion des heures supplémentaires effectives (HSE), attribuées aux 825 enseignants associés, représente, certes, une activité importante pour ce service mais, au final, il ne gère, hors HSE, qu'environ 290 k€<sup>2</sup> de ressources propres provenant des conventions de recherche et de prestations de services. On ne peut qu'encourager l'établissement à développer ses contrats de recherche.

## IV – Des outils au service des équipes de recherche

L'établissement a mis en place une comptabilité analytique adaptée à ses activités. Cette comptabilité analytique s'appuie sur :

- un suivi des coûts directs par convention de recherche ;
- une évaluation des temps de travail des enseignants, selon les grandes missions de l'institut (recherche, formation de formateurs, transfert et valorisation) ;
- une ventilation des coûts indirects, selon des clefs de répartition adaptées ;
- les résultats produits par cette comptabilité analytique sont rendus publics sur l'intranet et sont visiblement discutés par les équipes de recherche. La mise en place et l'utilisation de cette comptabilité analytique constituent un point fort évident de l'INRP.

Comme l'indique le rapport d'auto-évaluation, l'INRP a décidé et mis en œuvre un grand nombre de mesures de simplification administrative (par exemple les délégations de signature et la procédure pour les déplacements à l'étranger). L'institut s'engage maintenant dans la mise en place d'un dispositif d'ingénierie de projet permettant aux équipes de recherche, selon le projet, de disposer d'un correspondant administratif unique, chargé de coordonner la mise en œuvre des compétences administratives nécessaires pour monter le projet et en assurer le suivi. Cette initiative, qui a donné lieu à une note, mériterait d'être mieux explicitée aux équipes de recherche pour qu'elles se l'approprient pleinement.

<sup>1</sup> Source : compte financier de l'exercice 2009, page 3.

<sup>2</sup> Source : compte financier 2009, hors publications.

## V – Un excellent niveau d'expertise dans les fonctions juridiques et de marché public

L'INRP dispose d'un service des affaires juridiques composé d'une juriste (catégorie A, responsable de service), d'un personnel de catégorie C et d'un responsable des archives (catégorie A). Ce service a en charge la procédure des marchés publics, la rédaction ou le contrôle des différents actes juridiques (conventions, délégation de signature), le conseil juridique, le traitement du contentieux, le suivi des instances (CA, CTPC, CHS) et l'archivage.

La qualité des guides méthodologiques, des actes et des notes juridiques (guide des achats publics, guide pratique de rédaction des conventions, recueil des actes juridiques, délégations de signature) est remarquable. Les instances et la direction de l'INRP disposent d'une sécurisation juridique (amont et aval) maximale. De même, la numérisation en cours des archives (notamment financières et comptables) est une initiative positive.

Trois points pourraient toutefois faire l'objet d'améliorations simples dans leur mise en œuvre :

- améliorer la publicité des actes juridiques (aujourd'hui disponibles par affichage et sur l'intranet) ;
- simplifier, comme le permet désormais le code des marchés publics, la procédure des marchés (ouverture des plis). La procédure de marché public apparaît sur-sécurisée ;
- généraliser, comme cela est fait pour le CA (relevé de délibérations rédigé et diffusé dans les cinq jours suivant la séance), la rédaction et la diffusion rapide d'un relevé de conclusions pour les CTPC et CHS.

## VI – Une gestion immobilière parfaitement maîtrisée sur le plan technique

Sous le pilotage de la division de la logistique et du patrimoine (regroupant 18 personnes), l'INRP gère, en tant qu'affectataire, 10 426 m<sup>2</sup> SHON (à Lyon et à Rouen) et "utilise" environ 7 500 m<sup>2</sup> SHON sans en être affectataire (essentiellement la bibliothèque à Lyon et des sites secondaires à Marseille et en région parisienne, comme le SHE, abrité par l'ENS de Paris).

L'établissement connaît parfaitement son patrimoine (statut juridique, état technique, état du bâti, valorisation dans le bilan), le tableau général des propriétés de l'État est à jour et les coûts annuels de fonctionnement par site sont disponibles. Les diagnostics réglementaires sont réalisés et un schéma directeur de stratégie immobilière est en cours de validation. Tous les aspects de la gestion immobilière apparaissent parfaitement maîtrisés.

En ce qui concerne le patrimoine immobilier de l'INRP, l'interrogation majeure (d'ordre politique et non technique) porte sur le site Jouvenet à Rouen, destiné à devenir un centre de ressources et de recherche. Son ouverture est prévue mi-juillet 2010, après des travaux d'un montant de 8,5 M€. Le financement initial, inscrit au contrat de projet État-région (CPER) 2002-2006, était de 4,645 M€ pour la région Haute-Normandie, 2,392 M€ pour l'INRP et 1,462 M€ pour l'Europe via le FEDER. Des décalages successifs dans le projet et un retrait de l'Europe ont conduit à un glissement sur le CPER 2007-2013, avec un financement de la région de 4,645 M€ et de l'INRP pour 3,850 M€.

## VII – Un système d'information (SI) performant et bien conduit

### 1 • Une organisation et un fonctionnement efficaces

Le service commun informatique (SCI) compte 18 personnes (16,5 ETP) pour un parc de 390 postes bureautiques. Comme l'indique le rapport d'activité détaillé 2009 du SCI et son bilan des activités scientifiques sur la période 2005-2008, sa mission est d'abord d'apporter un appui transversal aux activités scientifiques. Ses activités comprennent également la gestion des infrastructures et le SI administratif. Son budget (investissement et fonctionnement) était d'environ 141 500 € en 2009, en baisse sensible par rapport aux années précédentes (environ 250 000 € en 2007 et 2008), liée au non versement de la deuxième tranche de la subvention pour charges de service public.

Le pilotage global se fait à travers deux comités, l'un dédié au schéma directeur informatique et l'autre aux projets informatiques. Ce double pilotage (stratégique et opérationnel) apparaît satisfaisant. Le SCI fait preuve d'une grande réactivité pour répondre aux besoins des équipes de recherche, comme l'illustre le projet de plateforme néo-titulaires qui est développé *infra*.

## 2 • Une sécurisation satisfaisante des SI

La sécurisation des serveurs (salle blanche, double système de climatisation, double arrivée électrique), le système de sauvegarde des données hors site et les mesures d'authentification garantissent, au meilleur niveau, la continuité d'exploitation nécessaire aux activités de l'INRP. Les actions mises en œuvre sont conformes au référentiel général de sécurité.

## 3 • Des choix de SI qu'il convient de coordonner

L'INRP a fait, en termes de SI de gestion, le choix d'utiliser des logiciels reconnus sur le marché (Virtualia pour la GRH, Concerto pour le financier) pour les fonctions "classiques" d'un établissement et de développer en interne certaines applications (Decrec pour la gestion des enseignants associés, Access pour la gestion des conventions). Ces choix, sans doute pertinents par domaine, posent la question de l'interopérabilité entre les domaines mais aussi de l'interopérabilité de ces applications avec celles des autres établissements du PRES lyonnais.

D'autre part, si l'on peut saluer la numérisation en cours des pièces comptables, on regrettera l'absence de projet formalisé de gestion électronique des documents.

À moyen terme, l'INRP pourrait réfléchir à :

- l'inscription dans la logique du PRES, en tenant compte de la multiplicité des implantations géographiques de l'INRP ;
- une évolution de son SI (urbanisation avec la question du passage en "full Web" pour les applications financières et RH).

Au vu de l'excellent niveau de maîtrise atteint par l'INRP dans le domaine du SI, il pourrait envisager une certification du service (de type ISO) qui constituerait, dans le cadre du PRES, un atout important pour l'établissement.

## VIII – Un dispositif hygiène et sécurité de tout premier plan

Comme le souligne le rapport d'inspection hygiène et sécurité (mai et septembre 2009), "les orientations et les priorités sur lesquelles nous avons invité l'établissement à se concentrer ont toutes été prises en compte et font partie maintenant d'une culture de fonctionnement normale". L'établissement dispose d'un dispositif hygiène et sécurité qui répond pleinement aux exigences réglementaires. Au-delà de ces exigences, on pourra notamment noter que les relais de l'agent chargé de la mise en œuvre disposent d'une "décharge" de deux heures mensuelles pour leurs activités liées à l'hygiène et la sécurité, ce qui démontre la reconnaissance institutionnelle de ces activités.

## IX – Une capacité d'auto-évaluation en développement

La démarche d'auto-évaluation réalisée pour l'AERES, à l'initiative de la direction de l'INRP, est récente. Elle répond notamment à un besoin conjoncturel correspondant à la définition du projet de refondation de l'INRP. Il est sans doute souhaitable qu'elle soit consolidée durablement dans le projet de l'institut et qu'elle s'inscrive dans une démarche qualité plus large. Le professionnalisme et l'implication des équipes administratives permettent de supposer que ce processus pourra se faire sur des bases solides.



# Stratégie scientifique



L'INRP opère dans un contexte scientifique particulier, celui des sciences de l'éducation qui, à la différence d'autres disciplines, est éclaté et peu structuré. De nombreuses équipes de recherche de taille modeste coexistent sur le territoire national. Le CNRS, qui anime et structure la recherche dans de nombreuses disciplines, n'est pas directement concerné par le domaine de l'éducation. Il a été envisagé, par le passé, que l'INRP constitue un EPST et joue, pour l'éducation, le même rôle que l'INSERM pour la santé ou l'INRA pour l'agriculture, mais cette option n'a pas été retenue.

L'INRP doit à la fois conduire des recherches au meilleur niveau universitaire et répondre à des commandes des tutelles ministérielles portant sur toute question relative au système éducatif et à ses évolutions. La conciliation de ces deux objectifs est difficile car le premier nécessite une certaine durée alors que le second est soumis à des changements périodiques des priorités.

Dans son projet d'établissement de 2008, l'INRP définit les deux axes de sa stratégie scientifique : engager l'institut sur des thématiques prioritaires et se mettre en situation de mobiliser la communauté scientifique. La mise en œuvre du premier axe implique un dispositif de pilotage de l'ensemble des activités scientifiques auxquelles se livre l'INRP et celle du second axe consiste à poursuivre la politique de constitution d'UMR en partenariat avec des établissements d'enseignement supérieur.

L'état actuel des moyens humains mis au service de la recherche a été présenté précédemment. Cet état montre que l'INRP dispose d'un potentiel recherche moins important que celui affecté à l'administration.

## I – Le pilotage de la recherche

L'objectif de la recherche académique est confié aux UMR qui associent les chercheurs de l'INRP à des équipes universitaires. La recherche "de terrain" relève des équipes propres de l'institut. Pour coordonner ces deux types d'activité scientifique et les orienter en fonction des priorités définies, liées aux évolutions du système éducatif, l'INRP a conçu un instrument de pilotage spécifique : des programmes transversaux auxquels toutes les activités ont vocation à se rattacher.

### 1 • Les programmes d'activités scientifiques

À la faveur de la délocalisation de l'institut, et comme prévu dans le contrat quadriennal 2002-2006, une organisation scientifique en UMR et en équipes s'est progressivement substituée à l'organisation en départements. Quatre programmes d'activités scientifiques ont été définis par le CS :

- Apprentissage, curriculums, didactiques ;
- Professionnalité ;
- Politique et dispositifs publics d'éducation ;
- Culture numérique, TIC et éducation, ce programme ayant vocation à disparaître par une intégration dans les autres programmes.

Ces programmes sont les outils opérationnels de mise en œuvre des "thématiques prioritaires" de l'institut. Ils évoluent en fonction des attentes du ministère (lettres de missions du DGESCO de 2007 et 2008, par exemple) et des anticipations par l'INRP des questions qui se poseront au système éducatif. Ces thématiques sont actuellement au nombre de sept :

- évolution de la professionnalité enseignante ;
- socle commun des connaissances et des compétences ;
- égalité des chances et éducation prioritaire ;
- nouveaux environnements numériques ;
- enseignement des questions controversées ;
- politiques éducatives ;
- éducation au développement durable.

Chaque programme d'activités scientifiques intègre les différentes missions de l'institut : recherche, transfert des résultats de la recherche, production et diffusion des ressources, formation de formateurs, conseil et expertise, information scientifique, veille scientifique et documentaire, conservation et valorisation des ressources documentaires, actions internationales. Ces programmes sont des lieux d'échanges entre les équipes. Ils ne bénéficient pas de moyens spécifiques, mais ils prennent en compte de manière positive et explicite la tension entre les objectifs scientifiques, légitimes, des équipes de recherche et les attentes, tout aussi légitimes, de la tutelle. Par exemple pour la réponse à des appels d'offres nationaux ou internationaux ou pour l'attribution ou la reconduction de moyens, les programmes donnent à l'institution (au directeur et au CS) la capacité d'orienter et de coordonner les réponses des équipes et d'assurer ainsi les convergences sur une même thématique. En tant qu'éléments de communication, ils contribuent ainsi à la visibilité externe, nationale et internationale, des orientations de l'établissement.

Cette conception de programmes d'activité "structurants" est très présente dans les débats du CS et du CA, notamment au moment des discussions sur les rapports d'activité ou le projet de contrat d'objectifs. On peut regretter de ne pas trouver dans le document d'auto-évaluation une appréciation, programme par programme, de l'efficacité de cet outil de pilotage de l'activité scientifique globale de l'établissement. Le comité a pu cependant observer qu'il y était fait référence dans tous les projets présentés et que certains d'entre eux (le programme professionnalité, par exemple) avaient manifestement atteint leur objectif de faire travailler sur un même projet des équipes diverses.

Si ce mode de pilotage de l'activité scientifique, par programmes d'activités scientifiques, est poursuivi par l'INRP, voire contractualisé avec les tutelles, la question d'une évaluation externe spécifique de chaque programme devra se poser.

## 2 • Les unités mixtes de recherche (UMR) : entre recherche fondamentale et production de ressources utiles aux enseignants

La politique d'"UMRisation" mise en œuvre depuis quelques années par l'INRP favorise la reconnaissance des travaux des chercheurs de l'institut en les soumettant aux procédures standard d'évaluation de la recherche. Cependant, la dispersion des EC statutaires dans des équipes distinctes tend à minorer le rôle de l'institut. Elle rend ainsi difficile l'évaluation de l'activité spécifique des personnels propres de l'INRP. Enfin, elle fragilise le recours aux enseignants associés ou aux enseignants en détachement qui ne sont pas pris en compte dans les potentiels des UMR lors de leur évaluation.

Si l'intégration des chercheurs de l'INRP dans une UMR apparaît comme une nécessité en termes d'efficacité scientifique, il faut bien prendre en compte que la faible représentation des chercheurs de l'INRP dans ces unités peut rendre difficile la maîtrise des orientations de sa recherche par l'institut.

Cette situation pose la question plus vaste du pilotage de la recherche française en éducation que pourrait exercer l'INRP au travers des UMR. L'INRP contribue clairement à l'ancrage de cette recherche dans les établissements scolaires, par le biais de ses enseignants associés ou détachés sur des projets, lui donnant ainsi les moyens d'un certain pilotage par l'aval des recherches entreprises en relation avec le "terrain".

En matière d'UMR, l'état des lieux est le suivant :

- L'UMR Apprentissage, Didactique, Évaluation, Formation est pilotée par l'université de Provence et 20 % de ses personnels proviennent de l'INRP. Elle a pour objectif de développer une recherche fondamentale ayant pour finalité le développement des formations scolaires et universitaires et celui de la formation des professionnels de l'éducation, de la formation d'adultes et de la santé. Elle a été évaluée en 2007 par la mission scientifique technique et pédagogique et notée A ;
- L'UMR Sciences, Techniques, Éducation, Formation est pilotée par l'école normale supérieure de Cachan et comprend 66 % de personnels INRP. Elle s'est constituée dans le champ de la didactique des disciplines scientifiques et technologiques dont les recherches visent à la fois les contenus d'enseignement et leur médiation. Elle a été notée B en 2009 par l'AERES ;
- L'UMR Interactions, Corpus, Apprentissages, Représentations, dont l'université Lyon 2 est porteur principal, établit également un partenariat avec l'université de Lyon 2 et compte 10 % de personnels INRP. L'équipe travaille sur l'analyse multidimensionnelle des usages de la langue dans l'interaction et dans le texte. Elle a été notée A+ en 2010 par l'AERES ;
- L'UMR Éducatives et Politiques est pilotée par l'université de Lyon 2. Notée B en 2010 par l'AERES, il est proposé à l'INRP de l'intégrer dans un projet plus large d'UMR Éducation, Culture, Politiques, avec les universités de Lyon 2 et de Saint-Étienne et l'IEP de Lyon ;



- le projet d'UMR Sciences, société, historicité, éducation, pratiques regroupe deux équipes internes de de l'INRP, ACCES<sup>1</sup> et EducTice<sup>2</sup>, et l'équipe laboratoire interdisciplinaire de recherche en didactique et en histoire des sciences et des techniques de l'université de Lyon 1. Ce projet a été noté B, en 2010, par l'AERES, sous le nom de "Fenêtre sur sciences".

ACCES travaille sur le transfert des connaissances du monde de la recherche (plus spécifiquement dans le secteur des sciences de la vie et de la terre), vers les enseignants, à l'aide des TICE (15 % du potentiel de la future UMR). EducTice est spécialisée dans la didactique de diverses disciplines en sciences, géographie, économie, etc. et dans la conception et les usages de ressources TICE pour les apprentissages (20 % du potentiel de la future UMR).

Ces activités de veille sur l'usage des TICE, d'observation et d'évaluation des pratiques correspondantes et de développement de sites ressources, correspondent aux thématiques figurant au contrat quadriennal (2002-2006) et dans les lettres de mission du DGESCO de 2007 et 2008.

Une évaluation externe des équipes scientifiques dans leur dimension d'ingénierie pédagogique et des ressources produites, ainsi que des projets de recherche, paraît souhaitable. Elle devra prendre en compte la double mission de l'INRP en examinant la qualité de la recherche menée, d'une part, et la qualité des réponses apportés aux attentes de l'enseignement scolaire, d'autre part.

### 3 • Les nécessaires évolutions des équipes de recherche propres à l'INRP

Compte tenu de leurs objectifs de recherche finalisée, ces équipes n'ont pas été soumises à évaluation externe. Elles ont le plus souvent vocation à s'inscrire dans des ensembles plus larges regroupant des chercheurs issus de divers établissements travaillant sur des thématiques comparables, tout en conservant autant que de besoin les liens utiles avec leurs terrains, par le biais des rectorats et des IUFM et en utilisant les ressources que représentent les enseignants associés. Il apparaît en particulier que l'équipe SHE devrait avoir le statut d'UMR.

#### Enseignement et humanités

Deux équipes, Enjeux Contemporains de l'Enseignement de l'Histoire-Géographie<sup>3</sup> et Équipe Français : Langue et Littérature<sup>4</sup>, se sont rapprochées en 2009 pour constituer une seule équipe Enseignement et Humanités. L'intégration de cette équipe dans l'UMR Éducatons, Culture et Politiques constituée par les universités de Lyon 2 et de Saint-Étienne, l'IEP de Lyon et l'INRP est prévue.

#### Le service d'histoire de l'éducation (SHE)

Installé rue d'Ulm dans les anciens locaux de l'INRP, affectés à l'ENS de Paris lors du transfert à Lyon, le SHE entretient de bonnes relations avec cet établissement. Naguère associé au CNRS, le SHE apparaissait comme un candidat naturel à l'insertion dans une UMR. Cette insertion ne s'est pas concrétisée, malgré la signature en août 2003 d'une convention entre l'ENS de Paris et l'INRP prévoyant la création d'une UMR. Depuis lors, cette convention a fait l'objet d'avenants successifs, prorogeant ses dispositions provisoires d'année en année sans que l'UMR prévue ne soit jamais créée. Très récemment, l'ENS de Paris a proposé un projet plus vaste qui associerait l'Institut d'histoire moderne et contemporaine à des équipes de l'université de Paris 1 et au SHE de l'INRP.

L'auto-évaluation reconnaît l'avantage qu'apporte au SHE son appartenance à l'INRP, du fait qu'il peut bénéficier de la participation de chercheurs associés et des personnels d'enseignement détachés, essentiellement des agrégés. Depuis son origine, sans que le service ne participe directement à des formations doctorales, la moitié des PRAG accueillis ont été finalement reçus à des concours de recrutement de chercheur du CNRS et d'EC des universités.

<sup>1</sup> Actualisation Continue des Connaissances des Enseignants en Sciences.

<sup>2</sup> Éducation, technologie de l'information et de la communication et enseignement.

<sup>3</sup> L'équipe développe des travaux liés à l'enseignement des enjeux de mémoire, à l'enseignement de l'histoire de l'Europe et à l'éducation à l'environnement vers un développement durable.

<sup>4</sup> L'équipe soutient des recherches en didactique du français engagées dans les IUFM et conduit une recherche propre avec des enseignants en lien avec les IUFM et les rectorats.

Le SHE développe un programme de recherche qui concerne notamment l'histoire des disciplines scolaires (curriculums, contenus, pratiques des enseignants et des élèves) et des politiques éducatives, dans une approche historique. La définition par l'INRP de ses programmes scientifiques a notablement infléchi le programme de recherche du SHE. Le SHE bénéficie d'une excellente notoriété nationale et internationale et publie une revue, *Histoire de l'éducation*, classée A par l'AERES.

Le SHE a élaboré, conjointement avec le MNE et la bibliothèque de l'INRP, un ambitieux projet de plateforme documentaire nationale Histoire et patrimoine de l'éducation intégrant les différentes ressources existant à l'INRP. Ce projet est ouvert à d'autres partenaires, dont les archives nationales. Il est susceptible d'être abrité par la très grande infrastructure documentaire (TGID) que projette le PRES de Lyon et que porte l'INRP.

#### 4 • Les activités scientifiques des centres de ressources, de transfert et d'ingénierie

Une part importante de la recherche de l'INRP parfois nommée "recherche-action", comprend plusieurs activités qui mettent en œuvre, simultanément, plusieurs des missions de l'institut.

Deux équipes scientifiques dont l'évaluation ne peut se réduire à la production de recherche, le centre Alain Savary (CAS) et La main à la pâte, sont parvenues à se doter, auprès des acteurs de l'enseignement scolaire, d'une visibilité et d'une identité spécifique. Elles bénéficient d'une légitimité particulière : la commande de la tutelle "Enseignement scolaire", claire et explicite, est renouvelée depuis plus de douze ans ; elles reçoivent des moyens identifiés et assurent une production importante, aussi bien sur le plan scientifique que par le soutien apporté aux équipes des établissements scolaires, en développant des activités en interaction : recherche, ingénierie pédagogique et accompagnement des équipes de terrain.

Pour les deux dispositifs portés par ces équipes, des rapports d'activités, d'études et de recherche très complets et pertinents ont été fournis au comité mais celui-ci, n'ayant pas pour mission d'évaluer les résultats de la recherche, ne peut que suggérer qu'une telle évaluation soit conduite par des experts familiers de la recherche de terrain dans le domaine de l'éducation.

L'INRP montre ainsi sa capacité à faire fonctionner des centres de ressources et de transfert, créés pour répondre aux demandes de la tutelle "Enseignement scolaire" qui associent recherche et réponses apportées aux demandes des terrains.

##### Le centre Alain Savary (CAS), un dispositif sur lequel l'INRP peut s'appuyer

Le CAS a été créé au sein de l'INRP en 1993 par le MEN, avec l'université Paris 8 et les partenaires de la politique de la ville, pour accompagner la politique d'éducation prioritaire. Ses missions ont été confirmées dans le contrat quadriennal, 2002-2006, et les lettres de missions du DGESCO de 2007 et 2008.

À l'écoute des besoins du système éducatif, le centre conduit et anime des recherches et des études sur l'enjeu de la réussite des enfants potentiellement exposés à rencontrer des difficultés d'apprentissage en raison du contexte culturel, social et économique dans lequel ils vivent. Il produit des ressources pour les professionnels de l'éducation et apporte des appuis aux équipes d'enseignants de terrain à la demande des rectorats ou des établissements. Il contribue à l'animation des réseaux d'éducation prioritaire, des dispositifs relais, à la lutte contre l'illettrisme. Il constitue enfin un observatoire de l'éducation prioritaire qui permet d'enregistrer les évolutions qui prennent place sur l'ensemble du territoire.

Le CAS est un bon exemple de réussite d'une contractualisation "de fait" de l'INRP avec une de ses deux tutelles, dont on pourrait s'inspirer pour construire une contractualisation de l'institut et légitimer les missions et moyens des "sites ressources".

##### La main à la pâte ou comment rénover l'enseignement des sciences

Fondée en 1996 par Georges Charpak, Pierre Lena, et Yves Quéré, La main à la pâte est un dispositif créé par l'Académie des Sciences, avec le soutien de l'INRP et de l'ENS de Paris. Elle vise à rénover et amplifier l'enseignement scientifique à l'école primaire. Ses objectifs et ses moyens sont fixés par une convention cadre et des avenants annuels. Ce dispositif bénéficie aussi du soutien de nombreux organismes nationaux et internationaux.

La main à la pâte anime un réseau décentralisé d'une vingtaine de centres pilotes impliquant 2 500 classes ; organise des formations, des rencontres annuelles, promeut un programme d'accompagnement en sciences et technologie à l'école primaire pour favoriser l'engagement des chercheurs, ingénieurs et étudiants auprès des enseignants des écoles et de leurs élèves. Son importante production de ressources est publiée chez des éditeurs ou disponibles sur son site.

Le bilan de La main à la pâte est à la hauteur des patronages scientifiques dont il bénéficie. Cependant, ce dispositif mériterait de faire l'objet d'une évaluation externe quant à son fonctionnement propre et à ses effets réels sur l'enseignement des sciences à l'école primaire. Le rapport<sup>1</sup> d'inspection produit en 1999 contient de nombreuses indications qui pourraient servir de base à une telle évaluation.

## II – De grands équipements de recherche

Les statuts de l'institut prévoient qu'il "assure la conservation et le développement des collections muséographiques et bibliographiques en matière de recherche en éducation et les met à la disposition du public, notamment par l'intermédiaire de sa bibliothèque et du Musée national de l'éducation" (Code de l'éducation art. D314-25).

### 1 • La bibliothèque de l'INRP dans le bâtiment Denis Diderot

La bibliothèque de l'INRP, transférée de Paris à Lyon en 2003, est abritée dans la bibliothèque Denis Diderot, bâtiment vaste et fonctionnel, où elle cohabite avec la bibliothèque interuniversitaire lettres et sciences humaines de Lyon (BIU LSH) et la bibliothèque des lettres de l'ENS de Lyon.

Bibliothèque de référence pour la recherche en éducation, la bibliothèque de l'INRP est pôle associé de la Bibliothèque nationale de France - BNF (elle reçoit le dépôt légal des manuels scolaires) et CADIST (Centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique) pour le domaine de l'éducation. Le fonds comprend près de 600 000 volumes dont 80 000 manuels scolaires, des collections historiques remarquables et 5 000 titres de revues françaises et étrangères spécialisées. Dans le cadre du partenariat avec la BNF, une opération de numérisation de collections a été entreprise en 2007, permettant le développement rapide d'une bibliothèque numérique.

Les trois bibliothèques du site Diderot n'ont que peu de relations fonctionnelles : il y a trois directeurs, des services d'accueil distincts et des fonds documentaires séparés. L'INRP estime que cet "enchevêtrement organisationnel" est préjudiciable à la visibilité de son offre documentaire.

Un projet de création d'un système informatique documentaire commun est en cours de réalisation : il permettra de procurer aux lecteurs un accès unifié aux ressources des trois bibliothèques. Ce projet vise, à plus long terme, à créer un portail commun pour les lettres et les sciences humaines sur le site lyonnais.

Un récent rapport de l'inspection générale des bibliothèques sur la BIU LSH analyse les différentes options qui pourraient permettre une simplification. L'INRP est favorable à une telle démarche.

Les problèmes majeurs de la bibliothèque de l'INRP sont actuellement la baisse des crédits d'acquisition et la nécessité de définir une politique documentaire à long terme, au sein de l'établissement, notamment par la création d'un conseil dédié à la documentation.

### 2 • Le projet de Très Grande Infrastructure Documentaire (TGID)

Pour développer de nouvelles synergies documentaires, le PRES Université de Lyon et ses partenaires, dont l'INRP, se sont associés dans un projet de TGID, dans le cadre du financement au titre du "grand emprunt". Ce projet, porté techniquement par l'INRP, comprendrait notamment un silo documentaire ayant pour but de rationaliser l'offre des différentes bibliothèques appelées à travailler davantage en réseau pour le bénéfice d'un lectorat élargi.

---

<sup>1</sup> Rapport sur l'opération "la main à la pâte et l'enseignement des sciences à l'école primaire", Inspection générale de l'Éducation nationale (juin 1999), Rapporteur : Jean-Pierre SARMANT.

### 3 • Le Musée national de l'éducation (MNE)

Le MNE constitue, au sein de l'INRP, un "service de ressources à vocation patrimoniale".

#### Une collection unique pour le patrimoine éducatif

Le musée conserve aujourd'hui la plus grande collection de patrimoine éducatif en Europe, soit plus de 930 000 objets et documents, dont des archives photographiques (395 000 items), des documents liés à la pédagogie visuelle dont une collection unique de vues sur verre, des manuels scolaires mais aussi des ouvrages de pédagogie et de littérature pour la jeunesse, périodiques et imprimés divers, travaux d'élèves (81 500 items), matériel didactique et une belle collection de mobiliers scolaires (près de 800 pièces), peintures, estampes et autres témoins de l'imagerie populaire (20 000), jeux et jouets, manuscrits. Cette collection a été régulièrement enrichie par des dons de particuliers ou d'institutions. Une collecte nationale importante réalisée par le Centre régional de documentation pédagogique de Rouen fut, avec une volonté politique, l'une des raisons de l'installation des collections à Rouen en 1980.

#### Un centre d'expositions et un centre de ressources majeurs

Le MNE est alors créé au sein de l'INRP. Le centre d'expositions occupe deux immeubles aux façades classées (XV<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles) dans le quartier historique de Rouen, (la "Maison des Quatre Fils Aymon"), alors que la quasi-totalité des collections est mal installée à Mont-Saint-Aignan et, depuis 2003, en partie dans une réserve annexe située à Maromme.

Ces collections sont sur le point d'être transférées dans le nouveau bâtiment Jouvenet, un centre de ressources adapté à la conservation des collections et accessible aux chercheurs. Ce bâtiment était en phase d'achèvement au moment de la visite sur site.

Confronté aux problèmes de tous les grands musées de collections, le MNE a mis en place il y a une décennie un catalogage informatisé (base Mnémosyne conçue en interne puis adoptée par les principaux partenaires du musée parmi les musées français de l'éducation) qui compte aujourd'hui 259 000 notices dont 57 100 sont illustrées par une ou plusieurs images. Cette activité s'est inscrite plus récemment dans un ambitieux "chantier des collections" organisant l'identification des objets (dotés d'un code à barres), leur documentation et leur accessibilité. Un programme de restauration et de conservation préventive a été mis en place dans la perspective du transfert de la collection vers le nouveau site "Rouen-Jouvenet".

Rouen-Jouvenet est une opération dont le financement est inscrit dans le CPER. Outre son financement, le conseil régional Haute-Normandie a cédé à l'Etat une parcelle de terrain de 5 800 m<sup>2</sup> à proximité de la gare sur un site dit "Jouvenet" ; la maîtrise d'ouvrage de l'opération a été attribuée au rectorat de Rouen, la réception du bâtiment, conçu selon un programme très détaillé établi pour la conservation et la valorisation des collections, est fixée à la mi-juillet 2010. Les marchés de commande et d'installation des mobiliers de bureaux et des mobiliers de conservation sont passés ainsi que le marché pour le déménagement des collections de Mont-Saint-Aignan et Maromme vers le nouveau centre de ressources et de recherche.

Étant donnée l'importance de l'investissement réalisé par l'INRP et la qualité du projet muséographique, il paraît difficilement concevable que ne soit pas menée à son terme cette réalisation engagée avec le concours de la région Haute-Normandie alors que toutes les garanties scientifiques sont données par un programme visiblement élaboré avec soin après visites et études faites auprès des musées qui, en France ou à l'étranger, ont déjà réalisé des réserves accessibles aux chercheurs. Avec ce nouveau centre de ressources le MNE aura enfin les moyens d'une politique de recherche ou au moins d'accueil des chercheurs à la hauteur de l'importance de ses collections et de leur nécessaire enrichissement.

#### Un rôle spécifique à jouer au sein du réseau européen des musées de l'éducation

Le MNE est un musée de France au sens de la loi du 4 janvier 2002, c'est-à-dire un musée répondant aux exigences scientifiques (inventaire des collections) et culturels (service du public) requis pour l'obtention de cette appellation. De ce fait, il a vocation à jouer un rôle significatif dans le réseau européen des musées conservant des collections relatives au patrimoine de l'éducation.

#### 4 • La nécessaire mise en cohérence des activités patrimoniales et documentaires pour conforter l'identité nationale et internationale de l'INRP

Un musée avec ses collections à Rouen, une bibliothèque avec ses collections à Lyon, des chercheurs en histoire de l'éducation encore à Paris, les conséquences de politiques de délocalisation décidées à des époques et pour des motifs différents posent problème pour la vie quotidienne de l'INRP et le pilotage général de l'établissement.

Cependant la numérisation a considérablement changé les façons de concevoir l'accessibilité des ressources et la dispersion géographique n'est pas forcément un obstacle au nécessaire travail en réseau. Le patrimoine de l'INRP est au cœur de ses missions pour le développement de la recherche en éducation. C'est un atout pour renforcer le rôle et la visibilité des initiatives prises par l'INRP dans les débats de société sur les questions d'éducation.

Le projet de plateforme "Histoire et patrimoine de l'éducation" commune au musée, à la bibliothèque et au SHE va dans le sens d'un rapprochement souhaitable du point de vue de la recherche entre ces trois composantes de l'INRP.

Quelle que soit la localisation physique des chercheurs concernés, un rapprochement avec les activités de recherche qui ont vocation à être conduites au plus près des collections du musée est dans la logique de la création d'un nouveau centre de ressources où l'accueil des chercheurs de l'INRP et d'autres institutions nationales et internationales sera facilité.

Le centre Rouen-Jouvenet devrait également rendre plus aisée l'organisation de rencontres internationales dans le prolongement des travaux du symposium international des musées de l'éducation et des collections de patrimoine scolaire organisé en juillet 2009 par le musée et le pôle scientifique de Rouen sur le thème "Image et pédagogie".



# Valorisation et communication



## I – Formation et transfert

L'INRP a pour mission d'assurer la diffusion de la recherche en éducation, c'est-à-dire le transfert de ses résultats aux enseignants et aux cadres pédagogiques du système éducatif. Ce transfert se fait à travers la formation des formateurs et l'ingénierie pédagogique, les publications et les autres vecteurs de communication, audiovisuel et numérique.

### 1 • La formation des formateurs et des enseignants

Sous de multiples formes, l'INRP participe directement ou indirectement à la formation des enseignants et des cadres du système éducatif. Le programme du service de la formation des formateurs (SFF) n'inventorie pas, loin de là, l'ensemble de l'activité de formation réalisé par l'INRP en lien avec les IUFM, les rectorats et les établissements scolaires, ou en relation avec les enseignants-associés à l'INRP.

### 2 • Service de la formation des formateurs

Le contrat quadriennal 2002-2006 prévoyait le développement d'une "mission de formation à l'intersection entre ressources et recherches", et "de façon prééminente, dans la formation de formateur, sur des thématiques et selon des modalités à fixer en concertation avec les IUFM et la DGESCO". Deux types d'approches sont proposées : "séminaires ouverts, journées d'études" et "élaboration de solutions à la demande, partiellement à distance ... utilisant Internet". Ces orientations ont été confirmées dans les deux lettres d'orientation du DGESCO de 2007 et 2008.

La mission formation, devenue SFF, a été créée dans cette perspective en 2004. L'objectif du service est de mobiliser les équipes de recherche de l'INRP et leurs réseaux scientifiques pour proposer dans un catalogue annuel national une offre de formation visant à la professionnalisation de ceux qui ont la responsabilité de former et d'accompagner les enseignants : formateurs en IUFM et dans les académies, corps d'inspection. Deux journées avec les correspondants INRP dans les académies et dans les IUFM permettent d'ajuster les contenus des formations aux évolutions du contexte éducatif.

L'offre de formation évolue aussi dans ses modalités d'organisation : la majorité de l'offre est passée de modules autonomes de un à trois jours à des sessions de quatre à cinq jours, durée qui accroît l'efficacité de la formation.

L'INRP délivre aux stagiaires des attestations qu'ils pourront faire valoir dans le cadre d'une VAE ou d'une demande d'équivalence s'ils sont inscrits à un master de formation de formateurs.

Les journées d'études et les séminaires donnent systématiquement lieu à un enregistrement des interventions, quelque 270 documents sonores (ou audiovisuels) sont disponibles sur Internet et peuvent être réutilisés par les stagiaires pour les formations qu'ils organisent.

Le volume d'activité du service, en croissance continue en nombre de jours de formation, est de 14 séminaires pour 50 jours de formation en 2009-2010. Ces formations ont regroupé jusqu'à 780 participants. Compte tenu des difficultés financières des universités et des académies, une baisse du nombre de participants (570) a été observée l'année dernière. Ces formations pourraient être démultipliées sur l'ensemble du territoire national en mettant les compétences de l'INRP au service du réseau national des IUFM.

Après cinq ans d'existence, le bilan quantitatif du service est encore modeste, et il est regrettable de ne pas disposer d'une évaluation portant sur la satisfaction des bénéficiaires de ces formations et de leur impact sur les pratiques d'enseignement. L'organisation d'une offre de formation des formateurs est à encourager et à développer par des actions conduites en propre ou en partenariat avec l'école supérieure de l'éducation nationale, la DGESCO (plan national de pilotage), avec d'autres partenaires naturels tels que le CNDP, le CIEP, le Centre national d'enseignement à distance (CNED) et avec des groupements inter-académiques ou inter-IUFM sur projet.

Il faut noter enfin que l'INRP est partenaire des universités de Lyon 2 (établissement support) et de Lyon 1 (établissement co-habité) dans une demande de création d'un master de sciences de l'éducation, spécialité "Formation de formateurs aux métiers de l'enseignement et de la formation".

### 3 • Autres activités de formation et de professionnalisation des enseignants

La plupart des équipes et des centres de ressources de l'INRP sont maintenant mobilisées autour du SFF. Le CAS, La main à la pâte, le service de veille scientifique et technologique (VST), notamment, contribuent à ces dispositifs de formation et de professionnalisation.

Dans la dynamique propre de leurs projets ou à la demande des académies, ces unités organisent des journées d'études pour accompagner des équipes de terrain, contribuer à l'auto-évaluation de dispositifs innovants, expérimenter des outils de formations... Ce sont là autant d'actions de formation directe ou indirecte.

Ne sont pas disponibles les informations nécessaires à la réalisation d'un bilan consolidé de l'ensemble des actions de formation réalisées par les personnels de l'INRP et leurs réseaux afin d'en évaluer la cohérence et la conformité aux objectifs de l'établissement.

Les évolutions de la formation initiale des enseignants vont créer un besoin d'accompagnement et de professionnalisation des nouveaux enseignants et donc d'une montée en puissance des besoins de formation de formateurs. Cette orientation relative à l'apprentissage du métier d'enseignant fait depuis quelque temps l'objet de nombreuses recherches dans plusieurs pays d'Europe et c'est une occasion pour l'INRP, qui en est conscient, de renouveler ses partenariats avec les IUFM et les rectorats, et de réinvestir le champ de l'enseignement primaire, en relation avec les inspections académiques.

Dans ce domaine, lors de l'examen de la stratégie d'ingénierie de formation, les équipes de l'INRP ont collaboré pour construire un important programme médiatisé de professionnalisation des enseignants débutants, NeoP@ss, qui sera mis à la disposition des nouveaux enseignants et des IUFM dès la rentrée prochaine ; il aurait notamment attiré l'intérêt des IUFM.

### 4 • Le réseau des enseignants associés de l'INRP

Les enseignants associés à l'INRP sont répartis inégalement sur l'ensemble du territoire national (30 % à Lyon et Grenoble et plus de la moitié dans six académies). Cette concentration reflète en partie l'implantation des équipes de recherche de l'institut. Ces enseignants sont des acteurs impliqués dans le système éducatif par des responsabilités pédagogiques dans leur établissement : formation, innovation et expérimentation, participation aux études de l'INRP et diffusion des productions. Le développement des relations avec les IUFM permet une meilleure couverture du territoire national.

Traditionnellement, l'INRP entretient de nombreux contacts avec les IUFM, parfois formalisés dans des conventions de partenariat. Il existe un important réseau de plus de 120 formateurs en IUFM "enseignants associés à l'INRP". L'intégration des IUFM dans les universités et les évolutions de la formation initiale des enseignants nécessitent de repenser les modes et objectifs de coopérations entre INRP et IUFM, avec la volonté de développer les échanges.

Dans les académies et les établissements scolaires (en collège et lycée le plus souvent et trop peu dans le premier degré, dans seulement 2 % des cas), plus de 600 enseignants associés participent aux activités d'interface entre la recherche et le terrain.

De nouvelles actions en relation avec les priorités nationales et académiques sont mises en place avec les correspondants académiques de l'INRP auprès des recteurs : individualisation, socle commun, réussite scolaire dans les établissements prioritaires, suivi dans douze académies des expérimentations "article 34" de la loi d'orientation. À travers ce maillage d'enseignants associés se diffusent aussi une formation et une professionnalisation des acteurs.

Le réseau, fragile, des enseignants associés, est une interface privilégiée et très spécifique à l'INRP entre la recherche et le terrain. L'existence et la vie des partenariats noués autour d'eux avec les académies, les IUFM, les collèges, les lycées, et leur développement dans l'enseignement primaire sont un enjeu stratégique pour l'INRP. Ce réseau participe de l'identité propre de l'établissement et sa disparition conduirait à un appauvrissement non seulement de l'INRP, mais aussi des ressources pédagogiques et de formations disponibles pour les enseignants. La reconnaissance du rôle unique de ces enseignants à une mission centrale de l'INRP ne doit cependant pas les exonérer d'une évaluation des recherches auxquelles ils participent et de la contribution qu'ils y apportent.



## 5 • L'ingénierie pédagogique et la production d'outils

Pour répondre à sa mission de formation des personnels de l'éducation nationale, l'INRP crée également des ressources qu'il édite et diffuse et collabore ainsi avec d'autres organismes comme les IUFM ou l'école supérieure de l'éducation nationale (ESEN).

La réforme de la formation et du recrutement des professeurs des écoles et des collèges prévoit que la formation se poursuive après la prise de fonction de l'enseignant reçu au concours. S'appuyant sur ses recherches et son expérience des conditions d'enseignement, parfois difficiles, rencontrées dans des classes hétérogènes ou peu motivées, l'INRP a mis au point une plateforme en ligne pour accélérer la professionnalisation des néo-titulaires, intitulée NeoP@ss. Il s'agit d'un outil adapté au besoin de masse créé par la réforme. Cette plateforme est représentative du rôle que peuvent jouer les programmes scientifiques de l'INRP en matière de coordination et de transversalité.

## II – Diffusion et communication

Bien que la distinction entre valorisation et transfert soit parfois difficile à faire et que la communication touche à de nombreuses activités abordées par ailleurs, le comité a choisi d'évaluer, sous cette rubrique le service des publications (SDP), le site web de l'INRP et ses liens avec le SCI, le service de VST et le service communication (SCOM). Ces services entretiennent entre eux des relations étroites et fréquentes.

### 1 • Le service des publications

Ce service édite six revues scientifiques, des ouvrages répartis entre neuf collections et deux bulletins ("XY-ZEP" du CAS et "Map'monde" de La main à la pâte). Une part significative des publications imprimées est aussi disponible sous forme électronique. Quelques données rendent compte de son activité pour 2009 : 14 ouvrages imprimés dont cinq sous forme électronique (avec 79 ouvrages disponibles en ligne en septembre), 16 fascicules de revues (et 300 000 pages de revues archivées consultables en ligne) et six bulletins.

Le service peut être considéré comme performant dans plusieurs domaines. Il assure une couverture satisfaisante des champs de recherche avec une bonne qualité scientifique des publications. La réalisation (suivi éditorial, maquette, impression) se fait dans les "règles de l'art". Le suivi des ventes (notamment par correspondance) et la gestion des stocks sont en sensible amélioration. L'édition électronique (revues, ouvrages du fond) a été développée de manière significative. Enfin, on observe de bonnes réussites de partenariat et de coéditions.

En revanche, on note une diffusion réduite et parfois confidentielle (avec près de 50% de diffusion gratuite des revues et dix ans de stocks d'ouvrages au rythme de vente actuel). Par ailleurs, il est difficile de distinguer une politique éditoriale cohérente malgré l'existence d'un comité éditorial. En particulier, il ne semble pas exister de programmation à moyen terme, les décisions de publication semblant assez opportunistes. Il y a trop peu d'auteurs étrangers et particulièrement hors d'Europe.

La politique de publication en ligne et de numérisation du fonds paraît anarchique, incomplète et hétérogène (formats de fichiers, ergonomie), le catalogue en ligne des ressources est peu structuré et réparti entre plusieurs "niveaux" sur le site.

Il serait souhaitable d'accélérer très fortement le passage au numérique en l'accompagnant d'une diminution drastique de l'édition "papier" : pour les revues on pourrait ne garder sous forme imprimée que la *Revue française de pédagogie*, *Histoire de l'éducation* et *Repères*, en raison de l'importance du lectorat d'EC, de chercheurs et d'étudiants avancés. Pour les ouvrages, on pourrait se contenter d'une impression papier à la demande, après la publication en ligne, sauf pour des ouvrages de coédition et quelques titres de référence pérennes.

Il conviendrait de créer un comité éditorial resserré, définissant le plan d'action à moyen terme, et décisionnaire pour l'édition imprimée. Il serait souhaitable de développer le vivier de nouveaux auteurs hors UE pour "internationaliser" les publications. Il est impératif d'avoir une vision "marketing" de la diffusion, en améliorant la visibilité des publications sur le site (catalogue en ligne plus efficace), en créant une lettre INRP annonçant les nouveautés et en élargissant la cible. Il faut également envisager l'insertion des publications dans le PRES Université de Lyon pour permettre des économies d'échelle et développer les coéditions.

## 2 • Le site internet

Le site Internet de l'INRP est structuré sur sa page d'accueil en sous-ensembles : présentation de l'institut, actualités, recherches, ressources et services, partenariats. En 2009, 30 millions de pages ont été vues dont 4 millions pour le service de VST, plus de 10 millions pour La main à la pâte, 300 000 pour les publications. Un de ses points forts est incontestablement ses contenus en ligne extrêmement riches et majoritairement de bonne qualité. Le site bénéficie d'un appui efficace du SCI, au fait des évolutions techniques et assurant parfaitement le développement, la maintenance informatique et le suivi des statistiques web.

Le rapport du GT "Ressources" témoigne que l'institut a une conscience lucide des difficultés et des améliorations indispensables à apporter à son site web. Au rang des insuffisances, il faut noter la juxtaposition de sites et de contenus hétérogènes sans une structure cohérente. Une page d'accueil décevante et peu compréhensible, sans aucune hiérarchie des sous-ensembles (onglets).

L'absence d'un moteur de recherche central rend la navigation hasardeuse avec le sentiment de passer de "pièce en pièce" sans savoir où l'on va. On quitte en permanence le site sans le vouloir ; vers Google ou des sites hébergés - La main à la pâte, Accès, Mnémosyne... - qui ont une meilleure ergonomie et une qualité graphique très supérieure. On peut craindre qu'une poursuite de la réduction des moyens du SCI ne mette en péril l'appui pertinent qu'il apporte à la mise en ligne et à l'amélioration graphique et ergonomique des contenus.

On ne peut donc qu'encourager l'INRP à revoir complètement l'architecture du site, son ergonomie et sa charte graphique pour en faire une vitrine et une chambre d'écho de ses actions (comme le suggère le GT Ressources), d'augmenter, ou pour le moins, de maintenir les moyens (personnels et équipements, développements) alloués.

Afin de mieux connaître les utilisateurs et leur perception du site, il faudrait procéder à des enquêtes de satisfaction, mettre en place des blogs et des forums. Enfin le site doit être ouvert à l'international, en créant des liens avec des sites partenaires et en traduisant systématiquement les pages appropriées en anglais.

## 3 • La veille scientifique et technologique (VST)

Interface entre la recherche, le monde de l'éducation, les tutelles et le terrain, le service VST crée et met à disposition des dossiers d'actualité, des dossiers thématiques, des synthèses, des notes pour la tutelle. Elle référence près de 7 000 abonnés et est massivement consultée (4 millions de vues en 2009). La même année, elle a produit neuf dossiers d'actualité et participé à six notes de synthèse (Notes de l'INRP), destinées aux cabinets des ministères (2009-2010).

Ces documents se caractérisent par leur cohérence, leur diversité et leur lisibilité. La qualité de la rédaction est excellente et une grande attention est portée aux publics cibles avec différents niveaux de lecture : "en bref", "l'essentiel", "l'intégrale". La couverture internationale est satisfaisante. L'utilité de la VST est montrée par la croissance du nombre des utilisateurs avec un doublement des abonnés en un an.

Ce service souffre d'une visibilité insuffisante sur le site (sa présence est trop discrète sur la page d'accueil) et d'une présentation très modeste de son rôle. Le public d'utilisateurs est trop réduit et il manque des documents en langues étrangères alors que la VST pourrait être l'un des porte-paroles de l'INRP.

## 4 • Le service de la communication (SCOM)

Le SCOM a en charge la communication interne et externe. En interne, le service a entrepris de mobiliser le réseau des associés et des correspondants de l'INRP dans les académies en les rassemblant dans des journées nationales et en mettant à leur disposition un intranet. Cette politique active commence à porter ses fruits et l'image de l'institut ne peut qu'en bénéficier. En externe, il conseille la direction et les différents services et unités de recherche de l'institut, veille à la visibilité de ses activités et à la cohérence de ses messages. Il a repris récemment la charte graphique (dont un nouveau logo) afin de donner une image unifiée de l'institut, de ses activités phares comme La main à la pâte, et de ses revues et publications. Il a enfin le projet de développer la communication à destination du grand public en organisant des manifestations, à l'INRP ou hors les murs, et en soutenant dans la presse des opérations comme Graine d'explorateurs.

### III – Expertise et conseil

La mission d'expertise et de conseil assignée à l'INRP a longtemps été en déshérence du fait de l'absence de saisine des tutelles qui recouraient préférentiellement à des études de l'actuelle SIES ou d'équipes de recherche universitaires. Cette situation, dont l'institut était partiellement responsable, est en train de changer du fait d'un ensemble d'initiatives récemment prises.

L'article 34 de la loi du 23 avril 2005 prévoit que les expérimentations qui peuvent être mises en œuvre pour une durée de cinq ans dans le système éducatif doivent faire l'objet d'une évaluation annuelle. L'INRP, qui possède une indéniable expertise dans ce domaine, s'est emparé de cette disposition et propose son assistance aux initiateurs de cette expérimentation.

L'institut a pris l'initiative de rédiger à destination exclusive de ses tutelles, en s'appuyant sur les ressources de la VST, des notes synthétiques sur l'état des connaissances concernant un certain nombre de questions vives du champ de l'éducation. D'excellente qualité, il est trop tôt pour juger de leur utilité et de leur impact.

Si l'institut déploie les efforts adéquats, il pourra regagner en visibilité vis-à-vis des chercheurs étrangers et des organisations internationales actives dans le domaine de l'éducation.



# Partenariats



La spécificité de l'INRP est d'être à la confluence de trois missions de recherche, de création et de gestion de ressources et d'expertise. Cette conjonction implique une multitude de partenaires potentiels et, du fait de sa taille limitée, nécessite qu'il élabore une stratégie pour choisir et conduire ses partenariats.

## I – Les relations avec les autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche

### 1 • Avec les établissements d'enseignement supérieur du site de Lyon

#### Les universités

La stratégie scientifique de l'INRP vise à renforcer son potentiel de recherche par la mise en place d'UMR, en partenariat avec des établissements d'enseignement supérieur. Les partenariats établis correspondent à une situation complexe car certaines des missions de l'INRP (transfert, ressources, ingénierie) lui imposent des contraintes que n'ont pas ses partenaires. L'articulation parfois difficile à assurer est cependant primordiale. De plus, l'ensemble des partenariats universitaires décline un appareil de recherche pluridisciplinaire qui englobe une multitude de champs intéressants et pertinents, mais dont la visibilité externe n'est sans doute pas toujours optimale.

Sur la formation à la recherche, on notera qu'en 2008-2009, les EC de l'INRP ont dirigé 53 thèses et sont intervenus dans 16 masters.

#### L'école normale supérieure de Lyon

L'INRP entretient un partenariat rapproché avec les ENS et plus spécifiquement celle de Lyon du fait de la proximité géographique et du partage de locaux. Ce partenariat relève davantage à ce jour de la logistique matérielle (prêt de salles, manifestations diverses, immobilier) que d'une réelle coopération scientifique. Le projet d'intégration de l'INRP dans l'ENS de Lyon fait l'objet d'un développement *infra*.

#### Le PRES de Lyon

L'INRP est membre associé depuis 2008 de l'EPCS Université de Lyon et, malgré sa taille modeste, participe activement aux réunions. Il est cependant dans une situation particulière car le PRES regroupe 18 membres qui sont des établissements d'enseignement supérieur tandis que l'INRP n'est pas un établissement d'enseignement et a une vocation nationale.

Le PRES reconnaît désormais à l'INRP un rôle positif et une visibilité. Il lui a confié le portage du projet TGID dans le cadre des "investissements d'avenir", qui constitue une réelle occasion pour le site de Lyon. Il constitue indubitablement un pôle national important dans le paysage de l'éducation : une insertion forte de l'INRP dans le PRES lui permettra de bénéficier d'une rationalisation des moyens et d'un accès à des ressources nouvelles, mais surtout doit renforcer sa visibilité nationale et internationale, en raison de sa position clé dans le système éducatif.

### 2 • Avec les autres établissements concernés par le système éducatif

#### Les opérateurs publics nationaux

Les opérateurs publics nationaux de l'éducation, qui ont parfois été créés par démembrement de l'INRP, peuvent agir sur des périmètres partiellement identiques à celui-ci. Il s'agit du CNDP, du CIEP, du CNED et de l'ESEN. Cela se traduit parfois par un doublon d'initiatives et d'actions préjudiciable à l'image et, parfois, aux ressources budgétaires des uns et des autres. À défaut d'une "remise à plat" complète par l'État des compétences et des missions de ses opérateurs nationaux, l'INRP n'a d'autre solution que de se rapprocher de ceux de ces opérateurs avec lesquels il entrevoit des possibilités de coopération, en particulier CNDP et ESEN.

## Les instituts universitaires de formation des maîtres (IUFM)

Des partenariats nombreux existent avec les IUFM et les universités auxquelles ils sont désormais rattachés.

Les IUFM fournissent une part importante des heures supplémentaires affectées à la rémunération des enseignants associés qui accompagnent des recherches initiées ou encadrées par l'INRP.

D'autres processus de travail collaboratif sont à inventer dans le domaine de l'ingénierie sur le modèle de Neop@ss créé par l'INRP pour fournir des ressources pédagogiques pour la formation des néo-titulaires. C'est le prototype d'actions qui pourrait être construites et développées, en particulier dans le premier degré, en mettant à profit l'excédent de professeurs des écoles prévu en 2011 du fait du double concours.

Le PRES Aix-Marseille Université, regroupant les trois universités d'Aix-Marseille, a décidé de créer une structure fédérative regroupant tous les chercheurs de l'université s'intéressant aux questions d'éducation. Ces structures fédératives ne sont imaginables que grâce à l'alliance convergente des IUFM et de l'INRP. L'avenir de l'INRP est certainement dans une coopération généralisée avec les IUFM, qui sont des partenaires naturels de recherche, des utilisateurs désignés de ses productions et peuvent constituer un relai naturel avec le terrain.

## II – Mise en place d'un dispositif structuré avec les académies

En 2007, de nouvelles modalités de dialogue et de concertation ont été mises en place avec les académies pour mieux répondre à leurs besoins en identifiant les actions d'études et de recherche adaptées à leurs attentes. Le service de la VST et les notes, à géométrie variable, que l'INRP a entrepris de rédiger, depuis 2009, sont des outils appropriés pour répondre aux besoins des académies qui, le plus souvent, sont désireuses d'obtenir des résultats rapides sur des questions ponctuelles et ciblées. Afin de conforter ses relations avec les académies, l'INRP devra veiller à animer le réseau de ses correspondants académiques, adapter ses outils aux évolutions des besoins des académies et formaliser ses partenariats avec ces dernières.

## III – Des relations ténues avec les collectivités territoriales

De manière très singulière, ni la ville, ni la région, invitées à rencontrer le comité de l'AERES, ne se sont présentées. Il est de ce fait difficile de mesurer l'étendue des partenariats avec ces collectivités. Le projet d'établissement de 2008 et le rapport d'auto-évaluation ne les mentionnent. Cela peut sembler étonnant dans la mesure où ces collectivités sont parties prenantes des politiques éducatives et où, contribuant déjà au Plan Campus, elles risquent d'être sollicitées dans le cadre du "grand emprunt".

## IV – Des relations à construire avec les milieux socio-économiques

Ni dans le projet d'établissement, ni dans le rapport d'auto-évaluation, il n'est fait mention de liens établis et formalisés avec les milieux socio-économiques. Si l'on considère que la valorisation de la recherche n'est pas nécessairement technologique (encore que le déploiement du numérique puisse y conduire), cette absence de positionnement vis-à-vis des milieux socio-économiques est insolite. Il serait souhaitable que l'INRP développe des partenariats avec des acteurs du monde socio-économique qui lui permettraient de finaliser ou de diffuser ses recherches.

L'exemple de l'association nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI) est à cet égard, topique. Pendant longtemps, peu de recherches étaient conduites sur l'illettrisme par l'INRP, excepté le centre Alain Savary, plus près de l'action. Les liens avec l'ANLCI, qui étaient ténus malgré la proximité géographique, se sont récemment resserrés : une convention devrait être prochainement signée pour que l'INRP contribue à la politique de lutte contre l'illettrisme.

Ainsi, la stratégie de l'INRP en matière de partenariats se heurte à la double contrainte de son implantation locale et de sa vocation nationale. Sa taille relativement faible l'empêche de prétendre piloter au plan national, la recherche dans le domaine de l'éducation. Sa présence, avec un faible nombre d'EC et des moyens limités, dans un nombre croissant d'UMR dilue sa capacité d'orienter la recherche à laquelle il participe.

## V – Une stratégie internationale insuffisamment élaborée

Malgré des efforts manifestes pour accroître sa visibilité internationale, l'INRP, tout comme une grande partie de la recherche française en sciences de l'éducation, n'apparaît pas encore comme un acteur influent sur la scène européenne et mondiale. On relève peu de participations à la vie des grandes associations internationales de recherche<sup>1</sup>, peu de contacts avec les grandes organisations internationales qui jouent un rôle moteur dans la définition des politiques<sup>2</sup>.

La politique d'ouverture internationale de l'institut s'est traduite par un renforcement et une professionnalisation des services dédiés aux relations internationales et par un certain nombre d'actions destinées à le faire reconnaître : à l'échelle de l'Union européenne, il a pris la responsabilité de l'organisation du réseau NESSE créé par la commission pour mobiliser l'expertise existante au service des politiques de l'éducation et il participe au réseau EuroPep sur les politiques d'éducation prioritaire en Europe.

Les projets actuellement présentés pour poursuivre cette implantation institutionnelle sont ambitieux et risquent de se heurter à la limite des ressources humaines, en particulier la difficulté de mobiliser un nombre suffisant de chercheurs permanents de l'établissement sur ces objectifs.

L'accueil de chercheurs étrangers invités occupe une place certaine dans la stratégie d'ouverture à l'international de l'institut et est perçue comme un vecteur de production de recherches comparatives. Globalement, les échanges de chercheurs ne sont pas équilibrés, la mobilité "entrante" dépassant de beaucoup la mobilité "sortante".

L'institut consacre un poste d'EC (soit 12 mois) à l'invitation de chercheurs étrangers pour des périodes d'un à deux mois. Cette politique d'invitation de chercheurs étrangers montre ses limites : la courte durée des séjours des invités empêche que leur présence soit mise à profit pour monter et faire avancer des projets de recherche collaborative. Malgré le filtre que constitue l'examen des candidatures par le CS, l'accueil ou l'invitation semble souvent répondre à des sollicitations individuelles plutôt qu'à une programmation liée aux projets en cours et à l'existence de liens forts entre institutions.

La création à Lyon d'un Institut d'études avancées (Collegium de Lyon) dans le domaine des sciences humaines et sociales pourrait constituer une occasion pour l'INRP d'améliorer sa visibilité internationale et d'attirer des chercheurs du domaine.

---

<sup>1</sup> La *World Educational Research Association*, récemment fondée, ne comprend aucun représentant français (ni d'ailleurs francophone) tout comme la *European Association for Research on Learning and Instruction*.

<sup>2</sup> On pense à l'OCDE : l'INRP n'a pas pris part à la mise en œuvre du programme PISA (apprentissages scolaires) et ne participe pas aux projets *Assessment of Higher Education Learning Outcomes et Innovative Learning Environments*.





# La refondation de l'INRP



Lors de sa nomination, en septembre 2009, le nouveau directeur de l'INRP a été chargé, par lettre de mission de ses deux tutelles, de repenser l'INRP. Le personnel et les instances ont mal perçu le fait que la lettre de mission ne soit pas diffusée et que les cinq GT concernés par cette refondation soient largement composés de personnalités extérieures à l'INRP.

Cette perception est réapparue lorsque le GT sur "avenir institutionnel" a remis son rapport en juin 2010, qui contrastait par sa brièveté. Considérant que l'avenir était déjà déterminé, il suffisait de présenter les problèmes techniques et juridiques posés par l'intégration de l'INRP dans l'ENS de Lyon. Selon ce rapport, cette insertion pourrait s'effectuer de deux manières par :

- la création, à l'intérieur de l'ENS, d'un institut qui se verrait confier les recherches sur le système éducatif s'articulant avec celles conduites dans les autres départements de l'ENS. L'INRP devrait ainsi conserver une large autonomie qui lui permettrait de continuer à exercer ses fonctions d'expertise, de veille et de formation ;
- la dissolution de l'INRP dans l'ENS par la création de nouveaux laboratoires de recherche.

L'intégration de l'INRP au sein de l'ENS de Lyon correspond à une double logique de site et de proximité scientifique. En effet, l'INRP dispose d'une expertise scientifique et d'une expérience en matière de diffusion des savoirs. Un tel rapprochement constituerait pour l'ENS une chance de conforter son action dans les domaines de la formation des enseignants et de la diffusion des savoirs et pour l'INRP de repositionner sa recherche dans une perspective fondamentale.

Les représentants des enseignants au CS refusent une intégration au sein de l'ENS de Lyon. S'ils trouvent souhaitables des accords dans le domaine de la recherche, ils considèrent que, dilué dans l'ENS, l'INRP perdrait sa capacité à remplir les autres missions qui lui seraient confiées. La mutualisation de moyens de gestion entre l'ENS et l'INRP n'est pas un argument suffisant pour sous-tendre l'intégration de l'INRP au sein de l'ENS de Lyon.

Cette intégration, quelle qu'en soit la modalité, ne doit pas mettre en péril la vocation nationale de l'INRP et sa capacité à accompagner les nécessaires évolutions du système éducatif français. Par conséquent, l'intégration de l'INRP dans l'ENS de Lyon exige que cette dernière prenne en considération toutes les missions de l'INRP. Si les gains, à court terme, d'une telle intégration sont visibles, il convient, à long terme, de pérenniser les missions centrales de l'INRP telles que la diffusion des résultats de la recherche en éducation, l'évaluation des innovations pédagogiques, l'expertise opérationnelle, acquise sur le terrain grâce au réseau des enseignants associés, les actions de formation des enseignants, notamment du primaire, la veille scientifique et technologique et la conservation et le développement des collections muséographiques et bibliographiques en matière de recherche en éducation.

L'INRP, au cours de son histoire, a vu sa capacité d'action se restreindre par le transfert, au nom de la rationalisation, de certaines de ses missions vers de nouveaux opérateurs spécialisés de l'État, encourageant, par le recouvrement de leurs compétences respectives, l'inaction ou la concurrence stérile.

L'INRP disparaîtrait totalement si une telle rationalisation se poursuivait. Le changement profond que la décentralisation et le pilotage par les résultats apportent actuellement dans notre système éducatif nécessite pour l'État de nouveaux instruments. Pour étayer cette remarque, on rappellera, à titre d'exemple, que le gouvernement fédéral américain, confronté à l'objectif d'amélioration continue d'un système éducatif très décentralisé, a créé en 2002 l'*Institute of Education Science*, chargé à la fois d'animer la recherche sur les pratiques efficaces, de collecter les informations statistiques sur le fonctionnement des écoles et d'encadrer l'évaluation des innovations de programmes et de méthodes. Il est légitime d'avoir une telle ambition pour l'INRP.



# Conclusion et recommandations



Malgré les progrès remarquables enregistrés dans certains domaines, l'INRP souffre toujours d'un certain nombre de handicaps pour s'affirmer comme organisme de recherche de référence dans le domaine des sciences de l'éducation et pour satisfaire complètement à ses missions d'expertise et de transfert au système éducatif des avancées de la recherche.

L'INRP a souffert dans les années récentes d'un certain flottement quant aux attentes de la société à son égard. Peu sollicité par ses tutelles, peu connu du grand public, il partage avec les équipes travaillant dans les mêmes champs l'image d'une recherche peu rigoureuse. De surcroît, sur le terrain, les enseignants ne le voient pas toujours comme une ressource pour l'amélioration de leurs pratiques pédagogiques. L'audit de modernisation conduit en 2007 dans le cadre de la révision générale des politiques publiques appelait à sa refondation.

L'INRP a pourtant changé considérablement depuis la fin des années 1990. Son installation à Lyon n'y est pas étrangère. Les traumatismes de la délocalisation ont été rapidement oubliés. Le rajeunissement des équipes, les avantages de conditions matérielles plus favorables et d'un environnement porteur ont permis un renouvellement des stratégies et des projets. Une part importante de sa recherche s'effectue désormais dans des UMR, construites en partenariat avec les universités et les ENS.

L'INRP a su s'adapter aux transformations du système éducatif où la décentralisation du pilotage pédagogique et l'autonomisation croissante des établissements et des enseignants ont progressivement remplacé une organisation centralisée dans laquelle différentes fonctions pouvaient être cloisonnées et réparties sans ambiguïté entre différents opérateurs spécialisés. Le développement considérable des technologies de l'information et de la communication dans le secteur de l'enseignement et de la recherche, qui brouille les frontières traditionnelles et fait naître une concurrence entre des opérateurs de statut différents, constitue pour lui un défi qu'il a entrepris de relever.

L'INRP a su maintenir et organiser, avec les enseignants "de terrain" et en partenariat avec les rectorats et les IUFM, des recherches débouchant sur des outils et des prescriptions directement utilisables dans les établissements scolaires. En orientant ses activités scientifiques vers la professionnalisation des enseignants, il s'est mis en position de contribuer à la réforme de la formation des maîtres. Il a enfin, en construisant des UMR avec les établissements d'enseignement supérieur, inséré ses activités académiques dans les processus standard de la recherche fondamentale.

Une refondation de l'INRP a été décidée. Elle devra lui garantir la stabilité nécessaire à la poursuite de son adaptation et mettre fin aux incertitudes quant à ses missions et à son avenir. Il dispose pour ce faire de nombreux atouts : une organisation fonctionnelle, des personnels compétents, des acteurs impliqués dans ses projets et un environnement scientifique favorable.

## I – Les points forts

- Une volonté affirmée de piloter sa recherche, fondamentale et finalisée ;
- Des personnels et des partenaires motivés pour construire des projets et refonder l'établissement, avec le soutien d'une administration performante sur laquelle l'institut peut s'appuyer ;
- Un patrimoine éducatif unique en Europe (collections du musée et fonds de la bibliothèque), outil de recherche et facteur d'identité pour l'établissement ;
- Des capacités de recherche finalisée, d'expertise opérationnelle et d'actions sur le terrain, dans le domaine de la formation et de la professionnalisation, s'appuyant sur le réseau unique des enseignants associés et le travail avec les rectorats et les IUFM ;
- Une bonne intégration au site lyonnais (PRES, notamment avec le portage du projet de très grande infrastructure documentaire) qui conforte la vocation nationale de l'INRP.

## II – Les points faibles

- Une instabilité de la gouvernance due à des changements rapprochés des directeurs de l'établissement et à l'absence de continuité dans les demandes de ses tutelles ;
- Des actions de recherche encore trop dispersées et non hiérarchisées, avec une capacité d'auto-évaluation insuffisamment développée, ce qui a pour conséquence un niveau insuffisant de la recherche académique ;
- Un pilotage des actions de formation qui souffre d'un manque de coordination ;
- La difficulté de l'INRP à affirmer son positionnement à l'international (notamment dans le cadre de l'Europe et de la francophonie) qui reflète pour partie l'état de la recherche en sciences de l'éducation en France ;
- Un partenariat insuffisant avec les représentants du monde socio-économique et les collectivités territoriales.

## III – Les recommandations

- Reconnaître et conforter l'identité de l'INRP, en liaison avec l'ENS de Lyon, en le dotant d'un statut qui lui donne l'autonomie nécessaire pour remplir l'ensemble de ses missions nationales et pour devenir pour le pays une tête de réseau en sciences de l'éducation sur la base de partenariats régionaux, nationaux et internationaux.
- Construire avec ses deux tutelles (ministères en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche et en charge de l'enseignement scolaire) un mode spécifique de contractualisation.
- Veiller, pour atteindre l'excellence dans la recherche, au resserrement des thématiques et à l'élargissement des compétences par une politique de collaboration maîtrisée.
- Rééquilibrer ses actions et ses recherches en faveur de l'enseignement primaire, en réponse à la demande sociale.
- Renforcer et formaliser le partenariat avec les académies et les IUFM pour conforter le réseau des enseignants associés.
- Valoriser le musée et la bibliothèque dans leur fonction de soutien à la recherche et encourager leur ouverture vers la société.
- Mettre en œuvre une politique ambitieuse de communication et de valorisation des ressources, préalable indispensable à une plus grande visibilité nationale et internationale.

# Liste des sigles



## A

AC	Agent comptable
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANLCI	Association nationale de lutte contre l'illettrisme
ARTT	Aménagement et réduction du temps de travail

## B

BIU	Bibliothèque interuniversitaire
-----	---------------------------------

## C

CA	Conseil d'administration
CAS	Centre Alain Savary
CHD	Contrôle hiérarchisé de la dépense
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CIEP	Centre international d'études pédagogiques
CNDP	Centre national de la documentation pédagogique
CNED	Centre national d'enseignement à distance
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPER	Contrat de projets état-région
CS	Conseil scientifique
CTPC	Comité technique paritaire central

## D

DGESCO	Directeur général de l'enseignement scolaire
--------	--

## E

EC	Enseignant chercheur
ENS	Ecole normale supérieure
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ESEN	Ecole supérieure de l'éducation nationale
ETP	Équivalent temps plein

## F

FEDER	Fonds européen de développement régional
-------	--

## G

GT	Groupe de travail
GPEEC	Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HSE	Heures supplémentaires effectives
-----	-----------------------------------

## I

IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
INRA	Institut national de recherches agronomiques
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
ITRF	Ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres

## L

LSH Lettres et sciences humaines

## M

MEN Ministère de l'éducation nationale

MESR Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

MNE Musée national de l'éducation

## P

PFR Prime de fonction et de résultat

PRAG Professeur agrégé

PRES Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

RH Ressources humaines

## S

SCI Service commun informatique

SCOM Service de la communication

SDP Service des publications

SFF Service de la formation des formateurs

SG Secrétaire général

SHE Service de l'histoire de l'éducation

SHON Surface hors oeuvre nette

SI Système d'information

## T

TIC Technologies de l'information et de la communication

TICE Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement

TGID Très grande infrastructure (ou instrument) documentaire

## U

UMR Unité mixte de recherche

## V

VAE Validation des acquis de l'expérience

VST Veille scientifique et technologique

# Observations du directeur



Lyon, le 6 septembre 2010

## Observations du directeur sur le rapport AERES pour l'INRP

Je tiens tout d'abord à remercier l'AERES, son comité d'experts et ses collaborateurs permanents pour la qualité et la rapidité avec lesquelles a été menée cette mission d'évaluation. Les personnels de l'INRP impliqués dans cette démarche volontaire ont apprécié les capacités d'écoute des experts, la pertinence des questions posées et le choix retenu des thématiques d'investigation approfondie. L'attente de l'INRP était d'autant plus forte, et ainsi pleinement récompensée, que cette démarche a eu lieu à la demande expresse et spontanée de l'INRP.

L'INRP constate avec intérêt l'appréciation à la fois largement positive de son activité et de son fonctionnement, mais aussi critique, pointant les évolutions nécessaires que l'INRP est prêt à prendre en compte. Il est conforté dans cette volonté d'évolution par la conviction des experts qu'il "dispose de nombreux atouts" pour réussir. Il a bien noté les points forts et points faibles identifiés par le Comité. Il mesure les efforts qu'il a à produire pour corriger ces derniers.

En ce qui concerne les principales conclusions et recommandations émises pour l'avenir de l'Institut, je ferai simplement remarquer que leur mise en œuvre est, pour une large part, liée aux décisions que prendront les ministères de tutelle quant aux orientations qui définiront le cadre de poursuite de l'activité de l'INRP dans les années à venir.

Au moment où les autorités tutélaires de l'établissement ont ainsi engagé un projet de refondation dans la perspective affichée d'une insertion au sein de l'École normale supérieure de Lyon, mes commentaires ne peuvent donc offrir qu'une portée limitée dans l'attente du résultat des arbitrages nationaux. C'est pourquoi, je ne formulerai que quatre séries d'observations.



Université  
UNIVERSITÉ DE LYON

19, allée de Fontenay  
BP 17424  
F-69347 Lyon cedex 07

Tél. +33 (0)4 72 76 61 00  
Fax +33 (0)4 72 76 61 10  
www.inrp.fr  
N° Siret 180 043 044



### 1. Observations institutionnelles

Les experts concluent de leur examen de l'établissement que "l'intégration de l'INRP au sein de l'ENS de Lyon correspond à une double logique de site et de proximité scientifique." Ils identifient deux manières de procéder qui ont effectivement été examinées lors des réflexions internes à l'Institut au cours de ces derniers mois.

En ce qui concerne les modalités d'activité de l'INRP, une fois inséré au sein de l'ENSL dans le cadre de sa refondation voulu par l'État, quelle que soit la solution retenue parmi celles envisagées, l'identité et le degré d'autonomie de l'INRP souhaités par les experts de l'AERES pour lui permettre la poursuite effective de ses missions nationales et internationales pourront être garanties soit dans le cadre du contrat d'établissement quadriennal de l'ENSL avec l'État, soit en direct avec la composante qu'il représentera au sein de l'ENSL. Dans le cadre de l'insertion de l'Institut au sein de l'ENSL, l'existence des deux tutelles actuelles (MESR et MEN) peut être fonctionnellement remplacée par une tutelle unique (d'ailleurs préconisée par un rapport récent du Conseil d'État), en l'occurrence celle du MESR, complétée par des contrats d'objectifs passés avec le MEN, sur la base d'une contractualisation négociée en fonction des priorités de ce dernier (que ce soit au niveau central ou au niveau des académies). Ces contrats d'objectifs pourraient ainsi permettre la constitution d'un vrai réseau national ancré dans les besoins locaux.

### 2. Observations sur les partenariats nationaux

Le réseau des enseignants associés est important pour la mise en place de recherches « contextualisées » et aux échanges (à double sens) entre le monde de la recherche et celui de l'enseignement scolaire, mais il doit évoluer tant sur les thématiques de recherche, que sur celui des acteurs impliqués ou pour son pilotage.

En ce qui concerne les partenariats avec les laboratoires universitaires, ils doivent pouvoir être mis en place non seulement avec les laboratoires des IUFM, mais également avec ceux de toutes les universités qui le souhaitent, sur la base de projets spécifiques et de l'excellence scientifique des unités.

La constitution d'un réseau national sur des recherches en éducation repose sur le double impératif de l'exigence de la performance scientifique des équipes et celui d'une stratégie qui associe un pilotage national à la réponse à des besoins académiques spécifiques.

### 3. Observations sur le Musée national de l'Éducation

Le rapport situe le musée dans la catégorie des "équipements de recherche" et trace des pistes pour son activité future, au moment où il bénéficie d'un cadre immobilier nouveau. La situation est dans la réalité plus complexe que le laisse penser le rapport. Néanmoins, le lien avec la recherche sur un site isolé du cœur des activités de l'Institut et où les infrastructures sont plus adaptées à la conservation qu'à la recherche, n'est pas aisé à concevoir. Ceci est accentué par l'absence de chercheurs ou d'enseignants-chercheurs permanents sur place.

L'avenir du MNE dépend bien entendu de nombreux facteurs, mais, quelque soit cet avenir, dans ces conditions d'éloignement géographique, l'ENSL qui a essentiellement une vocation de recherche et de formation universitaires pourrait légitimement se poser la question du maintien au sein de l'INRP futur, du musée



qui a actuellement une fonction de diffusion des connaissances auprès du public scolaire et du grand public, plus que de recherche.

#### 4. Observations sur les partenariats internationaux

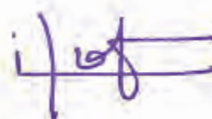
Le rapport souligne les « efforts manifestes de l'institut pour accroître sa visibilité internationale » mais déplore le fait qu'il « n'apparaît pas encore comme un acteur influent sur la scène européenne et mondiale », reflétant la position d'une grande partie de la recherche française en sciences de l'éducation. Ceci demande quelques nuances.

Le rapport pointe le fait que l'institut participe peu à la vie des grandes associations internationales de recherche (prenant l'exemple de la WERA, *World Educational Research Association*, récemment fondée, et de EARLI, *European Association for Research on Learning and Instruction*). Cette remarque est juste en ce qui concerne la participation des chercheurs de l'Institut, mais elle ne correspond que peu à la réalité de l'action internationale de l'Institut qui ne peut, en tant que tel, participer à ces réseaux qui sont avant tout des réseaux de personnes. Les chercheurs de l'Institut participent au demeurant à d'autres associations comme l'ESERA, l'European Science Education Research Association ou encore l'EERA, l'European Educational Research Association.

L'établissement est, en revanche, très actif au sein des réseaux d'établissements de recherche en éducation (notamment le CIDREE) et il entretient des rapports privilégiés et soutenus avec les établissements majeurs en Europe (DIPF, NFER, IRDP, etc.). En ce sens, l'institut occupe une place privilégiée sur la scène internationale et est, à ce titre, fréquemment sollicité par les partenaires étrangers qui voient en lui une, si ce n'est la clé d'entrée légitime et naturelle de la communauté française de recherche en éducation.

Le rapport regrette également le fait que l'INRP n'ait que peu de contacts avec les grandes organisations internationales qui jouent un rôle moteur dans la définition des politiques éducatives. Si cela est pour partie vrai en ce qui concerne l'OCDE, l'INRP a par contre, comme le souligne le rapport, noué des contacts très importants avec la Commission européenne par le biais d'actions d'expertise (NESSE) ou de recherche (EuroPEP).

Paradoxalement, l'Institut a une plus grande visibilité sur le plan international que sur le plan national, ce qui pourrait nuancer les remarques du rapport sur la dimension internationale de l'INRP.



Jacques Moret



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'institut national de recherche pédagogique a eu lieu du 22 au 23 juin et le 1<sup>er</sup> juillet 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Thierry **Chevallier**, professeur des universités (université de Bourgogne).

## Ont participé à l'évaluation :

Nicole **Belloubet**, professeur à l'IEP de Toulouse

Didier **de Calan**, directeur de la pédagogie chez Nathan

Erik **de Corte**, professeur émérite, université de Louvain (Belgique)

Dominique **Ferriot**, professeur des universités, Conservatoire national des arts et métiers

Christophe **Giraud**, secrétaire général de l'université de Toulouse 2 Le Mirail

Joseph **Losfeld**, professeur des universités, ancien directeur d'IUFM

Annick **Cartron**, déléguée scientifique, et Elsa **Bedos**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.