

Royaume du Maroc



Conseil Supérieur de l'Enseignement

# Avis

du Conseil Supérieur de l'Enseignement

## Développement du métier et des missions de l'inspection pédagogique

*Résumé*

## The development of the profession and missions of pedagogical inspection

*Summary*

Juillet 2009

**Avis du Conseil Supérieur de l'Enseignement**  
n° 4/2009

**Développement du métier  
et des missions de l'inspection  
pédagogique**

**Résumé**

Complexe administratif de la Fondation Mohammed VI de Promotion des Œuvres Sociales  
de l'Education-Formation, Aile A 2  
Avenue Allal El Fassi – Madinat Al Irfane. B.P. 6535 Al Irfane - Rabat

**Tel : 05 37 77 44 25 / Fax : 05 37 77 46 12**

**[www.cse.ma](http://www.cse.ma)**

Dépôt légal : 1086

## INTRODUCTION

Le suivi, l'évaluation et l'audit constituent des dispositifs nécessaires pour un meilleur pilotage des systèmes éducatifs et pour assurer, en conséquence, l'amélioration continue de leurs indicateurs de qualité et de rendement.

Si les structures chargées de ces missions diffèrent selon les spécificités de chaque système éducatif, dans le cas marocain, ces missions sont du ressort, par compétence, du corps de l'inspection pédagogique. Ce dernier constitue l'un des principaux leviers de l'amélioration continue de la qualité de notre système d'éducation et formation et un dispositif de veille et de suivi soutenant la réussite de l'école.

Le système éducatif national a fait l'objet de réformes et de changements importants, lesquels ont essayé d'insuffler de nouvelles visions et orientations au métier de l'inspection pédagogique et à son organisation. Néanmoins, les missions de ce corps ainsi que leur exercice ne semblent pas avoir connu de changements notoires en mesure d'accompagner les réformes en cours et les dispositions organisationnelles y afférentes engagées.

Dans ce cadre, le Conseil Supérieur de l'Enseignement prend l'initiative de proposer quelques orientations d'action prospectives visant le « développement du métier et des missions de l'inspection pédagogique ». Cette initiative s'inscrit dans le cadre de l'intérêt particulier qu'accorde le Conseil au développement de la relation pédagogique et éducative au sein de la classe, à l'amélioration de la qualité des enseignements et des apprentissages et à la promotion des missions des acteurs éducatifs, en l'occurrence, les enseignants, les formateurs et le personnel d'encadrement, considérant le rôle capital qu'ils jouent dans le fonctionnement du système d'éducation et de formation.

## ELÉMENTS DE DIAGNOSTIC

Le diagnostic de l'état des lieux de l'inspection pédagogique dans le système éducatif marocain a fait ressortir un certain nombre de dysfonctionnements constatés à plusieurs niveaux dont notamment :

### **Missions et compétences :**

- Diversité et multiplicité des missions et activités dont sont chargées les inspecteurs par l'administration (en plus de leurs missions d'origine), en l'absence d'un programme d'actions annuel qui précise les obligations et les responsabilités et qui soit soumis à évaluation ;
- Prédominance du contrôle strictement pédagogique au détriment des activités d'encadrement, d'animation et de recherche-action ;
- Absence d'un référentiel des compétences relatives à l'inspection pédagogique, fixant les missions de l'inspection pédagogique ;
- Inadéquation des missions et cadres statutaire et organisationnel du corps des inspecteurs pédagogiques affectés au système d'agrégation et des classes préparatoires aux spécificités de ces filières, au type d'étudiants qu'elles accueillent et aux curricula et programmes qui y sont envisagés.

### **Formation initiale :**

- Suspension de la formation initiale depuis plus d'une décennie entre 1999 et 2009 (à l'exception des branches de la traduction et de l'informatique en 2003). Il en découle un déficit progressif dans les effectifs non renouvelés du corps des inspecteurs pédagogiques et une augmentation des taux d'encadrement (effectif des enseignants par inspecteur) ;

- Prédominance des aspects théoriques dans la vision pédagogique de la formation au détriment des volets pratiques. La part réservée à la recherche restait quant à elle, très limitée ;
- Absence de filières pour la formation d'inspecteurs pédagogiques spécialisés dans l'encadrement et le suivi des cycles de l'agrégation et des classes préparatoires.

### **Formation continue :**

- Absence d'un plan de formation continue du corps de l'inspection pédagogique ;
- Insuffisance des opérations ponctuelles de formation continue organisées pour répondre aux besoins réels de l'inspection pédagogique ;
- Insuffisance des ressources financières allouées à la formation continue ;
- Insuffisance de la prise d'initiative et de l'auto-formation.

### **Conditions d'exercice du métier :**

- Méthodes de travail axées, dans la majorité des cas, sur le contrôle de l'activité des enseignants au détriment de celui des apprentissages et de l'acquisition scolaire des élèves et du suivi des activités pédagogiques de l'établissement ;
- Manque de référentiels, de grilles standardisées d'observation et de contrôle accompagnées d'indicateurs précis, évaluables et généralisables ;
- Faiblesse de coordination et d'échange d'expertise entre les différentes composantes spécialisées de l'inspection pédagogique aussi bien au niveau central qu'aux niveaux régional et provincial ;
- Déficit en matière de recherche fonctionnelle et de recherche-action dans le domaine de l'éducation ;

- Exploitation limitée des rapports d'inspection, des recherches et des études réalisés par les inspecteurs, dans la prise de décision et les choix pédagogiques ;
- Difficulté à définir l'enveloppe horaire de l'activité de l'inspection pédagogique ;
- Déséquilibre de la carte de l'inspection pédagogique à cause d'une répartition géographique non- optimale des inspecteurs et de la diminution de leur effectif ;
- Manque de locaux adaptés et équipés d'outils nécessaires au travail des inspecteurs pédagogiques.

### **Evaluation de l'inspection pédagogique :**

- Absence d'un dispositif de suivi et d'évaluation de l'efficacité professionnelle de l'inspection pédagogique. L'évaluation en vigueur repose uniquement sur des critères quantitatifs en se limitant au nombre de visites et activités effectuées par l'inspecteur.

### **Leviers proposés pour le développement de la profession et des missions de l'inspection pédagogique :**

#### **Missions et compétences professionnalisantes :**

- Nécessité de redéfinir les missions et développer les compétences de l'inspection pédagogique pour les adapter aux exigences des différentes disciplines d'enseignement, y compris les cycles d'agrégation et des classes préparatoires. Ces compétences devraient être consacrées dans différents référentiels : législatifs, réglementaires, pédagogiques et d'encadrement, en distinguant entre deux types de missions :
  - Les missions de contrôle pédagogique, d'encadrement, de recherche et de conseil ;

- Les missions d'audit pédagogique de l'établissement scolaire dans le cadre d'équipes multidisciplinaires dotées d'une certaine autonomie fonctionnelle dans l'exécution de leurs missions, pour garantir autant que faire se peut une évaluation objective.

### Formation initiale consistante et qualifiante:

- Consolider la nouvelle organisation du Centre de Formation des Inspecteurs par une architecture pédagogique novatrice et flexible, en se basant sur des référentiels de compétences relatives au métier de l'inspection, pour l'élaboration des curricula, des programmes et des modules de formation initiale ;
- Créer un cycle de formation des inspecteurs pédagogiques pour les filières de l'agrégation et des classes préparatoires<sup>(1)</sup> ;
- Valoriser, dans le cursus de formation, les modules relatifs à l'évaluation et à l'audit pédagogique des établissements scolaires ;
- Accorder une importance à la recherche pédagogique fonctionnelle sur le terrain, ainsi qu'à ses méthodes et ses techniques ;
- Diversifier les spécialités et les approches méthodologiques, pédagogiques et de communication, tout en valorisant et en développant davantage les stages sur le terrain ;
- Adopter des programmes à unités intégrées en tenant compte des besoins effectifs de l'inspecteur pédagogique et des conditions d'exercice du métier.

---

<sup>1</sup> Il est à noter que le Conseil Supérieur de l'Enseignement prépare un projet relatif à « l'agrégation et aux classes préparatoires » en vue de le présenter lors de sa dixième session ordinaire qui se tiendra à la fin du mois de novembre 2009



## **Formation continue pour développer une professionnalisation durable:**

- Adopter un plan de formation continue à l'échelle nationale et régionale répondant aux besoins des inspecteurs pédagogiques et aux exigences d'amélioration des apprentissages et de la réforme du système éducatif, tout en diversifiant les méthodes et les types de formation et en s'inspirant des expériences réussies et innovantes dans le domaine de l'inspection pédagogique aux niveaux national et international.

## **Conditions adaptées et motivantes pour l'exercice du métier :**

- Assurer les conditions matérielles nécessaires à l'exercice du métier, notamment en milieu rural ;
- Doter l'inspecteur des outils et instruments pédagogiques nécessaires pour un meilleur exercice de son métier, notamment des grilles de contrôle, des indicateurs d'évaluation préétablis, et des normes en matière de rédaction des rapports ;
- Renforcer la recherche pédagogique et mettre en place des mécanismes incitant à son animation et la valorisation de ses produits;
- Organiser des sessions, rencontres ou assises thématiques à l'échelon régional et national pour communiquer sur les plans d'action et les activités des inspections régionales et échanger les expériences et les compétences ;
- Elaborer une carte nationale et régionale de l'inspection pédagogique. Elle permettrait d'effectuer un état des lieux de l'inspection et de l'encadrement au sein de chaque région et province et partant, aiderait à prendre des décisions concernant notamment la répartition géographique des inspecteurs, la gestion de leur mobilité dans la région et la

province et la mise à disposition des zones éducatives des moyens nécessaires de travail.

### **Evaluation de l'activité de l'inspection pédagogique dans l'objectif d'ancrer la responsabilisation et l'évaluation par objectifs**

- Une évaluation régulière du travail de l'inspecteur, basée sur la mesure de sa performance et de son rendement, à travers une étude de dossier focalisée sur la façon d'exercer ses missions d'inspection et d'audit pédagogiques, sur la réalisation des objectifs qui lui sont assignés dans le cadre du plan d'action annuel, sur la qualité de la relation professionnelle développée avec les acteurs éducatifs et sur sa contribution à la recherche pédagogique;
- Une évaluation dont les résultats doivent être pris en compte dans la gestion de la carrière professionnelle de l'inspecteur pédagogique, dans sa motivation matérielle et sa promotion à des postes de coordination et de gestion ... Elle doit également permettre de définir ses besoins en formations continues.

### **En guise de conclusion**

Le Conseil Supérieur de l'Enseignement, considère que le développement de la profession et des missions de l'inspection pédagogique constitue un des facteurs essentiels à la réussite de l'école marocaine et un levier fondamental pour faire évoluer la qualité du travail des enseignants et des acteurs éducatifs. C'est une opportunité à saisir, aujourd'hui, pour atteindre cet objectif, dans un contexte favorable caractérisé par la conjonction de plusieurs facteurs, notamment:

- la convergence des volontés du Conseil Supérieur de l'Enseignement à travers cette initiative et celle du Ministère de l'Education Nationale, à travers le Programme d'Urgence,

notamment le projet concernant l'inspection pédagogique ;

- la dotation du système d'une nouvelle génération d'inspecteurs pédagogiques à partir de 2011;
- la restructuration en cours du Centre de Formation des Inspecteurs de l'enseignement ;
- l'existence d'une forte attente aussi bien des inspecteurs que des enseignants pour développer ce métier.

**Fait à Rabat, juillet 2009**

**Higher Council of Education's Consultation  
Statement on**

**The development of the  
profession and missions of  
pedagogical inspection**

**SUMMARY**



## **INTRODUCTION**

Follow up, evaluation and auditing are necessary tools in running and mastering current educational systems; they can guarantee regular improvement of their quality and output indicators.

The structures in charge of these missions differ according to the characteristics of each educational system. In Morocco, these missions are attributed to pedagogical inspectors. Pedagogical inspection is, indeed, a vital tool for the continuous improvement of our system of education and training and an effective follow up mechanism for the success of the Moroccan School.

The national educational system has undergone important changes and reforms which endeavored to organize the profession of pedagogical inspection and endow it with new visions and orientations. However, the missions of inspectors and their practical work have not witnessed any considerable changes able to keep up with the current reforms of the educational system and its organizational procedures.

In this respect, the Higher Council for Education suggested some prospective action orientations for “the development of the profession and missions of pedagogical inspection.” In fact, this initiative emanates from the particular interest the Council gives to upgrading classroom pedagogical and educational relationships, as well as to the improvement of the quality of teaching and learning and the promotion of the missions of teachers, trainers and supervisors, due to their vital role in the system of education and training.

## DIAGNOSIS ELEMENTS:

The diagnosis of the current state of pedagogical inspection in the Moroccan educational system reveals a number of malfunctions on various levels, namely in terms of:

### **Missions and competence:**

- Diversity of missions and activities undertaken by inspectors (in addition to their initial missions), and absence of an annual action plan with specific evaluated tasks and duties;
- Predominance of a strictly pedagogical assessment at the expense of supervision, animation and research activities;
- Absence of a skills reference framework and a clear definition of the missions of pedagogical inspection;
- Inadequacy of the pedagogical inspection's missions and institutional and organizational framework , in terms of the system of aggregation and preparatory classes, the characteristics and requirements of the aggregated teaching staff, type of students and in terms of the curricula and the programs of the two cycles of education which promote excellence.

### **Initial training**

- Initial training was suspended between 1999 and 2009 (except for the branches of translation and computer science in 2003). This has caused a progressive decrease in the number of pedagogical inspectors and a rise in the supervision faculty (the number of teachers supervised by each inspector);
- Predominance, in the past years, of theoretical aspects in the pedagogical training at the expense of practical matters and research;

- Absence, up to now, of programs related to the training of pedagogical inspectors specialized in the supervision and follow up of aggregation cycles and preparatory classes.

### **Continuous training:**

- Absence of a continuous training program for pedagogical inspectors;
- Insufficient continuous training programs organized to meet the real needs of pedagogical inspectors;
- Insufficient financial resources allocated to continuous training;
- Timid and limited self-training initiatives.

### **Work conditions:**

- Work methods generally focused on the assessment of teachers' activities at the expense of the pupils' learning and of the follow up of the institutions' pedagogical activities;
- Lack of a reference framework and standardized criteria for observation and control including well defined, assessable and generalized indicators;
- Weak coordination and exchange of expertise between the experts of pedagogical inspection at the central, regional and provincial levels.
- Weakness in terms of functional research and research-action in the field of education.
- Limited exploitation, in decision making and pedagogical choices, of inspection reports, research and studies prepared and made by inspectors.
- Difficulty in defining the workload devoted to pedagogical inspection activity.



- Disequilibrium in the distribution of inspectors due to a non-optimal geographical repartition and their insufficient number.
- Lack of adapted spaces equipped with tools necessary for the facilitation of the pedagogical inspectors' work.

### **Evaluation of pedagogical inspection:**

- Absence of a system to evaluate and follow up the professional efficiency of pedagogical inspection. The current evaluation system is based only on quantitative criteria and limited to the number of visits and activities carried out by the inspector.

## **Proposals for the development of the profession and missions of pedagogical inspection:**

### **Professionalizing missions and competence:**

- Necessity to reconsider the missions and build the capabilities of pedagogical inspections to adapt them to the requirements of the different education disciplines, including aggregation cycles and preparatory classes, and to devote them to the legislative, regulations, pedagogical and supervisory frameworks, distinguishing two types of missions:
- Missions related to pedagogical follow up, supervision, research and counseling.
- Missions related to pedagogical auditing of schools undertaken by independent multidisciplinary teams able to provide an objective evaluation.

### **Solid and qualifying initial training:**

- Consolidating the new organization of the Inspectors Training Center by a flexible and innovative pedagogical architecture based on a set of competence criteria specific to the profession of inspection so as to elaborate curricula, programs and initial training modules.
- Setting up a training program for pedagogical inspectors for aggregation and preparatory classes <sup>(1)</sup>;
- Giving priority, in training programs, to the modules of evaluation and pedagogical auditing of schools;
- Giving more importance to functional fieldwork, mainly its techniques and methods;
- Diversifying specialties and methodological, pedagogical and communication approaches and, at the same time, prioritizing and developing field training.
- Introducing integrated unit programs, taking into consideration the real needs of pedagogical inspectors and their work conditions.

### **Continuous training for sustainable professionalization:**

- Adopting a national and regional continuous training plan which meets the needs of pedagogical inspectors, the improvement of learning conditions and the reform of the educational system, in addition to diversifying methods and types of training inspired by innovative and successful experiences in the field of pedagogical inspection both at the national and international levels.

---

1 The Higher Council for Education is preparing a project relative to « aggregation and preparatory classes” which will be introduced during its 10th ordinary session, to be held by the end of November 2009.

### **Adapted and motivating work conditions:**

- Ensuring adequate and necessary material conditions, especially in rural areas;
- Providing inspectors with pedagogical tools and instruments necessary for a better performance, namely pre-established control charts and evaluation indicators to use in inspection visits as well as standards of reporting;
- Reinforcing pedagogical research and adopting mechanisms that encourage research and capitalize on its findings;
- Organizing sessions, meetings or thematic study days both at the regional and national levels to debate around action plans and regional inspection activities and to exchange experience and expertise;
- Elaborating a national and regional map of pedagogical inspection likely to help conduct diagnoses related to inspection, provincial and regional supervision or decision making on, mainly, the geographic repartition of inspectors, the management of their mobility in the different regions or provinces and the And the creation of educational areas with the necessary means for good performance.

### **Evaluation of the pedagogical inspection activity for the promotion of responsibility and accountability:**

- A regular evaluation of the inspector's work, based on his/her performance and productivity, through the examination of his/her file, focusing on his/her way of accomplishing inspection and pedagogical auditing missions, on the achievement of objectives assigned to him/her according to an annual action plan, on the quality of professional relations with the various educational actors and on his/her contribution to pedagogical research;

- An assessment whose results should be taken into consideration in the management of the pedagogical inspectors professional career as well as in his/her motivation through compensation and his/her promotion to upper coordination and management positions. The assessment should also define and highlight the inspector's needs in terms of continuous training.

## **Conclusion:**

The Higher Council for Education considers that the development of the profession and missions of the pedagogical inspection is an important factor in the success of the Moroccan school and a fundamental support for the evolution of the quality of the work done by both teachers and educators. Seizing such an opportunity now is essential in achieving this objective, within a favorable context which offers several positive factors:

- Convergence of the Council's determination through this initiative and the determination of the Ministry of Education through its Emergency Plan, mainly the project relative to pedagogical inspection.
- Providing the system with a new generation of pedagogical inspectors starting from 2011.
- The current restructuring of the Education Inspectors' Training Center.
- The great expectations of inspectors and teachers in regards to developing this profession.

**July 2009**



