

## La formation continue dans le système éducatif marocain : un vecteur de professionnalisation des enseignants

### Continuing Education in the Moroccan Educational System : A Lever for Teachers' Professional Development

ELHASSAN ILYAS MOUFAKKIR

Docteur en droit public, Université Abdelmalek Essaâdi

#### Résumé :

Cet article adopte une approche qualitative fondée sur une démarche historico-analytique et documentaire. Il s'appuie sur l'exploitation et l'analyse de textes officiels, de rapports institutionnels (notamment la Charte nationale de l'éducation et de la formation, la Vision stratégique 2015-2030, la loi-cadre n° 51-17, le Nouveau Modèle de Développement, ainsi que les rapports du Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique et de la Cour des comptes) et de travaux scientifiques portant sur la formation continue et la professionnalisation des enseignants. Cette démarche permet de retracer l'évolution de la formation continue dans le système éducatif marocain, d'en analyser les fondements théoriques et institutionnels, ainsi que d'en comprendre les logiques de mise en œuvre, tout en mettant en évidence les écarts entre les orientations politiques et les pratiques effectives.

Les résultats montrent que la formation continue occupe une place de plus en plus importante dans les politiques éducatives marocaines, où elle s'impose progressivement comme un levier central de professionnalisation des enseignants. Elle connaît une évolution marquée par son institutionnalisation progressive à travers les différentes réformes et son intégration croissante dans la gestion des carrières et l'évaluation professionnelle. Elle est désormais conçue comme une obligation professionnelle et un instrument essentiel de développement des compétences et d'adaptation aux mutations pédagogiques, technologiques et organisationnelles.

Toutefois, l'analyse révèle également des limites importantes dans sa mise en œuvre, notamment l'insuffisance de l'ingénierie de formation, le manque de coordination entre les acteurs, ainsi que la faible adéquation entre les dispositifs proposés et les besoins réels des enseignants, ce qui réduit son impact sur les pratiques pédagogiques. En définitive, malgré son importance stratégique, la formation continue demeure caractérisée par un décalage entre les ambitions affichées et les résultats observés, ce qui souligne la nécessité de son évolution vers un véritable développement professionnel continu, mieux structuré, contextualisé et centré sur les besoins réels du terrain.

**Mots clés :** développement professionnel, éducation, formation continue, politique éducative, qualification des professeurs, réforme éducative et système éducatif.

#### Abstract

This article adopts a qualitative approach based on a historical-analytical and documentary methodology. It relies on the analysis of official texts, institutional reports (notably the National Charter for Education and Training, the Strategic Vision 2015–2030, Framework Law No. 51-17, the New Development Model, as well as reports from the Higher Council for Education, Training and Scientific Research and the Court of Auditors), and scientific works dealing with continuing education and the professionalization of teachers. This approach makes it possible to trace the evolution of continuing education within the Moroccan educational system, to analyze its theoretical and institutional foundations, and to understand its implementation dynamics, while highlighting the gaps between policy orientations and actual practices.

The results show that continuing education occupies an increasingly important place in Moroccan educational policies, where it is progressively established as a central lever for the professionalization of teachers. It has undergone significant development through its gradual institutionalization within various reforms and its increasing integration into career management and professional evaluation. It is now conceived as a professional obligation and an essential instrument for skills development and adaptation to pedagogical, technological, and organizational changes.

However, the analysis also reveals significant limitations in its implementation, particularly the lack of training engineering, insufficient coordination among stakeholders, and the weak alignment between training programs and teachers' actual needs, which reduces its impact on teaching practices. Ultimately, despite its strategic importance, continuing education remains characterized by a gap between declared ambitions and observed outcomes, highlighting the need for its evolution toward a genuine model of continuous professional development that is better structured, context-sensitive, and focused on real field needs.

**Keywords :** professional development, education, continuing education, educational policy, teacher qualification, educational reform, and educational system.

## Introduction

« La formation ne s'arrête pas à la sortie de l'école normale, elle se poursuit tout au long de la carrière ».

Marcel Crahay

Le chercheur en sciences de l'éducation Marcel Crahay souligne à travers cette affirmation que la formation initiale, bien qu'essentielle, ne peut à elle seule répondre aux exigences évolutives du métier d'enseignant le développement professionnel des enseignants nécessite un apprentissage continu tout au long de leur carrière.

Le corps enseignant constitue l'épine dorsale du système éducatif. La vie de l'être humaine est liée à l'activité de l'enseignement. L'enseignant assure la formation des apprenants dans tous les niveaux de leurs études. Pour cette raison, la formation continue des enseignants constitue un pilier de réformes de l'éducation nationale.

Afin de cerner les contours du sujet, il importe de procéder à la définition des principaux concepts qui structurent le sujet. La formation continue se définit par « un processus interpersonnel, intentionnel, qui utilise essentiellement la communication verbale, le discours dialogique finalisé comme moyens pour provoquer, favoriser, faire réussir l'apprentissage »<sup>4971</sup>. Alors que la professionnalisation renvoie à « l'ensemble des savoirs, des compétences et des dispositions mobilisées par un individu dans l'exercice d'une activité professionnelle spécifique »<sup>4972</sup>.

La formation continue apparaît ainsi comme un levier fondamental permettant aux enseignants d'actualiser leurs connaissances, d'améliorer leurs pratiques pédagogiques et de s'adapter aux nouvelles attentes du système éducatif.

«L'investissement dans la formation continue contribue à favoriser un développement humain durable, orienté constamment vers la mise à niveau des ressources humaines. Il renforce ainsi leur

<sup>4971</sup> Altet Marguerite. La formation professionnelle des enseignants. Analyse des pratiques et situations pédagogiques, Édition : Presses universitaires de France, Paris, 1994 p.3

<sup>4972</sup> Jean-Marie Barbier. Savoirs théoriques et savoirs d'action. Édition : Presses Universitaires de France (PUF), Paris, 1996 p. 53.

résilience face aux défis de l'avenir et favorise la concrétisation de leurs aspirations à une mobilité sociale via le travail et la formation»<sup>4973</sup>.

Aujourd'hui, si la formation continue est perçue comme un dispositif permettant aux fonctionnaires d'améliorer leurs compétences, leurs qualifications et leurs capacités à produire afin de s'adapter aux nouvelles exigences des mutations technologiques et organisationnelles en cours, cette conception s'apparente à une nouvelle obligation sociale, celle de se former en permanence et de se montrer

«En effet, des sessions de formation continue sont proposées en réponse à l'évolution permanente des besoins de formation, tendant vers plus d'efficacité, plus de flexibilité et moins de coûts. Pour cela, le Maroc réserve des budgets importants à la formation continue. L'un des objectifs des programmes conçus est de veiller au développement des compétences de l'enseignant, de sa formation, de sa motivation à la recherche, de son évaluation et de sa promotion professionnelle»<sup>4974</sup>.

Dans ce cadre, la formation continue apparaît comme une concrétisation des orientations stratégiques visant la modernisation du système éducatif marocain et l'amélioration de la qualité des apprentissages. Le Maroc a entrepris depuis les années 2000 plusieurs réformes destinées à développer l'école marocaine, notamment à travers la Charte nationale d'éducation et de formation et le Plan d'urgence. « Le constat d'échec des multiples tentatives de « réforme » entreprises explique, d'une manière ou l'autre, le développement ces dernières décennies, dans l'inconscient collectif, d'une forme, de dégradation de l'estime qui devrait exister, vis-à-vis de l'enseignement dans sa globalité »<sup>4975</sup>.

Face à ces défis, la Vision stratégique 2015-2030 a placé la qualification des ressources humaines au cœur de la réforme éducative en posant les fondements d'une École nouvelle fondée sur l'équité, la qualité et la promotion individuelle. Cette orientation a été renforcée par le Nouveau Modèle de Développement (NMD), qui considère le capital humain comme un levier essentiel du développement national et insiste sur la nécessité de renforcer les compétences professionnelles des enseignants à travers des dispositifs de formation continue adaptés aux mutations pédagogiques, technologiques et sociétales.

La publication du rapport Al-Madrassa al-Jadida par le Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique en décembre 2024 traduit cette volonté de renouveler le contrat social autour de l'école marocaine. Ce document met particulièrement l'accent sur le rôle central de l'enseignant dans la réussite des réformes éducatives et souligne l'importance de la formation continue comme mécanisme d'accompagnement du changement, de développement professionnel et d'amélioration de la performance éducative.

La finalité de ce travail, qui se base sur la méthode historique et analytique, est d'étudier la place de la formation continue dans les stratégies de réforme du système éducatif marocain et d'analyser sa contribution à la professionnalisation des enseignants. Afin de cerner le sujet, nous posons la problématique suivante :

**À quel point la formation continue peut-elle constituer un véritable levier de professionnalisation des enseignants ?**

<sup>4973</sup> Conseil économique, social et environnemental (CESE); La formation continue dans le secteur privé : pour une réforme urgente facilitant l'accès des travailleur-se et des entreprises, Auto-saisne, Royaume du Maroc, Rabat, 25 mars 2026 p.8

<sup>4974</sup> Soukaina EL HAJAJI, Mohamed Amine M'BARKI, Youssef AL MERIOUH. La formation continue des professeurs universitaires : Cas de l'Université Abdelmalek Essaâdi. The Journal of Quality in Education, 2016, vol. 6, n° 8, p. 11-25.

<sup>4975</sup> Brahim Makni, Le Système éducatif marocain entre les hautes directives royales et l'incompétence institutionnelles collective, devenue chronique, de l'administration de l'éducation : Étude rétrospective. Naissance et permanence de la culture de l'échec, Édition Bouregreg, Rabat, 2020 p.19

Afin de répondre à cette problématique, nous structurerons notre analyse autour de cinq axes principaux. Dans un premier temps, nous examinerons l'évolution de la formation continue au Maroc entre la Charte nationale de l'éducation et de la formation et le Plan d'urgence. Dans un deuxième temps, nous analyserons les orientations introduites par la Vision stratégique 2015-2030 et consacrées par la loi-cadre n° 51-17 relative au système de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique.

Le troisième axe sera consacré à l'étude de la professionnalisation de la formation continue à la lumière des recommandations du Nouveau Modèle de Développement et des dispositions du statut unifié des fonctionnaires du ministère de l'Éducation nationale. Enfin, nous proposerons une lecture critique de l'évolution de la formation continue au Maroc afin de faire de la formation continue un véritable instrument de professionnalisation des enseignants.

### **- La formation continue au Maroc entre la Charte nationale de l'éducation et de la formation et le Plan d'urgence : vers une professionnalisation du métier enseignant**

La question de la professionnalisation du métier enseignant occupe une place centrale dans les politiques éducatives marocaines depuis la fin des années 1990. Face aux dysfonctionnements du système éducatif et à la nécessité d'améliorer la qualité des apprentissages, les réformes engagées ont accordé une importance particulière à la formation continue des enseignants, considérée comme un levier stratégique de modernisation de l'école marocaine.

Dans cette perspective, la Charte nationale de l'éducation et de la formation (CNEF), adoptée en 1999, puis le Plan d'urgence (2009-2012), ont placé la formation continue au cœur de leurs orientations afin de renforcer les compétences professionnelles des enseignants et d'accompagner les mutations pédagogiques.

«La fin des années 90 était marquée par une crise réelle de l'école marocaine qu'aspiraient le peuple marocain et les hautes instances, en mars 1999 Sa Majesté le roi Hassan II va identifier le chantier de la réforme du système d'éducation et de formation parmi les primautés incontournables du Maroc et il a nommé une commission spécialisée qui va se charger de ce chantier prépondérant du pays»<sup>4976</sup>.

Au sein de la Charte, le levier 13 consacré aux ressources humaines pédagogiques et administratives établit explicitement un lien entre la qualité de l'enseignement et la qualification des enseignants. Selon ce texte, « de l'engagement et de la qualité des enseignants dépend le renouveau de l'école ». La Charte considère la valorisation des ressources humaines comme l'un des piliers fondamentaux de la réforme éducative.

Dans cette logique, la formation continue est conçue comme un processus permanent de développement professionnel. L'article 136 prévoit que chaque acteur du système éducatif bénéficie de deux types de formation<sup>4977</sup> :

- des sessions annuelles courtes d'entretien et de mise à jour des compétences, durant une trentaine d'heures judicieusement réparties ;
- des sessions clé requalification plus approfondies, intervenant au moins tous les trois ans.

«Au niveau de l'enseignement scolaire, la formation continue sera dispensée au niveau des Centres régionaux de formation qui disposent de moyens matériels et des ressources humaines requis. L'évaluation des besoins en formation continue sera effectuée par les Directions régionales de formation au niveau des Académies. L'optimisation des moyens, la coordination de l'offre des

<sup>4976</sup> Azhar EL GORANI. Le changement organisationnel et la formation continue des enseignants au Maroc. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, Volume 3, Issue 6-1, 2022, pp. 120-135 mise en ligne 30, novembre 2022 consulté le 10/06/2026

<sup>4977</sup> Commission Spéciale Éducation Formation. Charte nationale D'éducation et de formation Royaume du Maroc Octobre 1999 p.61

centres régionaux de formation (CRF) et la mise en oeuvre opérationnelle de la formation seront effectuées par les DRF, qui représenteront le relais au niveau régional de la future Direction centrale de la formation des cadres»<sup>4978</sup>.

Pourtant, les résultats obtenus durant la première décennie de sa mise en œuvre sont demeurés en deçà des attentes<sup>4979</sup>. Face à ce constat, SM le Roi Mohammed VI, dans son discours prononcé à l'occasion de l'ouverture de la session parlementaire à l'automne 2007<sup>4980</sup>, a donné ses Hautes Instructions pour que soit élaboré un Plan d'Urgence, visant l'accélération de la mise en oeuvre de la réforme sur les quatre prochaines années.

Ce plan réaffirme le caractère obligatoire de la formation continue et a cherché à institutionnaliser davantage les dispositifs de perfectionnement professionnel. Le Plan d'urgence prévoyait notamment l'organisation régulière de formations de mise à niveau et de requalification, le renforcement des structures de pilotage au niveau central et régional, ainsi que le développement de réseaux de partage d'expériences et de mutualisation des pratiques pédagogiques.

Le Plan d'urgence a également introduit une ouverture vers les universités à travers la mise en place de conventions de formation continue destinées aux enseignants. Cette orientation visait à rapprocher davantage la formation professionnelle des avancées de la recherche scientifique et des innovations pédagogiques, contribuant ainsi à l'émergence d'une culture de développement professionnel continu.

La Cour des comptes dans son rapport relatif à l'évaluation du programme d'urgence du ministère de l'Éducation nationale (2009-2012), met en évidence plusieurs limites majeures de la formation continue, pouvant être résumées comme suit<sup>4981</sup>:

- Absence d'ingénierie de formation fondée sur une analyse préalable des besoins des différentes catégories de personnels, accompagnée d'un déficit de coordination entre les acteurs responsables des projets et les structures administratives des établissements scolaires ;
- Organisation des actions de formation durant les périodes de scolarité, entraînant une perturbation du temps d'enseignement des élèves, sans mise en place de dispositifs compensatoires de rattrapage ;
- Forte centralisation de la gestion de la formation, malgré la création d'une structure dédiée, avec une mise en œuvre partielle des actions en dehors de son cadre de pilotage, ainsi qu'une insuffisance du système de suivi et de données de pilotage, limitant l'évaluation des résultats, bien que les objectifs aient été atteints à hauteur d'environ 76 % entre 2009 et 2012.

En somme, malgré les avancées enregistrées tant au niveau de la Charte nationale de l'éducation et de la formation que du Plan d'urgence, la formation continue des enseignants demeure marquée par des limites structurelles. Ces constats critiques ont nourri une nouvelle dynamique de réforme, fondée sur une vision stratégique de long terme. C'est dans cette continuité que s'inscrit la Vision stratégique 2015-2030, qui sera consacrée juridiquement par la loi-cadre n° 51-17 relative au système de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique.

<sup>4978</sup> Azhar EL GORANI. Le changement organisationnel et la formation continue des enseignants au Maroc. Op cit

<sup>4979</sup> Une panoplie de dysfonctionnements se sont dévoilés lors de l'opérationnalisation des projets de la formation, citons à titre d'illustration : L'incohérence des thèmes des formations, ce qui rend difficile voire même déraisonnable, la gestion des projets de la formation continue. De surplus, l'absence d'équité et d'un plan national de formation continue institutionnalisée avec des objectifs clairs et bien structurés.

Ibid

<sup>4980</sup> « ....Parallèlement à ces actions, il faudra donner une forte impulsion à certains secteurs d'activité, pour les rendre plus performants. Il importe, en premier lieu, de gagner le pari vital de la réforme, en profondeur, de l'éducation et de la formation, réforme dont dépend l'avenir des générations présentes et à venir ...». Discours du Roi Mohammed VI à l'ouverture de la première session de la première année législative de la 8ème législature 2007

<sup>4981</sup> Cour des comptes. Rapport relatif à l'évaluation du programme d'urgence -Ministère de l'éducation nationale. Royaume du Maroc, Rabat, Mai 2018 p.75

**- De la Vision stratégique 2015-2030 à la loi-cadre n° 51-17 relative au système de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique : la formation continue comme levier de concrétisation des réformes**

La Vision stratégique de la réforme 2015-2030 a vu le jour en mai 2015 dans un contexte de réformes constitutionnelles de 2011, de la demande sociale pressante sur l'école marocaine et de dysfonctionnements chroniques de l'école marocaine après l'évaluation de la mise en œuvre du plan d'urgence par la Cour des comptes<sup>4982</sup>. La Vision stratégique de la réforme 2015-2030 a placé la qualification des ressources humaines au cœur du processus de transformation du système éducatif marocain.

« La Vision Stratégique 2015-2030 repose sur des fondements et des principes généraux. Cette approche qui repose sur les aspects pédagogiques de la réforme trouve sa justification dans le fait que la vision stratégique 2015-2030 se donne pour mission de recommander des solutions d'ordre pédagogique aux dysfonctionnements du système éducatif, notamment son incapacité à atteindre les objectifs attendus»<sup>4983</sup>.

Dans cette perspective, la formation continue apparaît comme un levier fondamental de concrétisation des réformes, en ce qu'elle accompagne l'évolution des métiers de l'éducation, favorise l'appropriation des innovations pédagogiques et contribue à l'amélioration durable de la qualité des apprentissages.

La place centrale accordée à la formation continue est davantage affirmée dans le levier 9 : « la rénovation des métiers de l'enseignement, de la formation et de la gestion : premier préalable pour l'amélioration de la qualité ». La Vision stratégique y érige l'adoption d'une formation continue qualifiante tout au long de la vie professionnelle.

La formation continue est alors conçue comme un instrument d'actualisation permanente des compétences et d'adaptation des pratiques professionnelles aux évolutions pédagogiques, technologiques et sociétales. La Vision souligne également la nécessité d'abandonner les approches ponctuelles et uniformes de la formation au profit de nouvelles approches et stratégies structurées et différenciées.

La formation continue constitue un levier essentiel de développement professionnel pour les acteurs de l'éducation. Elle leur permet d'actualiser leurs compétences, de se perfectionner et de suivre les évolutions de leur domaine. Pour répondre efficacement aux besoins des différentes catégories de personnel, des stratégies et des plans de formation adaptés doivent être élaborés en partenariat avec les académies, les centres de formation et les universités. Par ailleurs, l'expertise des professionnels retraités de l'éducation peut être mobilisée afin de soutenir les actions de formation continue et de renforcer la professionnalisation des acteurs éducatifs, moyennant des mécanismes d'incitation appropriés.

La loi-cadre n° 51-17 relative au système de l'éducation de la formation et de la recherche scientifique est la concrétisation de la vision la vision stratégique de la réforme 2015-2030 constitue un engagement pour différentes parties pour sa mise en œuvre.

« Après la constitution, la loi-cadre n° 51-17 relative au système de l'éducation de la formation et de la recherche scientifique, se place en deuxième position, par rapport au caractère juridique contraignant. La présence d'un tel texte juridique dans l'arsenal juridique lié à l'éducation est

<sup>4982</sup> Bourqia Rahma. Repenser et refonder l'école au Maroc : la Vision stratégique 2015-2030, Revue internationale d'éducation de Sèvres [Online], 71 | avril 2016.

<sup>4983</sup> Mostafa MEQBOL. Le Nouveau Modèle de Développement, une autre vision pour la réforme du système éducatif marocain. Revue de l'administration de l'éducation, n°10, 2021 p.1

susceptible de produire un changement/réforme dans le système éducatif avec un impact plus positif. Les pouvoirs publics et les décideurs seraient amenés à rendre compte de leurs résultats. En même temps, les gestionnaires en éducation seraient orientés vers les mêmes buts et détiendraient une vision commune de la réforme pour le long terme»<sup>4984</sup>.

En ce qui concerne le volet de la formation continue, d'après l'article 3 de la loi-cadre, il s'agit d'améliorer la qualité de la formation et de ses moyens nécessaires par le biais du développement des performances des acteurs pédagogiques, et la promotion de la recherche pédagogique, par une révision profonde, continue et régulière des curricula, des programmes et des formations.

De même, l'article 37 de la loi prévoit que les guides référentiels des emplois et des compétences servent de base pour l'évaluation de la performance et la promotion professionnelle, la formation continue y étant intégrée comme critère déterminant dans le parcours professionnel des acteurs du système éducatif.

Pour l'article 39, la formation continue est rendue obligatoire et constitue un élément d'évaluation de la performance et de la promotion professionnelle. Il prévoit également la mise en place de programmes annuels de formation continue et spécialisée au profit des cadres, en partenariat avec les organismes publics et privés, afin de développer leur savoir-faire et d'améliorer leur rendement. En somme, la Vision stratégique 2015-2030, consacrée juridiquement par la loi-cadre n° 51-17, consacre la formation continue comme un instrument structurant de la réforme éducative. Dans cette continuité, cette dynamique de réforme s'inscrit désormais dans un cadre plus large et plus ambitieux, porté par le Nouveau Modèle de Développement, qui érige la professionnalisation de la formation continue en levier central de transformation des ressources humaines et de consolidation de la performance du système éducatif.

#### **- La professionnalisation de la formation continue à l'ère du Nouveau Modèle de Développement et au statut unifié des fonctionnaires du ministère de l'éducation nationale**

Le Roi depuis le Discours de l'Ouverture de la première session de la deuxième année législative de la 10e législature 13 octobre 2017 à indiquer l'urgence de revoir le modèle de développement national. En 25 Mai 2021, la présentation du rapport au Chef de l'Etat, le rapport sous-titré « Libérer les énergies et restaurer la confiance pour accélérer la marche vers le progrès et la prospérité pour tous ». Le rapport établit un état des lieux et diagnostic du modèle et par la suite les éléments de projection et de prospective à l'horizon 2035.

L'enseignement à leur tête qui est miné par nombre de nombreux dysfonctionnements, en dépit des différentes réformes entamées au cours des dernières années. La Commission Spéciale sur le Modèle de Développement (CSMD) a établi un programme d'action visant à produire une véritable « renaissance éducative marocaine ».

« Une éducation de qualité pour tous » constitue le Choix stratégique numéro 1 de cet axe, où l'objectif de ce choix stratégique : « Une école publique marocaine qui retrouve la confiance des familles marocaines de toute catégorie sociale, qui transmet les compétences fondamentales à tous les élèves et redevient le garant de l'égalité des chances »<sup>4985</sup>.

La première proposition de ce choix stratégique est « Investir dans la formation et la motivation des enseignants pour qu'ils deviennent les garants des apprentissages ». Dans ce cadre, la formation continue des enseignants en poste est explicitement identifiée comme un levier prioritaire.

<sup>4984</sup> Rachid TALEB. Analyse institutionnelle des réformes éducatives au Maroc. Revue Marocaine de l'Évaluation et de la Recherche Éducative, n°10, 2023 p. 496-520

<sup>4985</sup> La Commission Spéciale sur le Modèle de Développement. Le nouveau modèle de développement, Libérer les énergies et restaurer la confiance pour accélérer la marche vers le progrès et la prospérité pour tous. Rapport général, Rabat, Royaume du Maroc, Avril 2021 P.118

L'amélioration des compétences pédagogiques des enseignants figure parmi les attentes les plus importantes des citoyens en matière d'éducation.

Pour ce rapport la qualité du système éducatif dépend du niveau de ses enseignants. « Pour réussir sa renaissance éducative le Maroc doit impérativement valoriser son corps enseignant, rehausser son niveau de compétences, l'encadrer par des normes professionnelles rigoureuses, et rendre le métier d'enseignant et son statut plus attractif pour les meilleurs étudiants »<sup>4986</sup>.

La CSMD considère nécessaire d'engager une transformation profonde des métiers de l'enseignement. Elle propose la création d'un Centre d'Excellence du Professorat dont la mission inclut explicitement l'organisation d'une formation continue régulière pour les enseignants en poste, leur permettant de renforcer et de certifier leurs compétences professionnelles. Ce Centre se positionne comme régulateur, centre d'expertise, laboratoire d'innovation et agence de moyens, chargé de garantir la qualité de la formation à travers les établissements spécialisés existants.

En parallèle, la CSMD recommande de concevoir un nouveau parcours de carrière de l'enseignant, adossé à un système d'évaluation renouvelé prenant en compte l'impact sur les apprentissages des élèves et le développement professionnel continu. Ce parcours offre davantage de possibilités de promotions et d'évolutions salariales, sous stricte condition de résultats, valorisant ainsi l'engagement dans la formation continue.

La Commission saisit à cet égard l'opportunité du numérique pour en faire un puissant levier de transformation du système éducatif. Dans ce cadre, la formation continue constitue le pont indispensable entre l'innovation pédagogique et numérique d'une part, et sa mise en œuvre effective dans les établissements scolaires d'autre part.

Enfin, la Commission recommande de rénover les contenus et les méthodes pédagogiques pour un enseignement efficace et épanouissant, afin que l'école marocaine opère une modernisation profonde de ses programmes et de ses approches pédagogiques pour entrer pleinement dans le 21<sup>e</sup> siècle. Cette modernisation repose en grande partie sur la formation continue des enseignants en poste, qui constitue le vecteur privilégié par lequel les nouvelles approches pédagogiques se traduisent concrètement dans les pratiques de classe.

En effet, l'adoption du conseil gouvernement en 27 septembre 2023 du Décret n° 2-24-140 relatif au statut unifié des fonctionnaires du ministère de l'éducation nationale, après une série de réunion du ministère d'éducation nationale avec les syndicats les plus représentatifs du secteur ont conclu un accord de ce nouveau statut.

En 15 février 2024, le Conseil de gouvernement a approuvé le Décret n° 2-24-140-du 13 chaâbane 1445 (23 février 2024) relatif au statut unifié des fonctionnaires du ministère de l'éducation nationale, après une mobilisation contestataire des professeurs à la suite d'une série des réunions avec les syndicats du secteur d'enseignement.

À cet égard, le décret consacre, en vertu de l'article 70, la formation continue comme une obligation statutaire à laquelle les fonctionnaires sont tenus de participer, conformément aux dispositions du décret n° 2.05.1366 du 2 décembre 2005, dans le but de développer leurs compétences professionnelles, d'améliorer leur rendement pédagogique et de s'adapter aux évolutions des curricula et des méthodes d'enseignement.

Il dispose, en vertu de l'article 53, que l'évaluation annuelle de la performance professionnelle intègre explicitement la qualité des pratiques professionnelles, y compris l'exploitation effective de la formation continue, établissant ainsi un lien direct entre l'investissement dans le développement professionnel et la progression de carrière à travers l'avancement d'échelon et de grade.

<sup>4986</sup> Ibid P.105

Bref, le Nouveau Modèle de Développement et le statut unifié des fonctionnaires du ministère de l'Éducation nationale consacrent une nouvelle conception de la formation continue. Toutefois, la question de l'effectivité de cette professionnalisation demeure posée, où l'enjeu ne réside plus seulement dans la généralisation de la formation continue, mais dans sa transformation en un véritable développement professionnel continu.

### - De la formation continue à sa professionnalisation : dépasser un bilan mitigé

La formation continue constitue aujourd'hui un levier essentiel de développement des compétences professionnelles et d'amélioration de la qualité des pratiques éducatives. Au Maroc, les différentes réformes du système éducatif lui ont accordé une place de plus en plus importante, en la considérant comme un mécanisme indispensable d'accompagnement des acteurs de l'éducation face aux mutations pédagogiques, technologiques et institutionnelles.

Toutefois, malgré les efforts déployés et les dispositifs mis en place, les évaluations successives font état d'un bilan mitigé, marqué par des contraintes organisationnelles, des insuffisances en matière de gouvernance et un impact parfois limité sur les pratiques professionnelles.

Dans une étude réalisée en décembre 2021 par le Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique, intitulé « Le métier de l'enseignant au Maroc à l'aune de la comparaison internationale »<sup>4987</sup>, l'étude révèle une insatisfaction élevée des enseignants de tous âges à l'égard de la formation continue.

La formation continue est aujourd'hui considérée comme un levier essentiel pour améliorer les compétences des enseignants et renforcer la qualité des apprentissages des élèves. Dans les systèmes éducatifs performants, elle s'inscrit dans une logique de développement professionnel continu permettant aux enseignants d'actualiser leurs connaissances, d'adapter leurs pratiques pédagogiques et d'intégrer les innovations éducatives. Les études montrent que la majorité des enseignants considèrent que la formation continue a un effet positif sur leur pratique professionnelle.

L'enquête révèle que peu d'enseignants ont bénéficié d'une formation au cours des dernières années, certains n'ayant reçu aucune formation depuis leur recrutement. Les formations proposées sont souvent liées aux projets ministériels ou à des partenariats internationaux, mais elles répondent rarement aux besoins réels des enseignants.

L'une des principales difficultés réside dans l'identification des besoins de formation. Les structures chargées de la planification et du pilotage de la formation continue rencontrent des difficultés à remplir efficacement leurs missions. De plus, les rapports d'inspection pédagogique sont peu exploités pour déterminer les besoins réels des enseignants et orienter les actions de formation.

Ainsi, plusieurs enseignants considèrent que la formation continue doit parfois compenser les lacunes de leur formation de départ. Même si les enseignants reconnaissent l'importance de la formation continue, ils restent critiques quant à son organisation et à son efficacité. Les expériences passées ont souvent été marquées par une préparation insuffisante, un manque de cohérence et un décalage entre les contenus proposés et les besoins professionnels réels, ce qui a entraîné un sentiment de désillusion.

Les réformes récentes, comme l'enseignement des matières scientifiques en langues étrangères, illustrent également les limites du dispositif. Les enseignants estiment que les formations dispensées ne suffisent pas à résoudre les difficultés rencontrées sur le terrain, notamment lorsque les élèves eux-mêmes ne disposent pas des prérequis nécessaires pour suivre ces changements pédagogiques.

<sup>4987</sup> Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS). Le métier de l'enseignant au Maroc à l'aune de la comparaison internationale. Rapport thématique, Décembre 2021 p.28

Les enseignants cadres des AREF manifestent une forte demande de formation continue afin de renforcer leurs compétences professionnelles. Face aux insuffisances de leur formation initiale, beaucoup d'entre eux recourent à l'autoformation, à la lecture et à la recherche personnelle pour répondre aux défis rencontrés dans leur pratique quotidienne.

L'expérience des CRMEF dans l'organisation de la formation continue a mis en évidence plusieurs obstacles : manque de coordination entre les institutions, difficultés à mobiliser les bénéficiaires et les formateurs, faible motivation de certains enseignants et problèmes d'organisation. Ces contraintes limitent l'efficacité des dispositifs mis en place.

Les recherches internationales montrent que les formations les plus efficaces sont celles qui s'inscrivent dans la durée, se déroulent au plus près des situations réelles d'enseignement, favorisent la collaboration entre enseignants et reposent sur des méthodes actives. À l'inverse, les formations courtes et essentiellement théoriques ont un impact limité sur l'amélioration des pratiques pédagogiques.

Enfin, la professionnalisation de la formation continue suppose un accompagnement régulier des enseignants, fondé sur l'alternance entre formation et pratique, ainsi qu'un suivi personnalisé permettant l'acquisition durable de nouvelles compétences et l'amélioration effective des pratiques de classe.

Pourtant, dans le contexte marocain, le rapport « Al-Madrassa al-Jadida : Un nouveau contrat social pour l'éducation »<sup>4988</sup> souligne la nécessité d'une refonte profonde des dispositifs de formation continue, repenser les modes de conception, de pilotage et de mise en œuvre de la formation continue, dans une logique de développement professionnel permanent et d'amélioration durable de la qualité du système éducatif marocain.

Le document qui intègre les recommandations de la Vision Stratégique 2015-2030 et du du Nouveau Modèle de Développement. Ainsi, l'importance capitale de l'accompagnement à l'insertion professionnelle des jeunes enseignants et de la formation continue des enseignants en exercice. Ces deux dimensions sont d'autant plus liées que le corps enseignant marocain connaît un rajeunissement rapide. Pour les rendre réellement opérationnelles, le recours à des programmes de type teacher leader (TL) l'enseignant « chef de file » est préconisé, en rupture avec la culture de l'enseignant isolé dans sa classe.

Enfin, le rapport articule explicitement la formation continue avec la réforme de l'inspection pédagogique. Il préconise de transformer l'une et l'autre conjointement, afin de les rendre « réellement opérationnelles ». L'inspection ne doit plus fonctionner comme un simple contrôle bureaucratique, mais comme un vecteur d'accompagnement professionnel au service du développement des compétences.

En somme, malgré la place stratégique accordée à la formation continue dans les réformes éducatives marocaines, son impact demeure limité en raison de nombreuses contraintes liées à la gouvernance, à l'identification des besoins et à l'organisation des dispositifs de formation. Dans cette perspective, le rapport Al-Madrassa al-Jadida appelle à une refonte globale de la formation continue afin d'en faire un levier efficace d'amélioration des compétences enseignantes et de la qualité du système éducatif marocain.

### Conclusion générale

<sup>4988</sup> Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS). Al-Madrassa al-Jadida : un nouveau contrat social pour l'éducation-De la Vision stratégique aux enjeux éducatifs futurs. Rapport stratégique, Rapport N° 7/2024, Royaume du Maroc, Rabat, Décembre 2024

En guise de conclusion, il apparaît que la formation continue constitue un axe structurant des politiques éducatives marocaines et un levier central de la professionnalisation des enseignants. Inscrite progressivement dans les différentes réformes, de la Charte nationale de l'éducation et de la formation à la Vision stratégique 2015-2030, puis consolidée par la loi-cadre n° 51-17, elle s'impose comme une réponse institutionnelle aux transformations profondes du système éducatif et aux exigences croissantes liées à la qualité des apprentissages.

Les évolutions récentes, notamment celles portées par le Nouveau Modèle de Développement et le statut unifié des fonctionnaires du ministère de l'Éducation nationale, traduisent une montée en puissance de la formation continue, désormais conçue non plus comme une action ponctuelle, mais comme une obligation professionnelle et un instrument d'évaluation et de progression de carrière. Cette dynamique témoigne d'une volonté claire de faire de l'enseignant un acteur en constante évolution, capable de s'adapter aux mutations pédagogiques, technologiques et sociales.

Cependant, malgré cette reconnaissance institutionnelle et normative, le bilan demeure contrasté. Les analyses empiriques et institutionnelles mettent en évidence des insuffisances persistantes : inadéquation des contenus de formation, déficit d'ingénierie pédagogique, faible articulation avec les besoins réels des enseignants, et impact limité sur les pratiques de classe. Ces limites révèlent un écart significatif entre les ambitions affichées par les réformes et leur mise en œuvre effective sur le terrain.

Dès lors, l'enjeu central ne réside plus uniquement dans la généralisation de la formation continue, mais dans sa transformation qualitative en véritable développement professionnel continu. Cela suppose de repenser ses modalités de gouvernance, de renforcer l'approche par les besoins, de favoriser l'accompagnement de proximité, et d'inscrire la formation dans une logique collaborative, réflexive et durable, en lien étroit avec les réalités de la classe.

Ainsi, la professionnalisation de la formation continue apparaît comme une condition indispensable à la réussite des réformes éducatives au Maroc. Elle constitue non seulement un instrument d'amélioration des compétences des enseignants, mais également un levier stratégique pour la reconfiguration de l'école marocaine et la consolidation de sa qualité, dans une perspective de justice éducative et de développement humain durable.

### ❖ **Bibliographie**

#### **Sources juridiques**

- Constitution du Royaume du Maroc du 1er juillet 2011
- Loi-cadre n° 51-17 relative au système d'éducation, de formation et de recherche scientifique, promulguée le 9 août 2019
- Discours du Roi Mohammed VI à l'ouverture de la première session de la première année législative de la 8ème législature 2007

#### **Livres**

- Barbier Jean-Marie. Savoirs théoriques et savoirs d'action. Édition : Presses Universitaires de France (PUF), Paris, 1996
- Makni Brahim. Le Système éducatif marocain entre les hautes directives royales et l'incompétence institutionnelles collective, devenue chronique, de l'administration de l'éducation : Étude rétrospective. Naissance et permanence de la culture de l'échec, Édition Bouregreg, Rabat, 2020

#### **Articles scientifiques**

- Bourqia Rahma. Repenser et refonder l'école au Maroc : la Vision stratégique 2015-2030, Revue internationale d'éducation de Sèvres [Online], 71 | avril 2016.
- EL GORANI Azhar. Le changement organisationnel et la formation continue des enseignants au Maroc. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, Volume

3, Issue 6-1, 2022, pp. 120-135 mise en ligne 30, novembre 2022

- Marguerite Altet. La formation professionnelle des enseignants. Analyse des pratiques et situations pédagogiques, Édition : Presses universitaires de France, Paris, 1994
- Mostafa MEQBOUL. Le Nouveau Modèle de Développement, une autre vision pour la réforme du système éducatif marocain. Revue de l'administration de l'éducation, n°10, 2021
- TALEB Rachid. Analyse institutionnelle des réformes éducatives au Maroc. Revue Marocaine de l'Évaluation et de la Recherche Éducative, n°10, 2023 p. 496-520

### Rapports

- La Commission Spéciale sur le Modèle de Développement. Le nouveau modèle de développement, Libérer les énergies et restaurer la confiance pour accélérer la marche vers le progrès et la prospérité pour tous. Rapport général, Rabat, Royaume du Maroc, Avril 2021
- Conseil économique, social et environnemental (CESE). La formation continue dans le secteur privé : pour une réforme urgente facilitant l'accès des travailleur-se-s et des entreprises, Auto-saisie, Royaume du Maroc, Rabat, 25 mars 2026
- Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS). Le métier de l'enseignant au Maroc à l'aune de la comparaison internationale. Rapport thématique, Décembre 2021
- Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS). Al-Madrassa al-Jadida : un nouveau contrat social pour l'éducation-De la Vision stratégique aux enjeux éducatifs futurs. Rapport stratégique, Rapport N° 7/2024, Royaume du Maroc, Rabat, Décembre 2024
- Cour des comptes. Rapport relatif à l'évaluation du programme d'urgence -Ministère de l'éducation nationale. Royaume du Maroc, Rabat, Mai 2018