

المملكة المغربية
+ⵍⵎⵖⵔⵉⵏ ⵏ ⵍⵎⵎⵏⵓⵔ
ROYAUME DU MAROC



المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي
ⵍⵎⵎⵏⵓⵔ ⵏ ⵍⵎⵎⵏⵓⵔ ⵏ ⵍⵎⵎⵏⵓⵔ ⵏ ⵍⵎⵎⵏⵓⵔ
Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique

5
POUR UNE ÉCOLE DE L'ÉQUITÉ,
DE LA QUALITÉ ET DE LA PROMOTION

VISION STRATÉGIQUE
DE LA RÉFORME 2015-2030

RÉSUMÉ



POUR UNE ÉCOLE DE L'ÉQUITÉ,
DE LA QUALITÉ ET DE LA PROMOTION

VISION STRATÉGIQUE
DE LA RÉFORME 2015-2030

RÉSUMÉ



RÉSUMÉ

L'École* se situe actuellement au cœur du projet de société de notre pays, en raison des missions qu'elle se doit d'assumer dans la formation des futur(e)s citoyen(ne)s, dans la réalisation des objectifs du développement humain durable et dans la garantie du droit à l'éducation pour tous. C'est dans cette perspective qu'elle se trouve au centre des priorités et préoccupations nationales.

Certes, l'École est considérée comme un pilier principal dans la construction du projet sociétal marocain et dans la réussite des projets de développement que connaît notre pays depuis le début du troisième millénaire, mais elle a besoin, pour accomplir ce rôle, de connaître un développement durable fondé sur la qualification des ressources humaines et matérielles et sur l'interaction positive avec son environnement.

L'École marocaine a réalisé des acquis qu'il y a lieu de capitaliser et de faire évoluer. On peut mentionner, en particulier, l'actualisation du cadre juridique et institutionnel, les progrès réalisés dans la généralisation de la scolarisation, la mise en place des structures institutionnelles d'une gouvernance décentralisée, avec le développement des académies régionales et une autonomie relative des universités. On peut retenir également la révision des curricula et des programmes scolaires, la restructuration pédagogique de l'enseignement supérieur, l'intégration de l'enseignement de la langue et de la culture amazighes, la réorganisation des filières et l'élargissement progressif des capacités d'accueil de la formation professionnelle, ainsi que le projet de réhabilitation de l'enseignement traditionnel.

Il n'en demeure pas moins que l'École marocaine souffre encore de dysfonctionnements chroniques que le Conseil a relevés dans le rapport établi par l'Instance Nationale d'Évaluation à propos de « la mise en œuvre de la Charte Nationale d'éducation, de formation et de recherche scientifique 2000—2013 : les acquis, les déficits et les défis ».

Ces dysfonctionnements apparaissent au niveau de la cohésion du système et de l'articulation de ses différentes composantes, au niveau de son efficacité et de son rendement interne et externe et au niveau de l'adéquation des programmes et des formations avec la demande de l'environnement. Ils concernent aussi l'intégration dans la société du savoir et des technologies et l'accompagnement des progrès de la recherche scientifique, du monde de l'économie et des domaines du développement humain, environnemental et culturel.

Le Maroc a connu des transformations structurelles profondes, surtout depuis le début du troisième millénaire, qui ont été couronnées par la constitution de 2011 et les choix sociétaux qui y ont été définis. Ces choix peuvent être résumés ainsi :

- L'achèvement de l'édification d'un État démocratique, jouissant d'institutions modernes régies par le droit et la loi, qui favorisent l'égalité des chances et qui s'appuient sur le pluralisme et la participation dans la vie publique ;
- La réalisation du développement durable, en particulier en reconnaissant le droit à l'éducation et à un enseignement moderne, de bonne qualité et d'accès facile ;
- La reconnaissance de la pluralité linguistique et l'élaboration d'une politique nationale cohérente, dans le domaine des langues et de la culture ;

* Dans le contexte de cette vision stratégique, « l'École » désigne le système éducatif dans l'ensemble de ses composantes : le préscolaire, l'enseignement primaire, le secondaire collégial, le secondaire qualifiant, l'enseignement supérieur et universitaire, la recherche scientifique, la formation des cadres, la formation professionnelle et l'enseignement traditionnel.

- La nécessité d'élargir et de généraliser la participation des jeunes au développement socioéconomique et culturel du pays. Ce qui implique :
 - La nécessité d'accorder aux jeunes la possibilité de maîtriser les langues, les connaissances et les compétences requises en harmonie constante avec les exigences de leur époque et les valeurs nationales et religieuses de la société marocaine ;
 - La nécessité de développer leurs capacités d'expression, de communication et de dialogue, ainsi que la culture de l'initiative, de la recherche et de l'innovation.

Tous ces choix combinés amplifient les enjeux sociétaux et les défis que l'École est appelée à relever dans le futur.

Or, malgré les efforts fournis pour l'évolution de l'École, surtout pendant la dernière décennie, leurs effets qualitatifs sont restés limités tant au niveau de l'acquis des apprenants, des pratiques pédagogiques que de l'état des établissements scolaires.

Conscient de tous ces enjeux, le Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS) a mené de larges consultations nationales et régionales, en vue de la préparation de ce nouveau projet de la vision stratégique. Ces consultations ont concerné les divers acteurs du système éducatif, les apprenants, les responsables et les experts. Elles ont concerné aussi les différentes sensibilités politiques, syndicales et professionnelles ainsi que les composantes de la société civile. La finalité était d'impliquer tous ceux qui pouvaient et voulaient participer à cet « examen de conscience » collectif, initié par la plus haute autorité de l'État à propos de la réalité de l'École et de son devenir.

- Cette vision stratégique est donc le fruit d'un travail collectif et intense, auquel ont participé activement toutes les instances du Conseil, qui en ont dégagé les fondements, les leviers et les propositions.
- La vision stratégique s'étend sur la période 2015—2030 qui a été subdivisée en court, moyen et long termes. Elle a ciblé les cohortes actuelles et celles à venir. C'est une période suffisante pour obtenir des résultats significatifs, faire des évaluations fiables et améliorer durablement la qualité de l'École.
- Cette vision est fondée sur les constantes constitutionnelles de la Nation marocaine : la religion musulmane, l'intégrité territoriale, la monarchie constitutionnelle, le choix démocratique, l'identité marocaine unifiée dans la diversité de ses composantes, ouverte sur le monde et mue par les valeurs de la modération et de la tolérance, et la juste corrélation entre le sens de l'appartenance et celui du dialogue des cultures et des civilisations.
- Elle a pour finalité d'asseoir une **École nouvelle** portée par trois grands fondements : **l'équité et l'égalité des chances, la qualité pour tous et la promotion de l'individu et la société**. Pour cela, elle vise à renforcer les acquis, proposer des solutions pour les questions transversales en suspend et opérer les coupures nécessaires.
- Elle allie, enfin, ambition et réalisme, définition des priorités et progression dans l'exécution.

Ces fondements sont en même temps des éléments structurants et des finalités idéales de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique tout au long de la période retenue.

Dans cette perspective, les objectifs du changement sont :

- Le passage de la logique de la transmission linéaire du savoir et de la mémorisation à une logique de l'apprentissage, du développement du sens de la critique, de la construction du projet personnel, de l'acquisition des langues, des connaissances et des compétences, des valeurs et des technologies numériques ;
- L'amélioration continue du rendement interne et externe de l'École ;
- La création des conditions favorables pour que l'École puisse remplir les missions de socialisation, d'éducation aux valeurs nationales et universelles, d'enseignement et d'apprentissage, de formation et d'encadrement, de recherche et d'innovation, de qualification à l'intégration socioculturelle et à l'insertion économique et enfin d'adéquation continue des programmes et des formations avec les besoins des nouveaux métiers et des métiers de l'avenir et d'une manière générale, avec les exigences du développement durable du pays.

Les objectifs stratégiques de cette École nouvelle sont :

- Former un bon citoyen ;
- Répondre aux attentes du projet de société citoyen, démocratique et de développement, adopté par la Nation ;
- Contribuer à l'intégration du Maroc dans l'économie et la société du savoir et au renforcement de sa position parmi les pays émergents ;
- Favoriser le passage d'une société de consommation du savoir à une société qui le produit et le diffuse, grâce à la maîtrise des technologies numériques et au développement de la recherche scientifique et de la culture de l'innovation et de l'excellence.

FIGURE 1

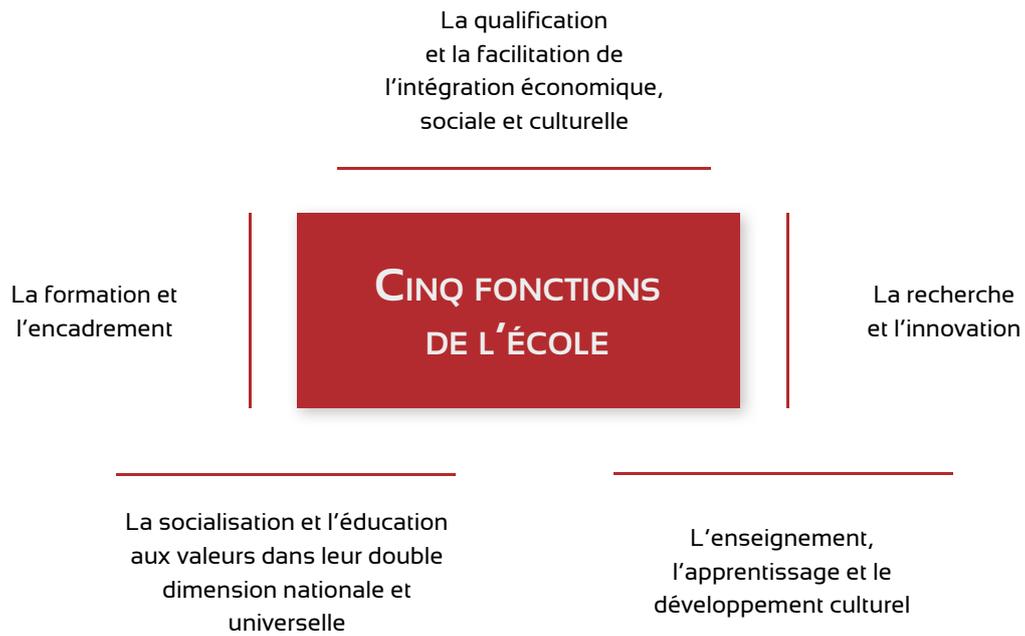


FIGURE 2



1. Pour une École de l'équité et de l'égalité des chances

La généralisation de l'enseignement fondée sur l'égalité des chances est un enjeu politique et sociétal déterminant pour la réalisation de l'équité, tant au niveau socio-éducatif qu'au niveau du genre, pour l'éradication des divers types de disparités, et pour le développement d'une société inclusive et solidaire.

Pour consolider les acquis, dépasser les difficultés et réaliser une généralisation équitable, le Conseil propose un ensemble de mesures de changement que l'on peut résumer dans ce qui suit :

- Engager l'État et les familles dans l'obligation de l'enseignement préscolaire et prévoir son intégration progressive dans l'enseignement primaire ;
- Faire bénéficier d'une discrimination positive la scolarisation dans les milieux ruraux, périurbains et les zones déficitaires pour rattraper les retards et aplanir les difficultés ;
- Garantir le droit à l'éducation et à la formation aux personnes handicapées ou dans des situations spécifiques ;
- Généraliser un enseignement inclusif et solidaire pour tous les enfants marocains, sans aucune discrimination et poursuivre les efforts pour garantir une place à tout enfant en âge de scolarisation, notamment dans l'enseignement obligatoire et pour la tranche d'âge 4-15 ans ;
- Encourager la scolarisation des filles, mobiliser l'environnement de l'École et consolider «l'École de la seconde chance» ;
- Préparer les cadres compétents nécessaires pour l'éducation, la formation et la gestion ;
- Activer la participation des collectivités territoriales dans la réhabilitation de l'École et dans la réalisation de l'obligation et de la généralisation ;
- Poursuivre les efforts pour la mise à niveau de l'enseignement traditionnel ;
- Mettre à disposition des constructions scolaires dotées d'un bon encadrement et des équipements matériels et didactiques nécessaires et renforcer le soutien pédagogique et social ;
- Consolider les efforts pour garantir une scolarité durable et lutter contre les interruptions, les déperditions scolaires et les redoublements ;
- Donner la possibilité aux jeunes qui ont quitté l'École ou à ceux qui n'ont jamais été scolarisés d'apprendre et de se libérer de l'analphabétisme ;
- Organiser des programmes intensifs d'éducation non formelle avec comme objectif de réintégrer les enfants non scolarisés et/ou ceux qui sont en âge de scolarisation ;
- Asseoir un système de suivi et d'évaluation efficace des programmes d'alphabétisation et d'éducation non formelle, capable de mesurer régulièrement les effets de leurs apprentissages dans l'insertion dans la vie socioéconomique et professionnelle ;

- Garantir la pérennité de l'apprentissage et de la formation et élever le niveau de la formation et de la certification à travers :
 - L'élargissement de l'offre de la formation professionnelle en augmentant sa capacité d'accueil et en renforçant sa présence dans les milieux ruraux et les zones enclavées ;
 - La création, dès le collège, de parcours professionnels qui débouchent sur le baccalauréat professionnel et enfin le renouvellement des formations et leur diversification pour les adapter régulièrement à l'évolution des métiers ;
 - L'élaboration d'une vision claire du réseau des universités marocaines à travers la carte nationale de l'enseignement supérieur, qui englobe tous les types d'établissements. Pour ceux à accès ouvert, cette vision doit s'appuyer sur la diversification des modèles d'établissements, l'adéquation des critères d'admission et l'augmentation des capacités d'accueil. Pour les établissements à numerus clausus, la vision doit s'appuyer sur la diversité des critères de sélection tout en préservant les principes de transparence, d'équité et de mérite. Elle doit aussi pouvoir offrir aux étudiants de meilleures conditions d'accès à la connaissance et à la recherche.

- Considérer l'enseignement et la formation privés comme une des composantes de l'École marocaine, en complémentarité avec l'enseignement public et une partie prenante dans les efforts pour la généralisation équitable de l'enseignement, le rehaussement de sa qualité et la diversification de son offre pédagogique. Il importe dans ce sens de :
 - Confirmer l'engagement de ce secteur à l'adhésion aux principes du secteur public et considérer que son investissement intervient dans un service public et s'inscrit dans les objectifs du projet national pour l'éducation et l'enseignement ;
 - Réviser les textes qui organisent ce secteur dans le sens de réduire la dispersion, d'unifier les critères de qualification, de dégager clairement les conditions de formation initiale et continue et de mieux encourager à l'effort, à la recherche et à l'innovation ;
 - Consolider les fonctions de l'État au niveau de l'organisation, du contrôle, de la régulation et de l'évaluation pour mieux garantir la qualité, accréditer les formations, accorder l'équivalence des diplômes et motiver et inciter, en association avec les collectivités territoriales, le secteur privé à s'investir davantage dans la généralisation de l'enseignement obligatoire notamment dans les milieux rural et périurbain ;
 - Encourager le secteur privé à contribuer d'une part, à la réalisation des objectifs de l'éducation non formelle et aux programmes de lutte contre l'analphabétisme, et d'autre part, à l'effort de solidarité sociale pour la formation des enfants de familles pauvres, des enfants en situation de handicap et ceux en situations spéciales.

FIGURE 3



2. Pour une École de qualité pour tous

Rehausser la qualité de l'École, ses prestations et son rendement est devenu un impératif incontournable dans la réforme. La finalité de ce travail est d'élever la qualité, selon un référentiel national à construire, pour aboutir à une École attractive, utile et à même de remplir pleinement les missions et fonctions définies dans la vision stratégique que propose le Conseil.

A cet égard, le Conseil propose un ensemble de mesures de changement qui concernent les acteurs pédagogiques dans leur diversité, les programmes et les formations, la gouvernance du système éducatif et l'amélioration du niveau de la recherche scientifique et technique et de l'innovation.

❖ **La rénovation des métiers de l'enseignement, de la formation et de la gestion : premier préalable pour l'amélioration de la qualité**

- Redéfinir les fonctions et les rôles de ces métiers ainsi que les normes qui leur sont liées en harmonie avec les nouvelles exigences de la société et de l'École et avec les évolutions actuelles sur les plans national et international ;
- Rendre la formation initiale obligatoire pour l'ensemble de ces métiers en tenant compte des spécificités de chacun d'eux et en soutenant la spécialisation, notamment dans l'enseignement primaire ;
- Diversifier les formes de la formation continue et le développement professionnel dans l'objectif d'encourager l'effort, la motivation, l'initiative et l'innovation dans les pratiques pédagogiques ;
- Mettre en place les structures d'une formation continue et performante tout au long de la carrière ;
- Asseoir une bonne gouvernance dans la gestion du parcours professionnel des acteurs de ces métiers, fondée sur la décentralisation, la régionalisation progressive et la consultation des intéressés et de leurs représentants syndicaux, dans un esprit de considération juste de ces acteurs et de l'importance de leurs missions et de leurs fonctions ;
- Institutionnaliser l'évaluation et conformer la promotion au mérite, au rendement, à la déontologie et à la corrélation de la responsabilité et la reddition des comptes.

❖ **Une restructuration plus cohérente et plus flexible des différents composantes et cycles de l'École**

Le Conseil recommande d'introduire des changements structurels sur l'organisation actuelle des étapes et cycles de l'enseignement pour instituer des parcours plus cohérents :

- Intégrer l'enseignement préscolaire à l'enseignement primaire et lui rattacher également l'enseignement collégial dans le but de créer un enseignement obligatoire cohérent et complet ;

- Renforcer la dimension de spécialisation et de qualification de l'enseignement secondaire qualifiant en vue de préparer les apprenants à l'enseignement supérieur ou aux formations professionnelles qualifiantes ;
- Relier la formation professionnelle et l'enseignement scolaire par leur intégration dans une organisation pédagogique cohérente et harmonieuse comprenant, dès le collège, des parcours de l'enseignement professionnel qui aboutiraient au baccalauréat du même type ;
- Renforcer le système LMD (Licence, Master, Doctorat) au niveau de l'enseignement supérieur et créer les conditions nécessaires à son application, en veillant au développement continu des acquis des apprenants et en les encourageant à accéder aux licences professionnelles qui doivent être plus diversifiées et centrées sur les formations sectorielles et nouvelles.

D'autres mesures sont proposées en vue de donner aux apprenants une plus grande possibilité de mobilité au niveau de l'orientation et de la réorientation et favoriser par conséquent la plus longue persévérance possible tout en élevant le niveau de qualification et de certification ainsi que l'insertion culturelle et l'intégration socioéconomique. A cet égard, le Conseil recommande de :

- Créer des dispositifs de coordination entre les différents secteurs de l'éducation et de la formation dans leurs divers cycles, en matière de programmes, de formations et de passerelles ;
- Reprendre le système de l'orientation dans l'enseignement scolaire et la formation professionnelle en vue de le faire évoluer et assurer l'égalité des chances, de renforcer l'émulation et la justice sociale et de mieux contribuer à remédier aux problèmes des déperditions, de l'abandon précoce et du redoublement ;
- Institutionnaliser les passerelles et la complémentarité des cycles et des spécialités dans l'enseignement supérieur, dans la perspective de mettre en place un système national de certification ;
- Institutionnaliser les relations de coopération entre l'Université, la formation professionnelle et les institutions de recherche en vue de réviser les passerelles et les cycles universitaires et les adapter à la variété de l'offre de la formation professionnelle ;
- Mettre en place un système d'équivalence des diplômes professionnels issus de formations non universitaires qui donneraient à leurs titulaires le droit de poursuivre des études supérieures, sur la base de critères académiques et d'un cahier de charges précis ;
- Créer des conditions de convergence entre les programmes d'alphabétisation, ceux du développement humain et ceux de l'éducation non formelle avec les niveaux de l'enseignement général et professionnel à travers des passerelles et un système de certification.

❖ **Un modèle pédagogique et de formation fondé sur la diversité, l'ouverture, l'adéquation et l'innovation**

Le modèle pédagogique est au cœur de l'action scolaire. Il détermine, en grande partie, la qualité de l'École dans ses activités d'éducation, d'enseignement et de formation. Convaincu de ce fait, le Conseil considère que la rénovation de l'actuel modèle pédagogique est un levier déterminant dans la réalisation des objectifs du changement escompté et propose :

• **Au niveau de l'ingénierie et des approches pédagogiques :**

- Adopter un cursus national intégré, avec des composantes régionales au niveau des départements, des filières et des pôles d'études dans toutes les étapes de l'éducation et de la formation, fondé sur l'interaction et la complémentarité des matières et des spécialités, sur la fonctionnalité de l'évaluation et sur la pertinence de l'orientation ;
- Adopter pour l'ingénierie de chaque niveau des différents types d'enseignement (scolaire, supérieur, traditionnel, formation des cadres) un cadre référentiel et cognitif qui définit ses fonctions en tenant compte de ses spécificités, de sa situation dans le parcours des apprenants et de son rôle dans la performance des apprentissages ;
- Définir un socle commun pour chaque cycle qui soit le cadre référentiel des connaissances, des capacités et des compétences fondamentales que l'apprenant doit maîtriser au terme de chaque phase (semestre, année, niveau, cycle d'étude ou de formation) ;
- Diversifier les approches pédagogiques, les adapter aux différentes situations d'enseignement, d'apprentissage ou de formation ;
- Centrer la relation pédagogique sur l'interaction avec les apprenants et entre eux, l'encouragement de l'initiative et l'innovation, de l'effort et de l'autonomie pédagogique.

• **Au niveau des curricula et des programmes :**

- Réviser les curricula, les programmes et les méthodes pédagogiques dans le sens de l'allègement, du développement de la pensée de l'apprenant(e) et de leurs aptitudes dans l'observation, l'analyse, l'argumentation et la pensée critique ;
- Centrer les curricula, sur l'apprenant(e) comme finalité de l'acte pédagogique et l'encourager à développer la culture de la curiosité intellectuelle, de l'effort et de l'initiative ; le considérer comme un véritable partenaire en l'intégrant dans le travail d'équipe, en lui confiant des tâches de recherche, d'innovation et de gestion et en développant enfin chez lui le sens de l'appartenance à l'établissement et le sens du devoir ;
- Créer les conditions nécessaires pour mener des travaux pratiques dans les établissements primaires et secondaires pour que les apprenants puissent lier régulièrement les connaissances théoriques à des expériences pratiques et aux travaux de laboratoire ; ils doivent aussi être préparés, de façon pratique, dans le domaine de l'éducation à l'environnement et dans les activités d'ouverture et d'innovation ;
- S'ouvrir sur les enseignements qui s'occupent du développement personnel, du leadership, de l'éducation à la vie et de l'enracinement des valeurs et de l'éthique ;

- Renforcer l'intégration de la culture des droits humains au cœur des cursus et des programmes et la développer par l'éducation pratique aux valeurs en partage, au comportement civique et démocratique dans la vie scolaire et dans son environnement ;
 - Considérer la culture générale comme l'un des principaux axes des cursus scolaires modernes et comme une compétence transversale stratégique ; dans le même sens enraciner la culture nationale dans ses différentes composantes et renforcer sa présence dans les programmes scolaires dans le respect des normes pédagogiques et académiques.
- **Au niveau des dispositifs institutionnels :**
 - Créer le comité permanent de rénovation et d'adaptation continues des programmes et des méthodes prévu par la charte (matière 107) et l'instituer par un texte réglementaire ;
 - Asseoir des structures nationales et régionales pour la recherche et l'innovation pédagogiques au niveau des curricula, des programmes et des formations, pour promouvoir une politique de l'innovation et du renouveau dans ce domaine (les académies, les universités, la faculté des sciences de l'éducation notamment, les écoles normales supérieures, les centres régionaux de métiers de l'éducation et de la formation...);
 - Réhabiliter les bibliothèques scolaires et les médiathèques en leur fournissant les ressources adaptées aux apprenants de différents âges et niveaux et aux différents acteurs pédagogiques et culturels ;
 - Renforcer l'intégration des technologies éducatives en élaborant une stratégie nationale qui les mettra au service de la qualité des apprentissages au niveau des curricula, des programmes et des formations dès les premières années scolaires grâce aux différents supports numériques, aux programmes interactifs et aux réseaux.
 - **Au niveau du rythme scolaire :**
 - Revoir le rythme et la gestion du temps scolaire dans le sens de l'allègement de la densité des programmes et de son adéquation avec l'environnement dans les milieux ruraux et les localités enclavées.
 - **Au niveau de l'évaluation et des examens :**
 - Revoir le système de l'évaluation et des examens dans le sens d'une réforme globale fondée sur l'égalité des chances pour les apprenants et sur l'encouragement de l'excellence selon des critères objectifs du mérite ;
 - Réserver une place significative dans les curricula et les programmes à l'évaluation formative et à l'évaluation diagnostique, en centrant ces dernières sur les compétences et le degré d'appropriation des connaissances et en définissant un seuil juste et crédible pour passer au niveau supérieur au lieu de continuer à suivre la logique de la carte scolaire ;
 - Créer un cadre de certification national en mesure d'organiser les diplômes et de les classer selon une grille référentielle claire et transparente qui garantira la crédibilité des diplômes et favorisera une meilleure mobilité des diplômés aux niveaux national et international ;

- Créer un système de validation des compétences professionnelles acquises par l'expérience, au profit des personnes qui souhaitent poursuivre leurs études ;
 - Créer un examen spécial d'accès aux études supérieures au profit de ceux qui n'auraient pas réussi, pour diverses raisons, à obtenir l'examen du baccalauréat.
- **Au niveau de l'orientation pédagogique et professionnelle :**
 - Réviser le système d'orientation pédagogique, professionnelle et universitaire en vue d'élaborer une nouvelle vision fondée sur le soutien pédagogique continu, sur l'accompagnement de l'apprenant dans son projet personnel depuis le cycle primaire et sur le renforcement de la culture du choix sur la base des motivations et des capacités.

❖ **Une bonne maîtrise des langues et une diversification des langues d'enseignement**

- Vu le rôle déterminant de la maîtrise des langues dans l'amélioration de la qualité des apprentissages, dans la réussite scolaire et par conséquent dans le rendement interne et externe de l'École, le Conseil considère que les langues, en tant que langues enseignées et langues d'enseignement, représentent un levier principal de la qualité de l'éducation et de la formation. Cependant, le statut de chaque langue présente à l'École doit être déterminé clairement.
- Le Conseil recommande une nouvelle architecture linguistique fondée sur le plurilinguisme et l'alternance des langues et qui vise à :
 - Faire bénéficier équitablement les apprenants de trois langues dans l'enseignement préscolaire et primaire : l'arabe comme langue principale, l'amazighe comme langue de communication et le français comme langue d'ouverture ; l'anglais sera introduit en première année du collège (et en quatrième année du primaire à l'horizon 2025) et une troisième langue étrangère en première année du lycée (l'espagnol notamment) ;
 - Diversifier les langues d'enseignement en introduisant progressivement l'alternance linguistique comme moyen de perfectionnement des langues en les pratiquant dans l'enseignement de certains contenus ou modules : c'est ainsi que le français pourra être partiellement langue d'enseignement au lycée à court terme et au collège à moyen terme. L'anglais pourra aussi le devenir au lycée à moyen terme ;

Dans ces conditions d'apprentissage des langues, le bachelier maîtrisera la langue arabe, sera en mesure de communiquer en langue amazighe et pratiquera au moins deux langues étrangères.

Cette offre plurilingue, permettra de résoudre le problème que pose le passage d'une langue d'enseignement à une autre entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur. En effet, il sera aisé au bachelier, dans ces conditions, de poursuivre ses études académiques, quelle que soit la langue d'enseignement, au Maroc ou à l'étranger.

Plusieurs mesures d'accompagnement sont requises pour mettre en œuvre cette architecture :

- Elaborer un cadre de référence national commun pour les langues officielles et les langues étrangères présentes à l'École, qui définit les niveaux de langues, les compétences acquises pour chaque niveau, les méthodes d'apprentissage et les supports nécessaires ;
- Créer un système spécifique de certification pour les langues qui précise leur niveau d'acquisition, quel que soit le niveau scolaire ;
- Fournir un effort significatif pour améliorer la pratique de la langue arabe en modernisant les programmes, les méthodes d'apprentissage et d'évaluation et les contenus de son enseignement et en développant les supports scientifiques, culturels, pédagogiques et numériques ;
- Continuer l'action entreprise par l'Institut Royal de la Culture Amazighe dans la préparation de la langue amazighe, dans la formation des compétences humaines et dans l'élaboration des supports didactiques pour son enseignement, tout en tenant compte de la disposition constitutionnelle qui prévoit la promulgation d'une loi qui doit préciser les étapes d'activation du caractère officiel de cette langue et les modes de son intégration dans l'enseignement et dans les domaines prioritaires de la vie publique ;
- Installer l'Académie Mohamed VI pour la langue arabe ;
- Mettre en place le Conseil national des langues et de la culture marocaine prévu à l'article 5 de la Constitution, considéré comme l'institution qui doit veiller sur la protection et le développement des langues arabe et amazighe et les différentes expressions culturelles marocaines. Il devra, cependant, inclure toutes les institutions concernées par ces questions ;
- Comblent le déficit au niveau des enseignants des langues et des conseillers pédagogiques, développer leurs compétences générales et professionnelles, rénover leur formation initiale et continue en intégrant les méthodes pédagogiques modernes de l'apprentissage des langues fondées sur les technologies éducatives et l'interactivité ;
- Doter les établissements de bibliothèques et de médiathèques pour encourager la lecture, l'expression et la créativité par l'écrit.

FIGURE 4



FIGURE 5



FIGURE 6

Statut des langues dans le Système d'Éducation, Formation et Recherche Scientifique				
Langue arabe	Langue amazighe	Langue française	Langue anglaise	Troisième langue étrangère au choix
Langue obligatoire enseignée et langue d'enseignement à tous les niveaux des cycles scolaires			Langue obligatoire à partir du collège dans un premier temps; puis à partir de la quatrième année primaire	
Diversification des choix linguistiques offerts dans les différentes filières, spécialités, structures de recherche et formations dans l'enseignement supérieur et création de filières de formation et de structures de recherche spécialisées	Langue obligatoire dans l'enseignement primaire, en attendant la généralisation dans tout l'enseignement scolaire	Langue obligatoire enseignée dans l'enseignement scolaire		Introduction dans le cycle secondaire qualifiant
		Langue d'enseignement de certains contenus ou modules à partir du collège	langue d'enseignement de certains contenus ou modules progressivement à partir du lycée et dans l'enseignement supérieur et la formation professionnelle	

❖ La promotion de la formation professionnelle

- Mettre en valeur la formation professionnelle, augmenter ses capacités d'accueil et la considérer comme le meilleur espace où se développe le savoir-faire individuel susceptible de répondre aux exigences de la compétitivité économique en général et aux besoins de l'entreprise et du marché du travail en particulier. Quatre mesures principales ouvriront la voie à de nouvelles perspectives dans ce secteur :
 - Adopter le principe de l'ouverture, de la flexibilité et de la mobilité, à travers des passerelles et dans les deux sens, instituées au profit des apprenants, entre les différents niveaux de l'enseignement général (collégial, qualifiant et supérieur) et ceux de la formation professionnelle ;
 - Mettre en place des dispositifs d'orientation précoce dès le cycle collégial ;
 - Créer des filières de la formation professionnelle à l'exemple du baccalauréat professionnel et réviser les critères de sélection et d'admission ;
 - Mieux articuler la complémentarité des formations théoriques et pratiques en renforçant notamment la formation alternée à l'intérieur des entreprises, en partenariat avec les acteurs économiques.

❖ La promotion de la recherche scientifique, technique et de l'innovation

La recherche scientifique et technique et l'innovation occupent une place stratégique dans le développement des pays aux niveaux économique, culturel et social et dans le renforcement de leurs capacités compétitives au plan mondial. C'est pour ces raisons que l'École marocaine est appelée à revoir l'organisation de la recherche scientifique et technique et de l'innovation et à la qualifier pour qu'elle puisse mieux accompagner le pays dans la trajectoire d'évolution amorcé et poursuivi par plusieurs pays émergents similaires.

La réalisation des objectifs escomptés appellent l'adoption d'une politique proactive dont les principales orientations sont :

- Enraciner la culture de la recherche dès l'enseignement scolaire ;
- Utiliser les résultats de la recherche dans les différents domaines des sciences, des techniques, des sciences humaines, des lettres et des arts, autant pour améliorer la qualité des curricula et des programmes à tous les niveaux de l'enseignement scolaire et supérieur que pour mieux former les acteurs pédagogiques ;
- Créer de nouveaux pôles économiques et technologiques bâtis sur le partenariat et la coopération entre l'entreprise et les différentes instances de la recherche et encourager les nouvelles spécialités dans les domaines scientifique, technologique, industriel et culturel ;
- Renforcer la pluridisciplinarité au niveau de la recherche et la complémentarité entre les sciences fondamentales, les sciences appliquées, les sciences humaines et sociales, les lettres et les arts ;

- Elargir les structures universitaires de la recherche académique, scientifique et technologique en relation avec les projets d'enseignement et d'encadrement des départements des universités et avec les laboratoires, instituts et centres nationaux et internationaux de la recherche et de l'innovation ;
- Renforcer la coopération entre les instances de recherche et les instances nationales chargées des brevets, de leur commercialisation et de la protection de la propriété intellectuelle ;
- Créer un conseil national de la recherche formé de chercheurs de diverses spécialités et chargé de la stratégie de la recherche, de l'orientation et de la coordination ;
- Elever graduellement le taux du PIB réservé à la recherche pour atteindre 1% à court terme, 1,5% en 2025 et 2% en 2030, et s'orienter vers un financement de sources multiples et qui concernera principalement la recherche action ;
- Asseoir un système de gouvernance et de gestion rationnel et appuyé sur des indicateurs précis d'évaluation de la recherche scientifique et technique et de l'innovation.

❖ **Pour une gouvernance performante du système d'éducation et de formation**

La gouvernance demeure parmi les problématiques transversales qu'affronte l'École depuis des décennies, aussi bien au niveau de la gestion qu'au niveau de la participation, de la transparence et de la corrélation entre la responsabilité, l'évaluation et la reddition des comptes.

Les défis que doit relever l'École dans la qualification du potentiel humain, à l'aune des transformations que connaît la société marocaine, la conduisent à adhérer pleinement à ces transformations et à intégrer les exigences de la gouvernance pour réaliser ses objectifs présents et futurs.

A partir de ces considérations, on peut situer ces défis à partir des niveaux suivants :

- La réalisation de la convergence des politiques et des programmes publics ;
- La mise en place d'un système de gouvernance territoriale en prévision de la mise en œuvre de la régionalisation avancée, et ce à travers :
 - Une délimitation claire des pouvoirs entre l'État régulateur d'une part et les académies régionales avec ses entités locales (délégations et établissements), les universités et les établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche et les établissements du secteur privé, d'autre part ;
 - L'État régulateur définit les choix stratégiques et les grandes orientations, les normes nationales et les dispositifs d'exécution, de suivi et d'évaluation, y compris ceux régissant le secteur privé, alors que les instances régionales prennent en charge la gestion locale et régionale et disposant de plus d'autonomie dans tous les aspects relatifs à la gestion des ressources humaines ;
 - L'institution de l'autonomie de l'établissement comme pivot central du système éducatif et de l'idée du projet d'établissement comme facteur de bonne gouvernance et de développement durable de l'École ;

- L'exercice de la décentralisation et sa consolidation dans l'esprit et les orientations de la régionalisation avancée.
- La définition des termes d'un cadre contractuel de partenariat, pour la promotion de l'École, entre l'État et les établissements d'éducation et de formation d'une part et les acteurs économiques, le secteur privé et les collectivités territoriales d'autre part.
- L'installation d'un système d'information institutionnel pour le pilotage du système éducatif et son évaluation ; ce qui demande :
 - La création d'un système d'information intégré, relié à une base de données nationale qui traite et met à disposition l'information sur les différentes composantes de l'École de manière à aider à la prise de décision ;
 - La mise en place de dispositifs en mesure d'assurer la crédibilité de l'information et sa diffusion, conformément au droit à l'information ; tel que garanti par la Constitution.
- Le financement du Système d'éducation, de formation et de recherche scientifique :

Le financement de l'École repose sur un certain nombre de principes directeurs et de grands choix que l'on peut résumer dans les principales mesures ci-dessous :

❖ **Les principes directeurs :**

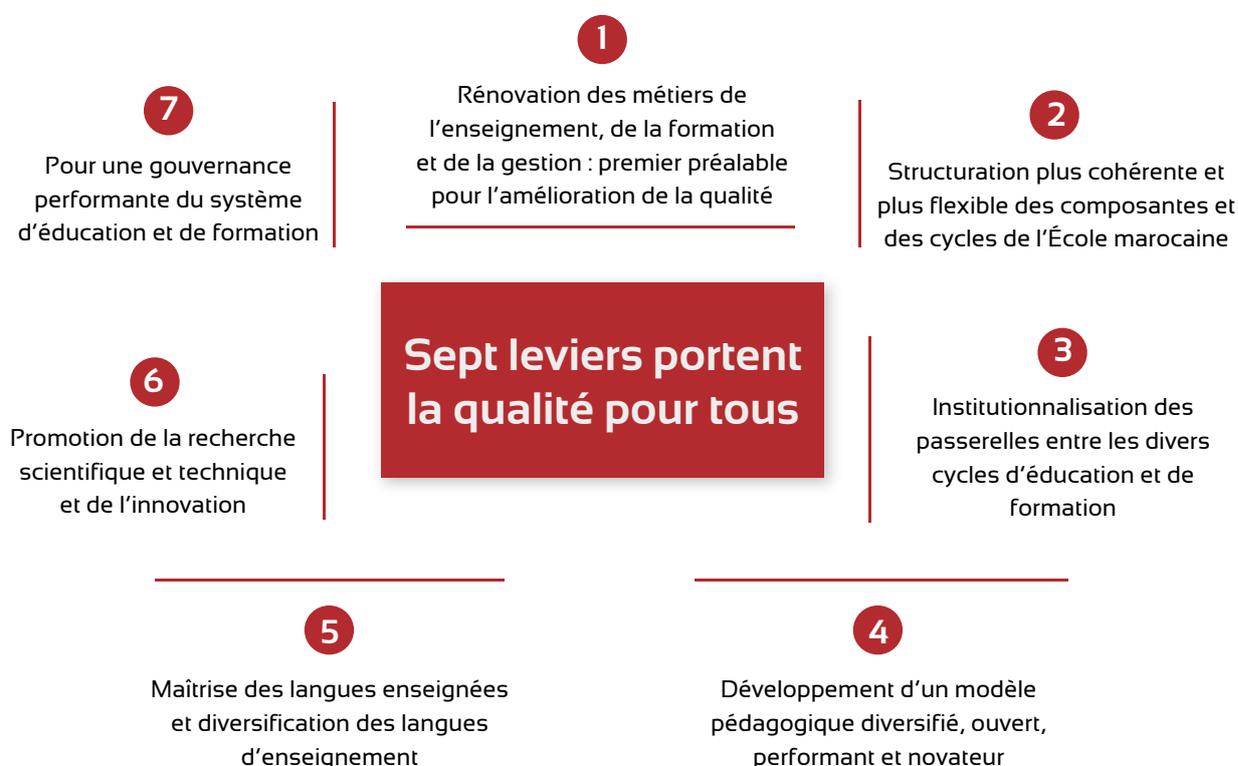
- Les dépenses d'éducation sont à la fois des dépenses de service public et d'investissement dans la qualification du potentiel humain et le développement du pays. Leur enveloppe budgétaire doit être à la hauteur des choix stratégiques et des besoins de la réforme de l'École ;
- L'État continue d'être le principal pourvoyeur du financement de l'École, tout en cherchant à assurer la diversification de ces ressources ;
- L'enseignement obligatoire est un droit pris en charge entièrement par l'État ;
- Personne ne doit être privé de poursuivre ses études au-delà de l'enseignement obligatoire pour des raisons strictement matérielles s'il dispose des compétences requises par ailleurs ;
- L'adhésion à la solidarité nationale pour le financement de l'École.

❖ **Les grands choix :**

- L'allocation du financement nécessaire pour la réalisation des grands objectifs de la vision stratégique : l'équité et l'égalité des chances, la qualité pour tous et la promotion de l'individu et de la société ;
- La continuation de l'effort étatique d'augmenter régulièrement et de consolider le budget alloué à l'École ;
- La programmation de budgets pluriannuels pour l'École et les mettre à l'abri des aléas des conjonctures économique-financière ;
- La rationalisation de la dépense publique pour l'École, la recherche de l'équilibre entre les dépenses de fonctionnement et celles de l'investissement et la simplification des procédures de leur gestion ;

- L'obligation et la généralisation à moyen terme de l'enseignement préscolaire, avec la participation de tous les partenaires concernés, notamment les collectivités territoriales ;
- L'amélioration des critères d'éligibilité au soutien social et le renforcement des programmes d'aide financière en faveur des enfants les plus nécessiteux ;
- La réduction des écarts dus à la géographie ou au genre par l'institution d'une discrimination positive, dans l'allocation des ressources, en faveur de la qualification de l'École dans le milieu rural ;
- La diversification des sources de financement à côté de la ressource budgétaire de l'État par :
 - La promotion de la solidarité nationale et sectorielle ;
 - La création d'un fonds pour la généralisation de la qualité avec la participation de l'État, du secteur privé, des collectivités locales et des divers partenaires ;
 - L'institution des droits d'inscription dans l'enseignement supérieur et ultérieurement dans l'enseignement secondaire qualifiant, avec l'application d'une dispense automatique des familles nécessiteuses.

FIGURE 7



3. Pour une École de la promotion de l'individu et de la société

L'édification de l'École de l'intégration de l'individu, de la promotion et du progrès social est à la fois un choix stratégique dans la feuille de route de la réforme de l'éducation et l'une de ses grandes finalités.

C'est pour cette raison que la vision stratégique que propose le Conseil insiste sur le besoin de pérenniser et de conforter les constantes et les valeurs religieuses et nationales de notre Pays, de son identité plurielle et de sa diversité culturelle.

Elle confirme aussi l'importance d'enraciner les valeurs de la démocratie, de la citoyenneté et du comportement civique.

La vision insiste par ailleurs sur l'adéquation de la formation avec les besoins économiques du pays et les métiers nouveaux et d'avenir ainsi qu'avec les différentes exigences de l'intégration socioculturelle et d'une bonne insertion économique.

De même, au plan sociétal, la vision considère que l'École devrait jouer le rôle de locomotive dans la consolidation de la position du Maroc parmi les pays émergents, en favorisant l'accès à la société du savoir, l'adaptation à l'ère numérique, la progression de la recherche et de l'innovation pour le développement, l'encouragement de l'excellence et le renforcement des capacités compétitives du pays.

FIGURE 8



4. Pour un leadership efficace et une nouvelle conduite du changement

La mise en œuvre efficace des leviers de changement définis par la vision stratégique est tributaire de la réunion de deux conditions :

- La mobilisation de la société ;
- La disponibilité d'un leadership efficace et des compétences de gestion performantes.

❖ Une mobilisation de la société pour le renouveau de l'École

La période 2015—2030 sera proclamée une période de mobilisation nationale pour le renouveau de l'École marocaine. De ce fait, elle devrait, en tant que priorité nationale, bénéficier de l'intérêt et du soutien de toutes les forces vives de la Nation (État, collectivités locales, syndicats, société civile et politique, intellectuels, artistes et femmes et hommes de la communication et des médias et les différentes composantes de l'École).

Le Conseil recommande de traduire le contenu de la vision stratégique de la réforme « Pour une École de l'équité, de la qualité et de la promotion 2015—2030 » sous forme d'une loi-cadre promulguée par le parlement, qui fera foi d'un contrat national engageant l'ensemble des forces citées dans sa mise en œuvre et le suivi régulier de son parcours et de ses réalisations.

❖ La disponibilité du leadership et des compétences de gestion performantes

Une bonne conduite du changement requiert l'appropriation de l'esprit du changement, de la volonté d'innover et de la méthode dans l'action et la gestion à toutes les échelles et aux diverses composantes de l'École.

Une bonne conduite du changement repose sur de hautes compétences humaines au niveau de la gestion, de la communication et de la mise en œuvre des mesures appropriées. Ces compétences doivent pouvoir rendre compte régulièrement des réalisations de la réforme et évaluer leurs résultats. Elles seront appuyées par des structures et des dispositifs à même de développer la dynamique recherchée au niveau national et régional.

Parmi les qualités requises des responsables de la conduite du changement figure leur capacité d'impliquer régulièrement tous les acteurs, aux niveaux national, régional et local et au sein des établissements, grâce au recours à la consultation, à la participation et à la coordination.

Cela nécessite aussi des responsables une connaissance précise et intime de l'environnement dans lequel ils se déploient, le développement d'une pratique ascendante fondée sur une approche par projet, sur la progressivité et sur l'expérimentation, le cas échéant, ainsi que la mobilisation diligente des moyens et des ressources requis.

L'ensemble de ces mesures combinées aidera à réunir les conditions de réussite de la conduite du changement et de la réalisation de la réforme escomptée.



FIGURE 9

1

Une mobilisation sociétale
pérenne

**Deux leviers pour un
leadership efficace
et une nouvelle conduite
du changement**

2

Un leadership énergique et
des capacités managériales
efficientes

