

# دراست

## المجلس الأعلى للتعليم



يونيو 2009

**مهنة التفتيش التربوي**  
**تقرير الجمعية المغربية لمفتشي التعليم الثانوي**

**مهنة التفتيش التربوي**  
**تقرير الجمعية المغربية لفتشي التعليم الثانوي**

نص الوثيقة التي قدمت للمجلس الأعلى للتعليم في إطار جلسة الاستماع والتشاور حول مشروع تطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي التي نظمها المجلس مع أعضاء الجمعية المغربية لمفتشي التعليم الثانوي.

المجمع الإداري لمؤسسة محمد السادس للنهوض بالأعمال الاجتماعية للتربية والتكوين، الجناح 2  
شارع علال الفاسي، مدينة العرفان - الرباط. ص.ب. 6535 العرفان - الرباط

الهاتف: 0537774425 / الفاكس: 0537774425

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

الإيداع القانوني : 1084

## فهرس

5	مدخل
6	محطات تاريخية
9	وضعية هيئة التفتيش التربوي بالنظام الأساسي لموظفي وزارة التربية الوطنية
11	قراءة في الوثيقة الإطار لتنظيم التفتيش التربوي
13	تعدد المهام انطلاقا من الممارسة الميدانية
18	ملحق البيان العام للمؤتمر الوطني الحادي عشر للجمعية المغربية للفتشي التعليم الثانوي - الدار البيضاء 27-28 مارس 2009



## مدخل

يعتبر ملف التفتيش التربوي من الملفات الكبرى التي حظيت بالعديد من المحاولات لتطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي في العديد من محطات إصلاح المنظومة التربوية بالمغرب، وذلك اعتباراً لمكانة هيئات التفتيش وموقعها في منظومة التربية والتكتوين، والوعي بدورها في خدمة جودة التعليمات وتأطير وتأهيل هيئة التدريس، والموقع الأساسي الذي تتبوأه هذه الهيئات في تأهيل الموارد البشرية والارتقاء بها باعتبارها مدخلاً حاسماً لإصلاح المنظومة التربوية.

على ضوء هذا الاهتمام وما عرفه مسيرة التفتيش التربوي بالمغرب من تحولات وما يقتضيه إصلاح المدرسة المغربية من انخراط فاعل لكل الأطراف، فإن العديد من الأسئلة تم طرحها وتطرح نفسها حالياً من قبيل:

- كيف يمكن أن يجعل من مفتش التعليم فاعلاً ناجحاً مضطلاً بآدواره ومهامه؟
- كيف ستتم بلورة المبادئ التي ينبغي استحضارها: ضوابط المهننة؛ الاستقلالية الضرورية؛ التعاقد على أساس المشاريع؛ الافتراض البيداغوجي أو السوسيو-تربوي...؟
- كيف يتم التعامل مع كل الممارسات التي راكمتها وتراكمها هيئة التفتيش التربوي عموماً وهيئة التفتيش التربوي بالتعليم الثانوي على المخصوص؟
- ما هي المهام التي يزاولها المفتشون على مستوى الممارسة الميدانية؟
- ما هي الظروف التي يزاول فيها المفتشون التربويون مهامهم المتعددة والمتباينة؟
- ما هي الصيغ التنظيمية الملائمة لعمل الهيئة في ظل الدينامية التي تستدعيها المستجدات والتحولات التي يشهدها نظامنا التربوي؟

على ضوء هذه الأسئلة وما تحمله اختصاصات هيئة التفتيش التربوي كوظائف رئيسية في منظومة التربية والتكتوين، كما ينص عليها النظام الأساسي لموظفي وزارة التربية الوطنية والوثيقة الإطار لتنظيم التفتيش، نحاول من خلال هذه الورقة إبراز الدور الاستراتيجي للهيئة، مروراً بمحطات تاريخية في مسيرة جهاز التفتيش التربوي وانطلاقاً مما راكمته الجمعية المغربية لمفتشي التعليم الثانوي من تجارب ميدانية ولقاءات تربوية وطنية وجهوية ومن خلال مؤتمراتها المنتظمة؛ وكذلك بالاعتماد على تشخيص واقعي لعمل المفتشين التربويين ومن توجهات الميثاق الوطني للتربية والتكتوين والتصور الناظم للتفتيش التربوي بالوثيقة الإطار.

## محطات تاريخية

ميزت مسيرة التفتيش التربوي بالمغرب محطات أساسية واكتب وارتبطت بمراحل إرساء المدرسة المغربية العمومية. المرحلة الأولى امتدت من بداية الاستقلال إلى أواسط السبعينات؛ والمرحلة الثانية كانت انتقالية وامتدت من سنة 1975 إلى 1982 فيما امتدت المرحلة الثالثة من 1982 إلى آخر التسعينات.

### المرحلة الأولى : من الاستقلال إلى أواسط السبعينات

تميزت هذه المرحلة بالحضور القوي للمفتشين التربويين الفرنسيين باستثناء مفتشي اللغة العربية. فرّضت هذه الوضعية محدودية عدد المدرسين المغاربة والحضور الكبير للمدرسين الأجانب، ولم يكن من الممكن تكليف أساتذة مغاربة بالتفتيش التربوي. أما التفتيش التخصصي، فإنه كان أيضاً جد محدود من حيث العدد (من 3 إلى 4) على المستوى الوطني وكانوا مكلفين بزيارة جميع المؤسسات بالمملكة، والتي كانت بدورها قليلة العدد. ونظراً لهذه الوضعية، كان التفتيش التربوي في الغالب مختزلاً في دوره التقليدي المحصور في المراقبة التربوية وفي أحسن الأحوال عقد اجتماعات في المؤسسات المتواجدة بالمجال الحضري.

لكن رغم قلة عدد المفتشين التربويين المغاربة في هذه الحقبة، فإن مساهمتهم في إرساء دعائم المدرسة المغربية الوطنية بمناهجها وبرامجها وهيكلها وأطرها كانت حاسمة وأساسية لا يمكن تجاهلها أو نكرانها.

### المرحلة الانتقالية : من سنة 1975 إلى 1982

عرفت هذه الحقبة تدفق التلاميذ إلى الثانويات (الللاميذ الذين ولجوا المدارس في السنوات الأولى بعد الاستقلال)؛ وبدأ معها فتح المدارس والإعداديات والثانويات بوتيرة أسرع، وبالتالي ضرورة توفير الموارد البشرية من المدرسين. هذا علماً بأن أول مركز تربوي جهوي تم فتحه سنة 1970 بالرباط.

ولضمان تأطير ملائم للأفواج الملتحقة من المدرسين بسلك التعليم، كان لا بد من توفير العدد الكافي من المفتشين التربويين؛ وقد بدأت وزارة التربية الوطنية آنذاك في تعيين مكلفين بالتفتيش التربوي من بين أساتذة التعليم الثانوي وبعض أساتذة التعليم الإعدادي. ارتفعت وتيرة هذه التعيينات ارتفاعاً وتيرة تدريجي و لم تتوقف إلا ببداية التسعينات.

### المرحلة الثالثة: من 1982 إلى أواخر التسعينيات

عرفت هذه المرحلة في بدايتها تنظيم مباريات التعيين المباشر للمفتشين التربويين وفتح المركز الوطني لتكوين مفتشي التعليم سنة 1983، واستمر هذا الوضع 15 سنة، عرفت قناتين لتعيين المفتشين التربويين: التعيين المباشر. مباراة والتخرج من مركز تكوين المفتشين بعد التكوين لمدة سنتين. هذه الوضعية اعتبرت غير طبيعية من طرف العديد من المهتمين بالشأن التعليمي، رغم أنها مكنت وزارة التربية الوطنية من تحقيق الأهداف الرامية إلى ضمان التأطير والمراقبة التربوية لكافة المدرسين. مختلف التخصصات وبكلفة الجهات.

وهناك محطات أخرى ميزت مسيرة التفتيش التربوي بالمغرب، منها محطة إغلاق مركز تكوين المفتشين وتوقيف مباراة التعيين المباشر، ومحطة 2005 التي عرفت استنذاف عدد المفتشين التربويين بشكل مبهم عن طريق «المغادرة الطوعية».

إن استحضار هذه المحطات البارزة في مسيرة التفتيش التربوي تبرز حضورها المتميز كجزء لا يتجزأ من المنظومة التربوية التي ساهمت هذه الهيئة في بنائها ووضع ركائزها.



## وضعية هيئة التفتيش التربوي بالنظام الأساسي لموظفي وزارة التربية الوطنية

وتلخص اختصاصات هيئة التأطير والمراقبة التربوية وفق النظام الأساسي لموظفي وزارة التربية الوطنية لسنة 1985 في ما يلي:

- تأطير رجال التعليم ومراقبة أعمالهم؛
- تنظيم وإجراء الامتحانات والمباريات المدرسية والمهنية؛
- تأطير التداريب الخاصة بالتكوين المستمر؛
- وضع البرامج التعليمية وتأليف الكتب المدرسية؛
- إعداد دراسات ميدانية؛
- المساهمة في البحث التربوي؛

أما فيما يخص تعيين مفتشي التعليم الثانوي، فإن النظام الأساسي لموظفي وزارة التربية الوطنية لسنة 1985 حددها في قناتين:

- التعيين عن طريق مباراة (التوظيف المباشر)؛
- التكليف بالتفتيش الذي تم التنصيص عليه في المادة 29؛ وبلغ عدد المكلفين بالتفتيش التربوي سنة 1999 حوالي 502 من أساتذة الثانوي و 55 من أساتذة الإعدادي.

وتلخص اختصاصات هيئة التأطير والمراقبة التربوية وفق النظام الأساسي لموظفي وزارة التربية الوطنية لسنة 2003 في ما يلي:

- التأطير والإشراف والمراقبة التربوية لأساتذة التعليم الثانوي الإعدادي والتأهيلي؛
- المساهمة في إعداد البرامج والمناهج؛
- القيام بأنشطة البحث بتعاون مع الهيئات المختصة؛
- تأطير وتنسيق أعمال أطر هيئة التأطير والمراقبة التربوية للتعليم الثانوي الإعدادي والتأهيلي على صعيد مؤسسات التعليم والتكوين.

أما تعيين مفتشي التعليم الثانوي وفق نظام 2003 ، فإنه يتم كما يلي:

يعين في الدرجة الأولى من إطار المفتشين التربويين للتعليم الثانوي التأهيلي (الإعدادي) الحاصلون على دبلوم مفتش تربوي للتعليم الثانوي التأهيلي من الدرجة الأولى المحددة شروط تهيئه وتسليمها بموجب مرسوم. (المادة 11)

وفق هذا النظام، سيصبح جهاز التفتيش معززا بإطار جديد هو إطار مفتش التعليم الثانوي الإعدادي.

## قراءة في الوثيقة الإطار لتنظيم التفتيش

تشكل الوثيقة الإطار لتنظيم التفتيش الصادرة بتاريخ 16 أبريل 2004 والمذكرات التنظيمية 113 114 115 116 117 و 118 الصادرة بتاريخ 06 شعبان 1425، الموافق لـ 21 سبتمبر 2004، أهم الوثائق التي تنظم حالياً عمل جهاز التفتيش التربوي.

يعتمد تنظيم التفتيش من خلال هذه الوثيقة على المبادئ التالية:

- استراتيجية الدور الذي يقوم به جهاز التفتيش في النظام التربوي؛
- الاستقلالية الوظيفية النابعة من طبيعة مهام جهاز التفتيش، والمساعدة على إنجازها وفق مقتضيات تنظيم أعماله؛
- الشمولية والوحدة والتكامل في الوظائف والأدوار والموقع؛

ومن التوجهات الأساسية التي ينطلق منها تنظيم التفتيش من خلال الوثيقة الإطار :

- تعزيز الانخراط الكلي لجهاز التفتيش في إصلاحمنظومة التربية؛
- تأهيل كافة مكونات هذا الجهاز؛
- تشجيع وتفعيل إمكانات المبادرة الفاعلة لهذه الهيئات وتدعم قوتها الاقترابية؛
- توسيع مجالات التدخل الوظيفي؛
- تنمية مردودية عمل هيئات التفتيش وتحسين جودته وتقويمه المستمر؛
- تدعيم الاستجابة الوظيفية للمتطلبات المتعددة للواقع التعليمي والتربوي؛
- تشجيع البحث والإنتاج التربويين النابعين من حاجات واقع التربية والتکوين؛
- توفير شروط التواصل الفعال وال سريع والتفاعل المستمر والمنظم بين مختلف هيئات التفتيش؛

- توفير شروط ممارسة المهام المنصوص عليها في إطار علاقات عمل إدارية وتربيوية واضحة، تساعد على الفاعلية في الأداء والسرعة في التواصل وفي نشر المعلومات؛
- تكريس الشفافية والمعايير الواضحة والمعنفة عند توزيع الأعمال وإسناد المهام.

وتتحدد الوظيفة الرئيسية للتفتيش التربوي وفق هذه الوثيقة في: «الرفع من جودة التربية في مفهومها الشامل».

أما المهام المحورية، فإنها تتلخص في:

- تأطير ومراقبة عمل الأطر التربوية والإدارية العاملة بمؤسسات التربية والتكوين والإشراف عليه وتقويمه؛
- المساهمة في إعداد البرامج والمناهج الدراسية؛ والامتحانات التربوية والمهنية وتتبع إنجازها وتقويم نتائجها؛
- المساهمة في إعداد وتنفيذ مخططات التربية والتكوين وتقويم نتائجها؛
- المساهمة في بناء التصورات وإعداد المشاريع وفق متطلبات نظام التربية والتكوين؛
- المساهمة في إعداد برامج التكوين المستمر لفائدة الأطر التربوية والإدارية وإنجازها؛
- المساهمة في إنجاز الدراسات والأبحاث التربوية مع الهيئات المختصة.

كما وضعت الوثيقة الإطار تنظيماً وظيفياً للتفتيش بوضع آليات التنظيم تعمل على تنسيق وتنظيم العمل المشترك أفقياً والعمل التخصصي عمودياً في أفق تكريس مبدأ الوحدة والتكامل والشمولية. وتتوزع كالتالي:

- إقليمياً : مجموعات عمل المناطق التربوية، وال المجالس الإقليمية للتنسيق؛
- جهويياً : المنسقيات الجهوية المتخصصة، والمجالس الجهوية للتنسيق؛
- مركزياً : المنسقيات المركزية المتخصصة، والمجلس المركزي للتنسيق.

## تعدد المهام انطلاقا من الممارسة الميدانية

من خلال الممارسة الميدانية، وفي إطار التشخيص الموضوعي لواقع التفتيش التربوي، يتبيّن الفرق الشاسع بين المهام المنصوص عليها في الوثائق التشريعية السالفة الذكر والمهام والأعمال اليومية المتعددة التي يقوم بها المفتشون التربويون بالتعليم الثانوي في ظروف غير مناسبة. وخلال الندوة التي نظمتها الجمعية المغربية للفتشي التعليم الثانوي سنة 1994 بالدار البيضاء حول موضوع «الإشراف التربوي بين التنظير والممارسة»، تم جرد مهام مفتشي التعليم الثانوي انطلاقا من الممارسة الميدانية، وبلغ عددها حوالي 65 مهمة توزعت بين المراقبة والتأطير والتنشيط والبحث التربوي والمساهمة في إعداد و تتبع البرامج والمناهج وتنظيم الامتحانات. ولمعرفة هذه المهام بتفاصيلها، يمكن الرجوع إلى وثائق الجمعية أو «دليل التفتيش التربوي» من منشورات «صدى التضامن» للأستاذ ابراهيم الباعمراني؛ وتنددرج كلها في إطار التحديد الواسع لهذه المهام المتعددة التي تهدف إلى:

- الرفع من جودة التربية بمفهومها الشامل ؟
  - تحقيق التكوين الجيد للللميذ(ة) ؟
  - مواجهة الظواهر السلبية التي تمس بغيات النظام التربوي ؟
  - ضمان التنظيم والتدبير الجيد لمؤسسات التربية والتكوين.
- ومن المهام الرئيسية التي من الممكن العمل على تطويرها وإرساءها نذكر:
- تقويم مدى تحقيق الأهداف المنشودة من مادة التخصص خاصة ومن التعليم عامه (التعليم العام والخصوصي) ؟
  - تأطير ومصاحبة التطور البيداغوجي للأستاذ (الإبداعات، التجارب...) ؟
  - مراقبة وتقويم الظروف الضرورية لتحقيق الأهداف وفق التوجهات التربوية ؟
  - تتبع وتقويم مشاريع المؤسسة التربوية ؟
  - تحليل وتحديد متطلبات الأستاذة للتكتوين وللمصاحبة ؟
  - توجيه واقتراح الأستاذة للتكتوين المستمر ؟
  - المساهمة في التكتوين المستمر لمختلف الأطر التربوية ؟
  - تتبع وتقويم فعالية التكتوينات الأساسية والمستمرة.

هذه المهام تتطلب العمل بمشاريع تربوية لمقاربة المشاكل سواء على مستوى المادة أو المؤسسة أو المنطقة أو الجهة، لكن في غياب سند قانوني موازي. لذلك يتعدّر على المفتش التدخل في البناء لمقاربة المشاكل وفق الخصوصيات المحلية.

## أوضاع الهيئة وظروف مزاولتها لمهامها

إن تعدد وجمالية المهام التي تقوم بها هيئة التفتيش التربوي بالتعليم الثانوي يقابلها:

- شساعة مناطق التفتيش؛ والتي تزداد سنة بعد أخرى نتيجة إغلاق مركز تكوين مفتشي التعليم وفتح الباب على مصراعيه لتلبية طلبات المفتشين الراغبين في المغادرة الطوعية، وتکلیف العدید منهم بهم إدارية وتزايد أعداد المتقاعدين كل سنة؛ وهكذا يعرف عدد المفتشين التربويين بالتعليم الثانوي تناقصا (1245 بالثانوي؛ 2008/2009) وارتفاع معدل التأطير الوطني : 73 بالثانوي؛ علما أن عدد المتقاعدين سيصل في أفق سنة 2012 إلى ما يموجعه 326 مفتشا بالتعليم الثانوي ؟
- ضعف وسائل التنقل؛ علما أن المفتش التربوي بالتعليم الثانوي يستعمل سيارته للقيام بمهام التأطير والمراقبة التربوية ؟
- مقرات عمل غير مناسبة (إذا توفرت) رغم إلحاح الوزارة على توفيرها والتنصيص عليها في الوثائق التنظيمية ؟
- تعويضات هزيلة لا تتناسب إطلاقا مع جسامية الأعمال والمسؤوليات؛ كتعويضات التنقل والتکوين المستمر والمشاركة في تنظيم الامتحانات. كما أن مبالغ هذه التعويضات تختلف من نيابة إلى أخرى وتوزع بشكل غير واضح تماما؛
- عدم الاستفادة من حركة انتقالية منتظمة.

## المداخل الاستشرافية لتطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي

### إرساء الاستقلالية الضرورية

تعتبر الاستقلالية الضرورية من الأهداف النوعية لممارسة المهام، وبلورة الدور التربوي الاستراتيجي لهيئة التفتيش التربوي بالتعليم الثانوي؛ ويطلب إرساءها:

- إرساء قوانين ومراسيم منظمة واضحة ودقيقة لمهام المفتشين التربويين توفر الاستقلالية الوظيفية الضرورية ؟

- تشجيع وتفعيل إمكانات المبادرة الفاعلة؛
- تنويع مجالات التدخل الوظيفي؛
- تدعيم القوة الاقتراحية؛
- ضمان التواصل وتوفير شروط التفاعل المستمر والمنظم؛
- توفير شروط ممارسة المهام في إطار علاقات عمل إدارية وتربوية واضحة تأخذ بعين الاعتبار التفتيش التربوي كجهاز وكمؤسسة؛
- تدقيق وتوضيح المسؤوليات المحددة لكل المهام المسندة للفتشي التعليم الثانوي؛
- تحسيد التصور الناظم للتفتيش التربوي الذي يتمحور حول اعتماد المقاربة الشمولية لعمل مختلف مكونات جهاز التفتيش وذلك بالعمل على:
  - تجاوز الفوائل وربط جسور التنسيق المنظم؛
  - وضع آليات للتنسيق داخل كل هيئة، وبين الهيئات؛
  - اقتراح صيغ جديدة للعمل المشترك، وخلق مجال مؤسسي للعمل الجماعي؛
  - استحضار مستلزمات وطبيعة العمل المشترك على المستوى الإقليمي والجهوي والمركزي؛ واعتماد اللامركزية في تدبير عمل هيئة التفتيش التربوي؛
  - تكريس تميز مجال عمل كل هيئة مع إعادة تنظيمه واستثمار نتائجه في الأعمال المشتركة.

#### شروط الإرساء:

- تفعيل المبادئ والتوجهات الناظمة للتفتيش والرفع من مردودية عمل هيئات التفتيش وجودته، ووضوح علاقات العمل الإدارية والتربوية، وتفعيل آليات اشتغالها؛
- توفير أدوات ووسائل ومقرات العمل الالزمة، لتطوير عمل هيئات التفتيش وتحسين جودة مردوديته ؟
- تنظيم توزيع مناطق اشتغال كافة هيئات التفتيش باستفادتها من حركة انتقالية وطنية منتظمة تراعي حاجيات كل إقليم وكل جهة ورغبات المعينين ؟
- تنظيم عمل المفتشين التربويين بالتعليم الثانوي وفق برامج دورية أو سنوية قارة ومحددة وفق جدولة تراعي الأنشطة التربوية الجهوية والوطنية السنوية للمفتشين ؟
- إعتماد تنظيم داخلي سنوي لأنشطة الهيئة يحترم مبدأ التوافق والتناوب والإنصاف بين المفتشين التربويين للتعليم الثانوي في ما يتعلق بتوزيع العمل والمسؤوليات وتنسيق

الجهود مركزياً أو جهويأ أو إقليمياً [ مهام المراقبة والتأطير، مهام التكوين المستمر، مهام التقويم التربوي كتنظيم الامتحانات الوطنية والجهوية، المشاريع والدراسات التربوية الوطنية أو الدولية... ] ؟

- إعداد نظام موضوعي ومنصف لتقدير عمل المفتش التربوي للتعليم الثانوي من طرف ذوي الاختصاص يعتمد على التحديد الإجرائي لجميع المهام المنوطة بالمفتش التربوي خلال السنة الدراسية، وقياس مدى إنجازها بواسطة أدوات ذات مصداقية متوافق عليها مع الهيئة ؟
- إعداد إستراتيجية وطنية للتكوين المستمر لهيأة التفتيش التربوي بالتعليم الثانوي بتنسيق مع الجمعية المغربية لمفتشي التعليم الثانوي، بناء على الحاجيات المعبّر عنها بالنسبة لكل مستوى من تنظيم التفتيش مركزياً أو جهويأ أو إقليمياً. وذلك من خلال تنظيم برنامج سنوي قاري يتضمن ندوات وملتقيات ومناظرات جهوية أو وطنية أو دولية حول المستجدات التربوية وتبادل الخبرات في التفتيش التربوي وتدبير العمل التربوي ... لتمكين الهيئة من المساهمة الفعلية في الرفع من مرودية جهاز التفتيش التربوي بالتعليم الثانوي ؟
- مراجعة برامج التكوين الأساسي وتكيفها لتنمية الكفايات المهنية المنشودة عند الطالب المفتش التربوي للتعليم الثانوي. ودعم مركز تكوين مفتشي التعليم بالخبرات الوطنية من المفتشين التربويين، مساهمة في تكوين وتأطير عمل الطلبة المفتشين بالتعليم الثانوي.
- توفير الشروط القانونية والمادية والتنظيمية لتشجيع المفتشين التربويين للتعليم الثانوي على القيام بالبحوث والإنتاجات التربوية الجهوية أو الوطنية وفق دفتر تحملات مقتن ومنصف ؟
- إعادة النظر في جميع القوانين والمراسيم المتعلقة بالحقوق المادية لهيأة التفتيش التربوي بالتعليم الثانوي بشكل ينصف هذه الهيئة حسب الوضع الاعتباري الذي تتوارد فيه في النظام الأساسي لوزارة التربية الوطنية، وحسب المهام الجسام الملقاة على عاتقها في مختلف مستويات منظومة التربية والتكوين، مما سيحفز الهيئة على مواصلة العطاء لتحسين جودة الخدمة التربوية العمومية ببلادنا وتنمية الموارد البشرية الوطنية.

#### تفعيل الدور الاستراتيجي للتفتيش عبر:

- اعتماد مقاربة شمولية تستحضر المكتسبات عند استشراف المستقبل، وتدمج مختلف التغيرات (التربوي، التنظيمي / الإداري...) وتأخذ بعين الاعتبار كافة الأبعاد ؟

- توفير المناخ المؤسسي السليم والآليات الملائمة للإسهام في صناعة القرار التربوي والمشاركة في بلورته وتنفيذها، مدعوماً بالإرادة الصادقة والصريحة من الأطراف الوصية ؟
- توفير الشروط والوسائل والآليات التي تضمن التصريف الأمثل للدور الاستراتيجي للتلفتيش في مجالات التدخل الأساسية للهيئة (بناء المناهج، وضع البرامج، الكتب المدرسية، نظام التقويم...) ؟
- إضفاء الصبغة القانونية على مهام التفتيش التربوي عبر نصوص قانونية، تحدد مختلف المهام ؟
- تعزيز التوجه نحو الارتقاء بأدوار المفتشين التربويين، وذلك بالاستجابة للملف المطلي في بعديه المادي والمعنوي ؟
- وضع استراتيجية تواصلية، واعتبارها سندًا في دعم مكانة المفتش، وتصحيح التمثيلات التي تبني في أغلبها على عدم المعرفة بحقيقة الأدوار التي تضطلع بها الهيئة.
- موازاة مع الشروط الموضوعية الضرورية لتفعيل الدور الاستراتيجي وأجرأته على صعيد الواقع، تحتاج الهيئة، في هذه اللحظة التاريخية، إلى طرح سؤال الذات في بعده القيمي والأخلاقي، في إطار يستحضر ثقافة الحق والواجب، ويقر بأهمية الانكباب على ورش «المهنة»، خاصة ما يرتبط بأخلاقيات المهنة.

### الانتظارات

إن إرساء الاستقلالية الضرورية وتفعيل الدور الاستراتيجي للتلفتيش التربوي يهدف بالأساس إلى تحقيق الغايات التالية:

- تقوية الدور التربوي لهيئة التفتيش وتوسيع صلاحياتها؛
- الانتقال من المراقبة إلى الافتراض السوسيو تربوي؛
- تعزيز وظيفة التأثير التربوي؛
- عمل منظم دقيق ومنتظم؛
- نتائج محددة وآثار ملموسة؛
- موقع جلية وعلاقات واضحة؛
- إنتاجات تربوية وخبرات متتجدة؛
- مراجعة البنيات والهيكل الإدارية والتربوية ذات الصلة.

## ملحق

### البيان العام للمؤتمر الوطني الحادي عشر للجمعية المغربية للفتشي التعليم الثانوي - الدار البيضاء 27-28 مارس 2009

تحت شعار « من أجل تحسيد فعلى للدور الاستراتيجي للتفتيش التربوي »، التأمت فعاليات المؤتمر الوطني الحادي عشر للجمعية المغربية للفتشي التعليم يومي 27-28 مارس 2009 بالدار البيضاء.

واحتضنت قاعة مركب ثريا السقاط بالدار البيضاء الجلسة الافتتاحية للمؤتمر، بحضور مسؤولي وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي وكذا المركزيات النقابية والهيئات المهنية ومنظomas وجمعيات المجتمع المدني، إضافة إلى رواد الجمعية ومؤسساتها.

وبعد المصادقة على التقريرين الأدبي والمالي بالإجماع، توجت أشغال المؤتمر بالمصادقة على القرارات والتوصيات التالية:

- تعزيز الأدوار الاستراتيجية لهيئة التفتيش التربوي من خلال توفير شروط وظروف إنجاز المهام المنوطة بها، لضمان انحرافها الوازن في قيادة وتفعيل أوراش الإصلاح الآنية والمستقبلية؛
- التسريع بهيكلة أدوار جهاز التفتيش في ضوء ما نصت عليه الوثيقة الإطار لتنظيم التفتيش ودعم هذا التوجه في الإجراءات والتدابير المرتقب اعتمادها في المخطط الاستعجالي؛
- تكين جهاز التفتيش من الاستقلالية الوظيفية الضرورية لممارسة مهامه، مما يضمن تطوير مبادرات الهيئة، ويرز قوتها الاقرائية؛
- الترجمة الفعلية لاقتراح الوزارة بمشروعية الملف المهني للفتشي التعليم الثانوي عبر الاستجابة المنصفة والفورية لطلابهم العادلة والملحة، خصوصا ما يتعلق بتوحيد مسطرة التعويض عن التنقل والإقامة والرفع من قيمة التعويض عن التفتيش بما يناسب جسامية الأعباء والمهام المنوطة بها ومساواتهم مع زملائهم في باقي القطاعات؛
- إشراك الجمعية في عملية مراجعة دليل تقييم الأداء المهني وتدقيق بنود الشبكات وأجرأة مؤشراتها، مع التنصيص على تحرير المشروعية والأهلية في تقييم الأداء المهني للمفتشين؛

- إشراك الجمعية في مشاريع التكوين المستمر لفائدة هيئة التفتيش التربوي للتعليم الثانوي، بما يستجيب للحاجات الحقيقة للهيئة ويراعي وضعها الاعتباري ؟
  - تثمين استئناف مركز تكوين مفتشي التعليم لتكوين طلبة مفتشين جدد، والإلحاح على ضرورة الرفع من أعداد المناصب لتغطية الخصوص المهم في جميع التخصصات بالتعليم الثانوي بسلكية التأهيلي والإعدادي ؟
  - دعوة كافة النقابات التعليمية للوفاء بالتزاماتها تجاه هيئة التفتيش التربوي للتعليم الثانوي بالدفاع عن مطالبها المشروعة، التي يتم تحينها باستمرار خلال التنسيق المشترك بينها وبين الجمعية ؟
  - دعوة كافة مفتشي التعليم الثانوي إلى مسألة الذات من أجل تطوير الكفاءات والقدرات الذاتية للارتقاء بمهنة التفتيش التربوي ارتباطاً بأخلاقيات المهنة ؟
  - دعوة كافة مفتشي التعليم الثانوي إلى الانخراط في تفعيل آليات التنظيم الجهوبي للجمعية ضماناً لإشعاع أكبر وتواصل مستمر.
- والمؤتمر الوطني الحادي عشر، إذ يشكر كل من ساهم في إنجاح أشغاله التي اتسمت بالдинامية والجدية والمسؤولية، فإنه يعلق آمالاً كبيرة على التفاف كافة مفتشي التعليم الثانوي حول جمعيتهم إقليمياً وجهوياً ووطنياً من أجل دعم الانعطافة التنظيمية والإشعاعية للجمعية في الساحة التربوية والتعليمية، والإسهام في تفعيل الدور الاستراتيجي للهيئة.



# La profession d'inspecteur pédagogique tendances internationales

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 : 1084

## Préambule

Le Conseil Supérieur de l'Enseignement a initié un projet de renouvellement du métier et des missions de l'inspection pédagogique, avec pour ambition de poursuivre la dynamique de réforme initiée par la charte d'éducation et de formation, en activant un levier clé du changement : la valorisation des ressources humaines. Le présent document fait suite à une série d'actions menées dans le cadre de ce projet, notamment, l'établissement d'un état des lieux du métier d'inspecteur pédagogique et la réalisation d'un sondage d'opinion sur «l'état des lieux et les perspectives du métier d'inspecteur», qui a ciblé l'ensemble des inspecteurs pédagogiques en exercice. Il se propose de faire un bref survol des tendances internationales en la matière, à travers les axes suivants :

- Organisation de la fonction d'inspection
- Missions des inspecteurs
- Rattachement hiérarchique de la fonction d'inspection
- Accès au métier d'inspecteur
- Formation initiale et continue des inspecteurs
- Exploitation des évaluations
- Evaluation du travail des inspecteurs
- Statut et gestion de la carrière



---

## SOMMAIRE

---

<b>1. Organisation de la fonction d'inspection</b>	<b>7</b>
Tunisie	7
Bahrein	7
Grande-Bretagne	7
France	8
Belgique	8
Autriche	8
Pays-Bas	8
Luxembourg	9
Finlande	10
République tchèque	10
Autriche	10
Hongrie	10
<b>2. Rattachement hiérarchique de la fonction</b>	<b>11</b>
France	11
Belgique	11
Irlande du Nord	11
Portugal	12
Pays-Bas	12
Danemark	12
Allemagne	12
<b>3. Missions des inspecteurs</b>	<b>13</b>
France	13
Belgique	14
Suisse	15
Grande-Bretagne	15
Irlande du Nord	16
Écosse	16
Autriche	17
Pays-Bas	17
Luxembourg	17

<b>4. Accès au métier d'inspecteur</b>	<b>18</b>
France	18
Belgique	19
Angleterre et Écosse	19
Portugal	19
Pays-bas	20
Pays de galle	20
<b>5. Formation initiale des inspecteurs</b>	<b>21</b>
France	21
Belgique	21
Angleterre et Écosse	21
Portugal	21
Pays-bas	22
Pays de galle	22
<b>6. Formation continue des inspecteurs</b>	<b>23</b>
France	23
Belgique	23
Grande-Bretagne	23
Irlande du Nord	23
Portugal	24
Pays-Bas	24
Danemark	24
Allemagne	24
<b>7. Exploitation des évaluations</b>	<b>25</b>
Ecosse	25
<b>8. Evaluation du travail des inspecteurs</b>	<b>27</b>
France	27
Belgique	27
Irlande du Nord	28
Portugal	28
Pays Bas	28
Danemark	29
Allemagne	29
<b>9. Statut et gestion de la carrière</b>	<b>30</b>
France	30
Suisse	32
Belgique	33
Grande-Bretagne	36

## 1. ORGANISATION DE LA FONCTION D'INSPECTION

### Tunisie

L'inspection Générale de l'Education en Tunisie fait partie du Ministère de l'Education. Elle comprend trois directions :

1. La direction de l'inspection du premier cycle de l'enseignement de base, composée de deux sous-directions :
  - La sous-direction des inspecteurs et des conseillers pédagogiques ;
  - La sous-direction des assistants pédagogiques.
2. La direction de l'inspection du deuxième cycle de l'enseignement de base et de l'enseignement secondaire. Elle comprend deux sous-directions :
  - La sous-direction de l'inspection dans les sciences humaines ;
  - La sous-direction de l'inspection dans les sciences et la technique.
3. La direction des études et de la recherche, qui comprend deux services :
  - Le service des études et des recherches-action ;
  - Le service de l'exploitation des rapports d'inspection.

### Bahreïn

Dans le cadre de la restructuration du Ministère de l'éducation et de l'enseignement, une administration autonome d'encadrement pédagogique a été créée à la rentrée 2005-2006. Un plan de développement de l'encadrement pédagogique a également été mis en place et intègre des modèles d'encadrement novateurs, basés sur le développement des compétences et aptitudes des enseignants.

### Grande-Bretagne

L'Ofsted en Angleterre est un service gouvernemental non ministériel qui rend compte au Parlement et au Premier ministre. Her Majesty's Inspectorate for Education and Training au pays de Galles (l'Estyn) est un organe autonome, mais financé par l'Assemblée nationale du pays de Galles. L'Ofsted et l'Estyn sont responsables de la gestion du système d'inspection scolaire, au sein duquel des inspections régulières des écoles sont entreprises par des inspecteurs indépendants, engagés par des sociétés prestataires de ces services. Ce sont soit des organisations commerciales (des compagnies de taille variable, des partenariats ou parfois des agents commerciaux indépendants), soit des LEA, qui font des offres de contrats pour réaliser les inspections. Leur travail est supervisé par les «Her Majesty's Inspectors (HMI)», employés permanents de l'Ofsted et l'Estyn. «L'Education and Training Inspectorate (ETI)» fait partie du ministère de l'éducation en Irlande du Nord où le système de contractants n'existe pas pour l'inspection scolaire. Depuis le 1er avril

2001, «Her Majesty's Inspectorate of Education» en Écosse a un statut d'agence exécutive. En tant que tel, il travaille de façon autonome tout en restant responsable devant le «Scottish Executive Education Department». Contrairement à ce qui se passe en Angleterre, le HMIE en Écosse réalise lui-même les inspections.

## France

Les inspecteurs affectés dans les académies exercent principalement leurs missions dans l'enseignement du second degré (inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux, inspecteurs de l'éducation nationale - enseignement technique et enseignement général, inspecteurs de l'éducation nationale-information orientation) ou dans l'enseignement du premier degré (inspecteurs de l'éducation nationale chargés d'une circonscription).

Ces inspecteurs sont placés sous l'autorité hiérarchique du recteur d'académie ou sous celle de l'inspecteur d'académie directeur des services départementaux de l'éducation nationale pour les inspecteurs en charge d'une circonscription dans l'enseignement du premier degré. Ils travaillent en relation fonctionnelle et intellectuelle avec l'inspection générale qui est chargée d'assurer la cohérence globale de l'institution en matière de contenu des enseignements, de pédagogie, et de spécialités.

## Belgique

Réunis au sein d'un Service général de l'inspection dirigé par un Inspecteur général coordonnateur, les inspecteurs sont répartis en sept services, un par niveau d'enseignement – fondamental, secondaire, spécialisé, artistique, promotion sociale, enseignement à distance – ainsi qu'un service pour les Centres PMS. Ces services sont dirigés soit par un Inspecteur général (fondamental et secondaire) soit par un inspecteur chargé de la coordination (pour les 5 autres services). En ce qui concerne le niveau fondamental et secondaire, l'Inspecteur général est chaque fois assisté de trois inspecteurs chargés de la coordination.

## Autriche

L'inspectorat est un service du ministère de l'éducation, des sciences et de la culture. Cependant, les inspecteurs travaillent sous la juridiction des Ländesschulrulate – conseils de l'éducation régionaux (chacun des neuf Länder a un tel conseil) qui organisent les inspections scolaires.

## Pays-Bas

L'inspectorat est considéré comme un organe autonome. Il doit néanmoins répondre de ses activités auprès du ministère de l'éducation en dernier recours.

## Luxembourg

---

Le pays est subdivisé en 19 arrondissements d'inspection, chaque inspecteur étant responsable pour un arrondissement.

L'inspecteur général est le chef hiérarchique des inspecteurs de l'enseignement primaire. Au niveau national, les inspecteurs se réunissent en Collège des Inspecteurs. Le Collège se compose de :

- L'inspecteur général de l'enseignement primaire;
- Dix-neuf inspecteurs affectés à un arrondissement d'inspection;
- Deux inspecteurs affectés à des missions spécifiques dans le cadre de l'inspection de l'enseignement primaire.

Il a pour mission de :

- Coordonner la surveillance des écoles ainsi que le travail pédagogique et administratif des inspecteurs dans leurs ressorts respectifs;
- Donner son avis sur les questions qui lui sont soumises par le ministre de l'Education nationale en matière d'organisation et d'orientation pédagogique de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire;
- Fournir aux services du Ministère de l'Education Nationale les données dont ceux-ci ont besoin pour la gestion de l'organisation et pour la définition des orientations pédagogiques de l'enseignement primaire;
- Assurer un support administratif à l'inspection de l'enseignement primaire;
- Contribuer à la formation continue des enseignants;
- Participer à l'organisation de la formation en cours d'emploi offerte aux chargés de cours de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire et de participer à l'organisation et à la gestion de la réserve de suppléants pour l'éducation préscolaire et l'enseignement primaire.

Le Collège des inspecteurs dispose d'un bureau national et de bureaux régionaux. Le bureau national assure et centralise les travaux administratifs du Collège. Les bureaux régionaux, dont il existe 6 dans le pays, assurent :

- les travaux administratifs incombant dans les arrondissements d'inspection afférents;
- l'information aux parents;
- l'affectation des membres de la réserve de suppléants pour l'éducation préscolaire et l'enseignement primaire;
- la centralisation des données statistiques;
- la gestion des archives;
- le prêt de documentation pédagogique et de matériel didactique.

## Finlande

Selon la loi finlandaise en vigueur, chaque commune, et non l'Etat et son administration centrale, décide du système d'évaluation qu'elle met en place. Un dialogue régulier (souvent annuel) entre le corps enseignant et le chef d'établissement permet d'évoquer les satisfactions et les difficultés rencontrées, et comment l'établissement peut aider l'enseignant à se sentir mieux dans son travail. Les enseignants ne sont jamais notés. A Helsinki, les établissements scolaires (écoles fondamentales et lycées) décident de leur curriculum et de leur système d'évaluation, et fixent leurs objectifs (annuels et quadriennaux pour suivre le cycle des élections municipales). La principale contrainte est que chaque établissement scolaire doit travailler étroitement avec un autre établissement (les binômes sont effectués sur la base d'un commun accord) pour une évaluation mutuelle et régulière dans le temps des activités éducatives. Ce dispositif de benchmarking est adossé à un dialogue permanent entre les écoles et le service de l'éducation de la ville de Helsinki. Il vise à favoriser les discussions et à constituer un véritable dispositif d'aide ; cela ne s'apparente pas à un système d'inspection puisqu'il n'y a ni notation, ni sanctions.

## République tchèque

En République tchèque, les pouvoirs organisateurs sont responsables de l'évaluation des écoles, mais il n'existe aucun document officiel définissant les procédures et les activités à mener. L'inspecteurat scolaire tchèque évalue toutes les tâches réalisées par les établissements scolaires.

## Autriche

En Autriche, l'inspecteurat est un service du ministère de l'éducation, des sciences et de la culture. Cependant, les inspecteurs travaillent sous la juridiction des Ländesschulräte – conseils de l'éducation régionaux (chacun des neuf Länder a un tel conseil) qui organisent les inspections scolaires. L'inspecteurat évalue à la fois les aspects éducatifs et de gestion alors que les municipalités (pour l'enseignement primaire et la Hauptschule) et le Bund (pour l'Allgemeinbildende höhere Schule) contrôlent la bonne gestion des fonds de fonctionnement.

## Hongrie

En Hongrie, les instituts pédagogiques régionaux ou des experts indépendants mandatés par les gouvernements locaux se chargent d'évaluer les fonctions éducatives alors que d'autres experts, également à la demande du gouvernement local, analysent l'efficience avec laquelle les écoles gèrent leur budget.

## 2. RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE DE LA FONCTION

### France

Les inspecteurs affectés dans les académies exercent principalement leurs missions dans l'enseignement du second degré (inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux, inspecteurs de l'éducation nationale-enseignement technique et enseignement général, inspecteurs de l'éducation nationale-information-orientation) ou dans l'enseignement du premier degré (inspecteurs de l'éducation nationale chargés d'une circonscription, y compris ceux promus IA-IPR). Ces inspecteurs sont placés sous l'autorité hiérarchique du recteur d'académie ou sous celle de l'inspecteur d'académie directeur des services départementaux de l'éducation nationale pour les inspecteurs en charge d'une circonscription dans l'enseignement du premier degré. Ils travaillent en relation fonctionnelle et intellectuelle avec l'inspection générale qui est chargée d'assurer la cohérence globale de l'institution en matière de contenu des enseignements, de pédagogie, et de spécialités.

### Belgique

Le décret du 8 mars 2007 relatif au Service général de l'inspection, au Service de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement organisé par la Communauté française, aux Cellules de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement subventionné par la Communauté française et au statut des membres du personnel du Service général de l'inspection et des conseillers pédagogiques est entré en vigueur le 1er septembre 2007. Les inspecteurs bénéficient d'un statut propre qui leur assure notamment une totale indépendance par rapport aux écoles et aux pouvoirs organisateurs.

### Irlande du Nord

L'organe chargé de l'inspection en Irlande du nord (ETI; Education and Training Inspectorate) offre ses services à trois départements : département de l'éducation, le département de la culture, des arts et des loisirs et le département de l'emploi et de l'apprentissage. L'inspecteur en chef est membre du « top management group » du département de l'éducation et tient régulièrement des réunions avec le ministre de ce département et avec les « secrétariats permanents » des deux autres départements.

## Portugal

L'inspection rend compte au ministre de l'éducation ou au secrétariat d'Etat responsable de l'administration de l'éducation. Il n'y aucune relation de dépendance avec aucun autre département du ministère.

## Pays-Bas

Le ministre de l'éducation est légalement responsable des inspections menées par l'inspection éducative. L'inspection fait partie du département de l'éducation, de la culture et des sciences. Au sein du département, l'inspection est une agence semi indépendante dirigée par un inspecteur en chef senior et qui bénéficie de l'autonomie quant à ses méthodes de travail et aux rapports qu'elle élabore. Le plan d'action annuel de l'inspection est décidé par l'inspecteur en chef senior après consultation du parlement et du ministère. Le ministère doit l'approuver et l'envoyer au parlement. Le ministère définit le budget total alloué à l'inspection mais toutes les décisions relatives à son utilisation sont prises par l'inspecteur en chef senior.

## Danemark

La "Skolestyrelsen"<sup>1</sup> (The Agency for the Evaluation and Quality Development of Primary and Lower Secondary Education), agence sous la tutelle du ministère de l'éducation, assure le monitoring des "Folkeskole<sup>1</sup>" et des écoles privées indépendantes.

## Allemagne

### L'état fédéral de la Saxe

Le « Saxon Institute of Education » (SBI) est placé sous la tutelle du Ministère de l'éducation et des affaires culturelles et s'occupe notamment de l'évaluation externe des écoles. De par son rattachement au ministère, le SBI ne rend pas directement compte au premier ministre (chef de l'état). Les demandes d'évaluation émanent du ministère de l'éducation. Un rapport est établi annuellement sur les visites d'écoles effectuées. Légalement et en principe, le SBI n'est pas indépendant administrativement, mais s'agissant des méthodes de travail, il bénéficie de « l'autonomie scientifique »

### L'état fédéral de la Hesse

Selon les textes, la « Hessian School Inspectorate » HSI est indépendante. Le Ministère n'interfère pas dans les rapports d'inspection, directement remis aux écoles. Il reçoit un rapport annuel consolidé. Il y a des contacts réguliers entre le ministère et la HSI pour assurer une circulation fluide de l'information.

<sup>1</sup> Ecoles dirigées par la municipalité, pour les enfants de 6 à 16 ans. Le concept de "Folkeskole" renvoie au principe d'une école avec les mêmes caractéristiques pour tous les enfants, indépendamment de leur religion, de leur idéologie, de leur situation sociale ou du contexte intellectuel et éducatif dans lequel ils évoluent.

### 3. MISSIONS DES INSPECTEURS

#### France

Les missions des inspecteurs pédagogiques régionaux :

- Evaluation individuelle et collective de l'enseignement ;
- Animation pédagogique au niveau de la discipline ou de la spécialité ;
- Suivi des établissements, des personnels de direction, d'éducation et de documentation ;
- Gestion des ressources humaines (valorisation des réussites, soutien aux jeunes enseignants, aide aux professeurs en difficulté...) ;
- Formation initiale et continue des enseignants en liaison avec l'institut universitaire de formation des maîtres (IUFM) ;
- Participation aux examens et concours au niveau national ou académique ;
- Contribution à des thèmes d'étude nationaux (retenus par le ministre) ou académiques (arrêtés par le recteur et l'inspecteur général correspondant académique) ;
- Expertise auprès du recteur et des services ;
- Missions spécifiques confiées par le recteur à certains inspecteurs.

Les missions des inspecteurs de l'éducation nationale, enseignement technique :

- Animation pédagogique et évaluation individuelle des professeurs de l'enseignement professionnel et des chefs de travaux ;
- Suivi et mise en oeuvre de l'alternance et des différentes modalités de certification pour les formations sous statut scolaire, en apprentissage et en formation continue ;
- Préparation de sujets d'examen (CAP, BEP, bac pro, BP, mentions complémentaires...);
- Participation aux concours de recrutement des professeurs de lycée professionnel ;
- Participation à la formation initiale et continue des professeurs dans les instituts universitaires de formation des maîtres (IUFM) ;
- Participation aux missions d'évaluation globale du système éducatif confiées à l'inspection générale ainsi qu'à celles inscrites au programme de travail académique ;
- Participation aux missions du service académique de l'inspection de l'apprentissage (SAIA) ;
- Missions particulières confiées par le recteur.

**La mission d'évaluation** concerne l'acte d'inspection individuelle des enseignants et autres personnels placés sous la responsabilité des inspecteurs. L'inspection

individuelle comprend un entretien et le résultat se matérialise par un rapport écrit. Chaque fois que cela est possible, l'inspection s'accompagne d'une réunion de l'équipe de l'école, de la discipline ou de la spécialité. L'inspection individuelle se réalise en concertation étroite avec le responsable de l'établissement, de sa préparation jusqu'à son suivi.

Dans le cadre de leur **mission d'animation**, les inspecteurs veillent à la mise en œuvre de la politique éducative arrêtée au niveau national et évaluent les conditions de réalisation. Leur **mission de formation** consiste à participer à la structuration de la demande de formation au niveau des établissements et des bassins d'éducation. Ils assistent les délégations académiques dans l'analyse des besoins des personnels en formation, et dans la conception et l'évaluation des formations.

**La mission d'expertise** : les inspecteurs sont sollicités par le recteur pour apprécier de nouveaux dispositifs éducatifs ainsi que les besoins spécifiques en équipements qui en découlent, ou évaluer leurs résultats dans le cadre des partenariats avec les autres services de l'État, les collectivités locales ou les milieux économiques. Ils évaluent le degré de cohérence des enseignements et des dispositifs avec les priorités de la politique éducative dans ses dimensions nationale et académique. Ils contribuent à l'élaboration des objectifs et indicateurs académiques, notamment dans le cadre de la Loi organique relative aux lois de finance (LOLF). Les inspecteurs participent aux instances paritaires académiques et départementales comme représentants de l'administration. Par ailleurs, placés sous l'autorité hiérarchique du recteur d'académie, les inspecteurs doivent faire part à celui-ci des constats, informations et appréciations qui découlent de l'exercice des différentes missions et tâches qui leur sont confiées.

## Belgique

Les missions principales des inspecteurs en Belgique consistent à :

- Evaluer :
  - les programmes d'études ;
  - l'adéquation du matériel didactique et de l'équipement scolaire aux nécessités pédagogiques ;
  - la cohérence des pratiques pédagogiques ;
- Déetecter d'éventuels mécanismes de ségrégation dans les établissements scolaires et apporter le soutien nécessaire à la suppression de tels mécanismes ;
- Donner des avis et formuler des propositions, d'initiative ou à la demande du Gouvernement sur tout ce qui relève de leur compétence ;
- Participer aux groupes de travail, commissions et conseils, en vertu des lois, décrets et règlements ;
- Collaborer avec les départements pédagogiques des Hautes Ecoles dans le cadre et selon les conditions fixées par le Gouvernement ;
- Contrôler l'observation de la neutralité, là où cette neutralité s'impose.

Les inspecteurs peuvent également être sollicités soit par le responsable de l'établissement soit par le Pouvoir organisateur pour évaluer les aptitudes pédagogiques des équipes éducatives (et les aptitudes professionnelles pour les membres du personnel des Centres psycho-médico-sociaux).

En ce qui concerne l'enseignement fondamental, secondaire et spécialisé, les observations des inspecteurs peuvent faire l'objet de notes d'informations qui seront transmises aux Cellules ou au Service de conseil et de soutien pédagogique.

## Suisse

---

L'inspecteur en Suisse est le représentant du département dans les écoles. Il veille à la bonne application de la politique scolaire et éducative cantonale, en matière pédagogique en particulier. Dans ce sens, il lui incombe de contrôler la bonne application par les autorités scolaires locales et régionales et les directions d'école des directives et décisions du département. Il exerce la surveillance sur l'enseignement et encourage le développement d'un climat favorable au travail scolaire. La fonction d'inspecteur comprend des tâches de conseil, de coordination, de contrôle et d'encadrement pédagogique des maîtres, de collaboration, de relations et de prospective. Le département peut lui confier des mandats particuliers

L'inspecteur est responsable de toutes les disciplines du programme et de leur coordination. Les tâches de l'inspecteur sont principalement d'ordre pédagogique. Il assure les travaux administratifs liés à sa fonction et en outre rend compte de son activité par un rapport périodique au service dont il relève. La description détaillée des tâches de l'inspecteur est fixée dans un cahier des charges propre à chaque degré à inspecter. L'inspecteur collabore avec les autorités communales et régionales, les directions des écoles et avec les parents. Il favorise les contacts entre les milieux scolaires et parascolaires. Il organise, si besoin est, de sa propre initiative des rencontres avec les commissions scolaires, les directions d'écoles et les enseignants.

## Grande-Bretagne

---

Les missions des services d'inspection pédagogique en Grande Bretagne se ressemblent dans les éléments suivants :

- Evaluation du rendement des enseignants et des établissements scolaires;
- Formation ;
- Communication interne et externe ;
- Adéquation entre école formelle et éducation non-formelle.

## Irlande du Nord

Les missions principales de l'inspection pédagogique en Irlande du Nord consistent à :

- Promouvoir l'excellence en encourageant des normes les plus élevées de l'enseignement et l'apprentissage dans toutes les composantes du système d'enseignement ;
- Fournir des informations aux départements chargés de l'éducation, de la culture, des loisirs et de l'emploi sur la qualité de l'éducation et de la formation offertes par leurs institutions.

Par ailleurs, les inspecteurs de l'éducation et de la formation ont pour missions individuelles de:

- Evaluer la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage ;
- Identifier les tendances et les pratiques éducatives, et évaluer leurs effets sur la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage;
- Evaluer l'impact et les résultats des stratégies du Département de l'Éducation;
- Elaborer des rapports sur la base des résultats de l'inspection des écoles et des différents aspects de l'offre éducative.

Les institutions évaluées par les inspecteurs de l'éducation et de la formation sont :

- Les centres de la petite enfance (crèches...) ;
- Les maternelles, écoles primaires, collèges et lycées, et écoles pour besoins spécifiques ;
- Les organismes de formation ;
- Le secteur de la communauté et de la jeunesse ;
- Les institutions de formation initiale pour les enseignants ;
- Les services et comités de conseil et de soutien aux programmes des bibliothèques de l'éducation ;
- Le conseil de l'Irlande du Nord pour le curriculum, les examens et l'évaluation ;
- Les services éducatifs de soutien (éducation au bien-être, services de la psychologie éducative, services de sensibilisation...).

## Écosse

La mission principale de « Her Majesty's Inspectorate of Education » (HMIE) est l'inspection et l'évaluation pour l'amélioration des standards, de la qualité et des réalisations de tous les élèves du système éducatif écossais. Les priorités stratégiques de HMIE sont:

- L'inspection, la responsabilisation et l'évaluation des établissements publics, pour atteindre l'objectif d'une éducation de haute qualité pour tous les apprenants en Ecosse ;

- La collaboration avec d'autres organisations pour renforcer la capacité de fournir une éducation de qualité à tous les apprenants ;
- Le soutien aux stratégies de développement, en apportant aux instances concernées un conseil professionnel, indépendant et de haute qualité, basé sur les résultats de l'inspection et la connaissance du système ;
- Le développement et la gestion de HMIE comme une organisation à meilleure valeur ajoutée.

## Autriche

---

L'inspecteurat évalue à la fois les aspects éducatifs et de gestion alors que les municipalités (pour l'enseignement primaire et la *Hauptschule*) et le *Bund* (pour l'*Allgemeinbildende höhere Schule*) contrôlent la bonne gestion des fonds de fonctionnement.

## Pays-Bas

---

L'inspecteurat évalue toutes les tâches éducatives. Il s'occupe également de tous les aspects liés à la gestion des ressources humaines et des relations extérieures de l'école affectant la qualité de l'enseignement.

## Luxembourg

---

Dans son arrondissement, l'inspecteur remplit notamment les missions suivantes:

- Il veille à l'observation des lois et règlements sur l'éducation préscolaire et l'enseignement primaire,
- Il surveille l'ensemble des cours ayant lieu pendant l'horaire scolaire, excepté le cours d'instruction religieuse et morale,
- Il conseille les instituteurs et tous les autres intervenants dans le cadre de leurs activités pédagogiques, ainsi que les partenaires de l'école que sont notamment les autorités scolaires et les parents,
- Il contribue au développement de la qualité de l'enseignement en conseillant les instituteurs ainsi que tous les autres intervenants dans les écoles,
- Il contribue à la formation du personnel enseignant,
- Il soutient, au plan local, les projets d'école,
- Il met en oeuvre la médiation entre partenaires scolaires en cas de situation conflictuelle.
- Il gère les travaux administratifs qui lui incombent dans ses relations avec les autorités communales, le personnel enseignant et les autres partenaires de l'école.

L'inspecteur visite les écoles de son arrondissement. Il assure la présidence de la ou des commissions médico-psycho-pédagogiques fonctionnant dans son arrondissement.

## 4. ACCÈS AU MÉTIER D'INSPECTEUR

### France

Les Inspecteurs de l'Education Nationale (I.E.N)<sup>2</sup> sont des cadres supérieurs de l'Éducation nationale, recrutés par voie de concours, par liste d'aptitude ou par détachement.

#### Concours

Le concours est ouvert par spécialités disciplinaires aux personnels qui remplissent les deux conditions suivantes au 1er janvier de l'année au titre de laquelle est ouvert le concours :

- être fonctionnaire titulaire d'un corps d'enseignement de premier ou de second degré, d'éducation ou d'orientation ou du corps des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'Éducation nationale et avoir accompli, dans ces corps, cinq ans de services effectifs
- être titulaire d'une licence ou justifier d'un titre ou d'un diplôme reconnu équivalent par arrêté conjoint des ministres chargés de l'Éducation nationale et de la Fonction publique ou appartenir à l'un des corps suivants : professeurs certifiés, professeurs d'éducation physique et sportive, professeurs des écoles, professeurs de lycée professionnel, conseillers principaux d'éducation, directeurs de centre d'information et d'orientation et conseillers d'orientation-psychologues ou personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'Éducation nationale.

#### Liste d'aptitude

Une liste d'aptitude est établie tous les ans par spécialité. Les candidats appartenant à un corps d'enseignement de premier degré ou de second degré, d'éducation ou d'orientation ou au corps des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'Éducation nationale et justifiant de dix années de services effectifs en cette qualité et âgés de quarante ans au moins peuvent figurer sur cette liste.

#### Détachement

Le détachement dans le corps des I.E.N. est ouvert :

- aux personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'Éducation nationale, appartenant à la 1re classe ou à la hors classe et justifiant de cinq années de services effectifs dans ce corps
- aux professeurs des universités de 2e classe, maîtres de conférences, maîtres assistants de 1re classe, professeurs de chaire supérieure et professeurs agrégés

<sup>2</sup> Les I.E.N. 1er degré ont la responsabilité d'une circonscription sous l'autorité de l'Inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'Éducation nationale. Ils peuvent exercer leur fonction auprès du recteur d'académie. Les I.E.N. chargé de l'information et de l'orientation exercent principalement leur fonction sous l'autorité de l'Inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'Éducation nationale. Les I.E.N. de l'enseignement général et de l'enseignement technique exercent leur fonction dans le cadre d'une académie sous l'autorité du recteur.

## Belgique

---

Les conditions suivantes sont requises pour la nomination à une fonction de promotion d'inspecteur:

- la nationalité belge ou d'un autre pays de l'Union européenne,
- la conduite irréprochable, la jouissance des droits civils et politiques,
- l'accomplissement du devoir militaire,
- la conformité aux dispositions relatives au régime linguistique,
- le statut d'enseignant nommé dans une des fonctions correspondant à la fonction d'inspecteur à conférer dans l'enseignement organisé ou subventionné par la Communauté française,
- une ancienneté de service de 10 ans et une ancienneté de fonction de 6 ans au moins,
- l'absence de sanction ou de peine disciplinaire dans les 5 années précédant le titre requis pour la fonction de recrutement correspondante,
- l'obtention du brevet en rapport avec la fonction à conférer.

## Angleterre et Écosse

---

Les postes d'inspecteurs sont affichés dans la presse nationale et invitent les candidats ayant une formation poussée dans le domaine de l'enseignement, de la gestion ou de l'évaluation à postuler. Les candidats sont généralement des personnes ayant occupé des postes de responsabilité et ayant une certaine seniorité dans leurs domaines respectifs. Il n'y a pas de restriction proprement dite sur la candidature aux postes d'inspection, les enseignants ne sont pas les seuls admis à postuler, des cadres supérieurs dans des domaines connexes ont eux aussi la possibilité de se présenter.

## Portugal

---

Suite à une ouverture de poste, il est nécessaire pour les aspirants à la fonction d'inspecteur de postuler afin d'accéder à la position. Il est nécessaire d'avoir obtenu un diplôme universitaire et d'avoir effectué 5 années d'enseignement. Un diplôme post universitaire dans le domaine de l'inspection est un atout majeur. La procédure de recrutement s'effectue en trois étapes, la première étant l'évaluation du dossier du candidat, la seconde consiste en un test écrit comportant deux questions se rapportant au sujet de l'inspection, la troisième étape concerne les candidats ayant réussi les deux premières et prend la forme d'entretiens professionnels.

## Pays-bas

Pour devenir inspecteur il est requis d'avoir un diplôme universitaire et une connaissance poussée dans le domaine de l'enseignement, des aptitudes en gestion sont un atout. De l'expérience en tant qu'enseignant est exigée sauf dans de rares cas, la durée de cette expérience est préférablement d'au moins 8 à 9 ans. Les candidats ayant le plus de chance d'accéder au poste sont ceux ayant de l'expérience dans le domaine de la formation des enseignants ou les gestionnaires d'établissement scolaires.

## Pays de galle

«Her Majesties Inspectors (HIM)» sont recrutés par l'ESTYN, l'office gallique de l'inspection de l'enseignement. L'ancienneté ne joue aucun rôle dans l'obtention du poste d'inspecteur, par contre une expérience significative dans le domaine de l'enseignement est nécessaire. Les candidats sont sujets à un examen comportant des questions relevant du domaine. L'examen est suivi d'un nombre d'entretiens débutant généralement par une présentation préparée par le candidat démontrant ses aptitudes.

## 5. FORMATION INITIALE DES INSPECTEURS

### France

A partir de 2009, les I.E.N. suivent un stage de positionnement institutionnel organisé par l'École supérieure de l'Éducation nationale (ESEN) à Poitiers dès leur réussite au concours. Ils sont stagiaires en responsabilité dans une académie à compter du 1er septembre pour poursuivre leur formation professionnalisante pendant un an. La période de stage s'organise autour de modules de formation (management, pilotage du système éducatif, ...), stages en administration régionale et/ou dans une grande école de service public, et en entreprise. Un module européen comprenant un séminaire suivi d'un voyage d'étude dans un pays européen est proposé.

### Belgique

Les inspecteurs bénéficient d'un statut propre qui leur assure notamment une totale indépendance par rapport aux écoles et aux pouvoirs organisateurs. Ils sont issus de la classe enseignante et sont dorénavant recrutés sur la base d'un brevet obtenu au terme de trois sessions de formation, chacune sanctionnée par une épreuve. Les sessions de formation portent sur :

- Les aptitudes relationnelles et les ressources humaines ;
- Les aptitudes pédagogiques ;
- La connaissance de matières législatives et réglementaires.

Enfin, contrairement à ce qui était de mise dans le système antérieur, pour certains niveaux d'enseignement, la fonction d'inspecteur est accessible aux enseignants de tous les réseaux.

### Angleterre et Écosse

Les nouvelles recrues de l'inspection passent une période de probation de 2 ans en Angleterre et de 9 mois en Écosse, durant laquelle ils suivront un programme approprié d'induction et de développement des aptitudes.

### Portugal

Suite au recrutement, les futurs inspecteurs doivent compléter une année de probation, durant laquelle ils seront accompagnés par des inspecteurs seniors, et effectueront un nombre de formations. A la fin de cette année, les inspecteurs junior doivent fournir un rapport critique, issu de leurs expériences sur le terrain.

## Pays-bas

Le recrutement se fait sur dossier et est suivi par une période de formation durant 4 mois. La formation se donne en même temps à une cohorte de nouveaux inspecteurs. Les inspecteurs suivent des séances en salle suivies d'une période où ils accompagnent des inspecteurs seniors dans leur travail. Au bout d'une certaine période, l'inspecteur senior laisse la place au junior, et demeure en tant qu'observateur seulement.

## Pays de galle

Les inspecteurs suivent des séances rigoureuses de formation afin de se familiariser avec tous les aspects du métier et ce ; pendant une période de 2 mois précédant leurs entrée en fonction. Les formations offertes traitent aussi bien des méthodes d'évaluation que des modes de communication, des législations de la protection de l'enfance, des notions de bases en santé infantile, du traitement anonyme des données, etc.

## 6. FORMATION CONTINUE DES INSPECTEURS

### France

L'ESEN (École supérieure de l'éducation nationale), avec la direction de l'encadrement du ministère de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur et de la recherche, proposent des actions de formation continue destinées aux personnels d'encadrement de l'enseignement scolaire et de l'enseignement supérieur. Ces actions sont regroupées dans le Programme National de Pilotage (PNP) publié au Bulletin Officiel une fois par an. Ce programme comprend un volet destiné à la professionnalisation des personnels d'encadrement, dont les inspecteurs font partie.

### Belgique

Les inspecteurs suivent chaque année 4 journées de formation au moins en relation avec leurs missions. Ces formations sont organisées par l'Institut de la formation en cours de carrière (fonction de promotion d'inspecteur) ou par l'École d'administration publique (inspecteur général ou inspecteur général coordonnateur) et font l'objet d'une attestation de fréquentation.

### Grande-Bretagne

- L'OFSTED (Office For Standards in Education) prépare un plan de formation continue et exige de chaque inspecteur qu'il bénéficie de 5 jours de formation continue par an.
- Les inspecteurs ont la latitude de choisir entre les différents modes de formation disponibles : enseignement à distance, coaching individualisé, ateliers, ... Des formations relatives à certains sujets spécifiques peuvent cependant être obligatoires.

### Irlande du Nord

Le programme de formation continue à destination des inspecteurs comporte 5 jours de formation obligatoire, dont le contenu est fixé au niveau central et 5 autres jours de formation dont la teneur est laissée à l'appréciation des inspecteurs et de leurs managers, en fonction des besoins identifiés. L'efficacité de cette formation continue fait l'objet d'une évaluation à chaud (à court terme) et d'une évaluation à froid (trois mois après le cycle de formation) pour permettre aux décideurs de mesurer sa valeur ajoutée.

## Portugal

La formation continue porte sur des thèmes « classiques » : évaluation de l'école, nouveautés réglementaires et législatives, audit financier, reporting, .... Chaque fois qu'une nouvelle activité d'inspection est lancée, les inspecteurs sont tenus de suivre une formation spécifique qui s'y rapporte.

## Pays-Bas

- Une équipe spéciale composée d'inspecteurs est responsable de la formation.
- Les inspecteurs expérimentés choisissent parmi un vaste échantillon de cours et de séminaires disponibles, assurés par des formateurs issus de l'inspection même ou par des intervenants externes (universités, instituts de développement des curricula ...).
- Chaque fois que de nouvelles méthodes sont lancées, les inspecteurs sont tenus de suivre une formation spécifique qui s'y rapporte.
- Tous les inspecteurs suivent 10 jours de formation par an.

## Danemark

Les membres de l'inspection assistent à des séminaires et des conférences au Danemark et à l'étranger. Cependant, compte tenu de la taille restreinte des équipes, la participation à ces formations est conditionnée par la charge de travail.

## Allemagne

### Etat fédéral de Saxe

Quand le besoin s'en fait sentir, des séminaires de formation sont organisés au profit des évaluateurs expérimentés. Les formations portent sur comment annoncer de mauvais résultats d'évaluation aux écoles, la gestion des conflits ...

### Etat fédéral de Hesse

La formation continue fait partie de la charge horaire de l'inspecteur. Elle intervient 4 fois par an (la durée en jours n'est pas défini) et porte sur des thèmes tels que les instruments d'enquête, les méthodes d'élaboration des rapports et les techniques de présentation.

Des conseillers externes travaillent avec les membres de l'inspection sur le coaching et la supervision. Des échanges réguliers d'expérience ont lieu avec les inspections pédagogiques des autres états allemands.

## 7. EXPLOITATION DES ÉVALUATIONS

### Ecosse

#### 1. Suivi des inspections des écoles primaires et secondaires

Le suivi fait partie intégrante du processus d'inspection. Il permet aux élèves, aux parents et aux autres parties intéressées d'être informées des progrès de l'école en exposant les principaux points d'action identifiés dans le rapport initial d'inspection. Le suivi de HMIE inclut un éventail d'options différentes, adaptées aux points forts et aux besoins de développement identifiés au cours de l'inspection initiale, qui peuvent être résumés ainsi:

- les meilleures pratiques afin d'examiner notamment les bonnes pratiques de manière plus approfondie;
- des visites de modération dans un échantillon d'écoles pour les aider à décider si l'autorité éducative doit procéder au suivi par rapport aux parents;
- le suivi des inspections et des rapports de HMIE habituellement environ deux ans après la première inspection;
- une inspection intermédiaire où des faiblesses ont été identifiées et il est nécessaire d'informer les parents des progrès accomplis après une période plus courte, par exemple un an,
- le soutien à des visites de travail à l'école afin d'aider le personnel de l'administration de l'école à améliorer des aspects de son travail, afin de véhiculer une image positive de l'enseignement et des élèves.

#### 2. Suivi des inspections conjointes à la protection des enfants dans les zones d'autorité locale

Des accords sont mis en place pour assurer le suivi, à travers les résultats des inspections conjointes de la protection des enfants dans les zones de l'autorité locale. Le suivi a lieu dans un délai de deux ans à compter de la publication du premier rapport d'inspection. Lorsque des lacunes ont été identifiées, des inspections de suivi ont lieu dans un délai d'un an.

#### 3. Suivi universitaire par le biais d'avis émis

Le suivi aide l'université à préparer une programme d'action pour améliorer la qualité de l'expérience de l'apprenant. Il devra :

- Identifier les forces et faiblesses détectées lors de la première phase d'inspection ;
- Enquêter et rédiger des exemples de chef de file du secteur et des pratiques novatrices liées à certains des principaux points forts identifiés au cours de la première phase d'inspection ;
- Enquêter sur les causes et l'étendue des éventuelles déficiences dans le processus d'apprentissage et d'enseignement ;
- Etudier l'impact et les causes des faiblesses identifiées de manière significative dans le leadership et la gestion de la qualité des éléments.

L'inspection émet des évaluations s'appuyant sur un sous-ensemble d'indicateurs de qualité présentés dans le document «How Good Is Our School?» Comme appendice du rapport pour chaque école. Les évaluations sont faites sur une échelle de 1 à 6, allant de l'excellent à l'insatisfaisant. Lorsqu'une disposition est jugée faible, les inspecteurs peuvent retourner à une école dans un bref délai (par exemple 6 mois) et continuent de travailler avec l'école pendant une période de plusieurs années. Lorsqu'une disposition est de très bonne qualité, les inspecteurs ne retournent pas à l'école jugeant que les pratiques sont bonnes et qu'il n'est plus nécessaire d'intervenir.

Dans le secteur universitaire, une inspection défavorable déclenche de nouveau l'inspection de différents degrés d'intensité un an plus tard.

Comme indiqué ci-dessus, l'École d'éducation (pouvoirs ministériels et Independent Schools) (Scotland Act de 2004) indique que si les inspecteurs estiment que le pouvoir a eu suffisamment de chances d'obtenir une amélioration de l'école et ne l'a pas fait, ils peuvent renvoyer la question aux ministres écossais. Les ministres peuvent éventuellement exiger de l'éducation de l'autorité de prendre des mesures dans une période de temps pour remédier ou prévenir la répétition de l'échec.

Les pouvoirs de la loi de 2004 n'ont encore jamais été invoqués. L'expérience a montré que les écoles et les autorités de l'enseignement prennent très au sérieux les recommandations de HMIE et adoptent des mesures pour apporter des améliorations suite à des inspections. Une école a le droit de faire appel d'une direction ministérielle d'application.

#### **4. Rapport sur l'école de l'auto - évaluation et les conséquences possibles.**

L'auto-évaluation est l'objet d'un examen externe par le biais de la modération et de l'inspection effectuée par HMIE. Les approches de l'auto-évaluation sont évaluées dans le cadre du processus d'inspection. L'efficacité d'une école d'auto-évaluation et de planification d'amélioration est évaluée dans le cadre du processus d'inspection.

Dans le cadre du processus d'inspection décrit ci-dessus, HMIE examine le rapport annuel sur les normes de qualité et toute autre documentation relative à l'auto-évaluation. Les employés sont interrogés sur les approches de l'école à l'auto-évaluation.

## 8. EVALUATION DU TRAVAIL DES INSPECTEURS

### France

Le décret n°90-675 du 18 juillet 1990<sup>3</sup> portant statuts particuliers des inspecteurs d'académie - inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale (Version consolidée au 09 février 2006) stipule que :

- Les inspecteurs de l'éducation nationale font l'objet d'une évaluation dont la périodicité et les modalités sont fixées par arrêté du ministre chargé de l'éducation nationale.
- Cette évaluation, conduite par le recteur ou le supérieur hiérarchique direct, donne lieu à un entretien.
- Elle porte sur leurs activités, leurs compétences et la réalisation des objectifs qui leur ont été fixés par une lettre de mission pluriannuelle établie par le recteur ou le supérieur hiérarchique direct.
- L'évaluation tient compte du rapport établi par l'inspection générale de l'éducation nationale sur leur valeur professionnelle.
- L'évaluation fait l'objet d'une communication écrite aux intéressés et est prise en compte dans la procédure d'avancement de grade.
- En application du second alinéa de l'article 17 de la loi du 13 juillet 1983, les inspecteurs de l'éducation nationale ne sont pas soumis à notation.

L'arrêté du 11 août 2005 fixe les conditions générales d'évaluation des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale.

La note de service n° 2005-165 du 20 octobre 2005 est relative à la mise en oeuvre de l'évaluation des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale.

### Belgique

L'évaluation des inspecteurs mandataires a lieu tous les 30 mois et celle des autres inspecteurs au moins tous les 2 ans et au plus tard 400 jours après leur première entrée en fonction. L'évaluation de chaque personne porte sur l'accomplissement des missions qui lui ont été attribuées : l'inspecteur compétent a un entretien avec l'inspecteur à évaluer et rédige un rapport d'évaluation. L'évaluation peut être favorable, réservée ou défavorable. Le rapport est soumis pour visa à l'inspecteur évalué. En cas de désaccord, une procédure de contestation interne peut être engagée, qui peut aboutir à l'introduction d'une réclamation auprès d'une Chambre de recours. Selon qu'il s'agit d'un inspecteur mandataire ou d'un autre membre du Service général de l'inspection, il est mis fin à son mandat ou à sa fonction après respectivement une évaluation défavorable ou deux évaluations défavorables consécutives.

---

<sup>3</sup> Source : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000006076289&dateTexte=20090331>

## Irlande du Nord

### Evaluation interne

Les inspecteurs gestionnaires supervisent le travail des inspecteurs se trouvant dans leurs groupes d'évaluation, dans une perspective d'échange permanent. A leur tour, les inspecteurs gestionnaires doivent rendre compte à l'inspecteur assistant en chef. De plus, les inspecteurs rencontrent leurs supérieurs bi-annuellement afin de discuter de leur rendement et de leur avancement de carrière.

### Evaluation externe

L'inspection évalue continuellement la qualité de son travail pour s'assurer qu'il répond aux plus hautes normes de professionnalisme et d'intégrité. Elle consulte les clients et les parties prenantes pour la conception et l'étape de mise en oeuvre de nouveaux développements dans le processus et les procédures d'inspection.

À l'issue des inspections, les écoles sont invitées à remplir un questionnaire d'évaluation qui est retourné à l'inspection. En outre, le travail de l'inspection dans les écoles et les collèges est évalué périodiquement par un organisme indépendant. Les organismes de recherche évaluent souvent un ou plusieurs aspects de l'inspection. L'Office d'audit de l'Irlande du Nord, qui évalue périodiquement les organisations du secteur public, a entrepris une enquête sur le travail de l'Inspection pour voir si celle-ci est rentable pour l'état. The Queens University de Belfast et divers syndicats d'enseignants ont mené des études portant sur l'école et la perception par les enseignants de l'inspection.

## Portugal

### Evaluation interne

Les inspecteurs sont évalués par le «middle management» ou par le «senior management», selon leur rattachement hiérarchique. Cette évaluation a des effets sur la carrière et l'avancement des intéressés.

### Evaluation externe

En 2004 et 2005, les écoles ont donné leur opinion et perception de l'impact des inspections. L'inspection a collecté et traité l'information, qu'elle a utilisé pour réviser les manuels d'inspection. Les inspecteurs rendent compte au Ministre de l'éducation et, dans certains cas, au secrétaire d'état.

## Pays Bas

### Evaluation interne

Des échantillons d'écoles sont invités à remettre un feed-back écrit sur le travail des inspecteurs en général et à adresser, sous couvert d'anonymat, cette évaluation aux inspecteurs chargés de la coordination ou aux chefs d'équipe. Des réunions d'auto-évaluation se tiennent régulièrement au sein de l'inspection et se basent sur l'analyse de plusieurs inspections d'écoles.

Les aspects de communication et le climat de travail sont évalués au moyen de questionnaires. Annuellement, chaque inspecteur est évalué par les inspecteurs coordinateurs. Les écoles sont invitées à évaluer les inspecteurs par le biais de questionnaires. Cette évaluation a un impact sur l'appréciation annuelle des inspecteurs. Les inspecteurs coordinateurs sont évalués par les inspecteurs en chef qui sont à leur tour évalués par l'inspecteur en chef senior. Un "manager qualité" est chargé d'assurer la qualité du travail de l'inspection dans son ensemble. Annuellement, tous les process en cours au sein de l'inspection font l'objet d'un audit interne mené sous la supervision du manager qualité, selon les standards ISO 17020.

### Evaluation externe

Un "comité-conseil" externe est désigné par le Ministre et a accès à tous les fichiers et données. Il rend compte au Ministre mais aussi à l'inspecteur en chef senior et aux inspecteurs en chef. En 2007, l'inspection a reçu l'accréditation ISO 17020, qui s'est basée sur un audit d'une équipe indépendante d'experts.

## Danemark

---

L'inspection contribue au rapport annuel des "Skolestyrelsen"<sup>4</sup> dans lequel elle rend compte du travail fait. Les résultats sont comparés aux objectifs fixés dans le plan de suivi annuel "Plan of Monitoring". Il n'y a pas d'audit du système.

## Allemagne

---

### Etat fédéral de Saxe

Après chaque inspection d'école, des questionnaires sont diffusés auprès des élèves, des enseignants et des parents pour recueillir leur feed-back.

### Etat fédéral de Hesse

L'évaluation interne est assurée par la « Hessian School Inspectorate » lors de ses réunions internes. Elle se base sur le vécu des inspecteurs mais aussi sur les appréciations de groupes de travail qui réfléchissent à l'amélioration des méthodes d'inspection. Durant leurs deux premières années d'exercice, les inspecteurs effectuent leurs missions en binômes.

---

<sup>4</sup> The Agency for the Evaluation and Quality Development of Primary and Lower Secondary Education, placée sous la tutelle du ministère de l'éducation.

## 9. STATUT ET GESTION DE LA CARRIÈRE

### France

#### 1. Carrière

Les I.A.-I.P.R peuvent :

- Accéder par détachement aux emplois d'inspecteur d'académie adjoint (I.A.A.) et d'inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'éducation nationale (I.A.-D.S.D.E.N.). Ces emplois culminent à la «hors échelle» lettre A pour les I.A.A. et à la «hors échelle» lettre B pour les I.A.-D.S.D.E.N ;
- Etre détachés sur des emplois de vice-recteur dans une collectivité d'outre-mer ou de directeur de C.R.D.P ;
- Occupier des fonctions de conseiller technique de recteur (C.S.A.I.O., DAET, DAFCO) avec un régime indemnitaire particulier ;
- Pour une dizaine d'entre eux en moyenne par an, être nommés à l'inspection générale de l'éducation nationale (I.G.E.N.).

Les I.E.N. ont la possibilité d'accéder au corps des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux par :

- Concours après avoir accompli cinq ans de services effectifs dans des fonctions d'inspection,
- Liste d'aptitude sous réserve d'avoir accompli au moins dix ans de services effectifs en qualité d'I.E.N. et d'avoir été promu à la hors classe de ce corps.

Ils peuvent occuper des fonctions de :

- Conseiller technique de recteur (C.S.A.I.O., DAET, DAFCO),
- I.E.N. adjoint auprès d'un inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'Éducation nationale.

Ils peuvent être détachés :

- Vers des fonctions de pilotage en qualité d'inspecteur d'académie adjoint, de directeur de C.R.D.P. de personnels de direction de 1re classe,
- Dans d'autres administrations publiques (sous-préfet, poste à l'étranger, etc.).

#### 2. Avancement

Le corps des I.A.-I.P.R comprend deux classes :

- La classe normale comporte 7 échelons, de l'indice brut 701 à la «hors échelle» lettre A. L'avancement d'échelon a lieu tous les deux ans, trois mois.
- La hors classe culmine à la hors échelle lettre B. L'accès à la hors classe est prononcé parmi les I.A.-I.P.R. inscrits au tableau d'avancement annuel, ayant atteint le 6e échelon de la classe normale et justifiant de six années de services effectifs accomplis en qualité de titulaire dans le corps.

Le ratio de promotion annuel est de 50 %, soit de 110 promotions pour les années 2009 et 2010. Le corps des I.E.N. comprend deux classes :

- La classe normale comporte 10 échelons de l'indice brut 416 à l'indice brut 966. La hors-classe comporte 8 échelons et culmine à la hors échelle lettre A.
- L'accès à la hors classe est prononcé parmi les I.E.N. inscrits au tableau d'avancement annuel ayant atteint le 7e échelon de la classe normale et ayant exercé pendant une durée suffisante, en qualité d'I.E.N. titulaire, des missions afférentes à leur corps dans au moins deux affectations ou fonctions.
- Le ratio de promotion annuel est de 34,5%, soit de l'ordre de 130 promotions par an.

### 3. Rémunération

Corps des I.A.-I.P.R. :

► TRAITEMENT NET 2009			
<b>IA-IPR classe normale</b>	Début de carrière reclassement moyen 5 <sup>e</sup> échelon	36 054 € traitemen net	Fin de grade 44 343 € traitemen net
<b>IA-IPR hors classe</b>	Début de grade avant reclassement	40 567 € traitemen net	Fin de grade 48 717 € traitemen net
<b>Indemnité de charges administratives</b>		taux moyen	9 040 €
<b>Indemnité de résidence (en % du traitement brut)</b>		zone 1 : 3 %	zone 2 : 1 %
<b>Supplément familial de traitement (mensuel)</b>		2 enfants : 108,98 €, 3 enfants : 277,41 €, par enfant en plus : 201,19 €	zone 3 : 0

(SFT indiqué sur base de l'indice majoré 783, soit le 5<sup>ème</sup> échelon d'IA-IPR)

Corps des I.E.N. :

► TRAITEMENT NET 2009			
<b>IEN classe normale</b>	Début de carrière reclassement moyen 8 <sup>e</sup> échelon	32 739 € traitemen net	Fin de grade 36 054 € traitemen net
<b>IEN hors-classe</b>	Début de grade avant reclassement	23 668 € traitemen net	Fin de grade 44 343 € traitemen net
<b>Indemnité de fonctions modulable</b>		IEN 1 <sup>er</sup> degré	5 011 €
<b>Indemnité dite des "110 journées"</b>		IEN 1 <sup>er</sup> degré	2 985 €
<b>Indemnité de résidence (en % du traitement)</b>		zone 1 : 3 %	zone 2 : 1 %
<b>Supplément familial de traitement (mensuel)</b>		2 enfants : 108,16 €, 3 enfants : 275,21 €, par enfant en plus : 199,55 €	zone 3 : 0

(SFT indiqué sur base de l'indice majoré 711, soit le 8<sup>ème</sup> échelon d'I.E.N.)

Les inspecteurs premier degré adjoints à l'inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'éducation nationale, bénéficient d'une indemnité de coordinateur. Les modulations indemnitàires dont peuvent bénéficier les IEN sont liées aux fonctions exercées et à la manière de servir.

Dès la prise de fonction en qualité de stagiaire, les IEN sont immédiatement reclassés et bénéficient de la rémunération et du régime indemnitaire des titulaires.

## Suisse

### Statut de l'inspecteur de la scolarité obligatoire

Le statut de l'inspecteur de la scolarité obligatoire correspond en principe à celui d'un enseignant de la scolarité obligatoire. Il est cependant soumis aux dispositions relatives au statut des fonctionnaires pour ce qui concerne:

- a) Le temps de travail annuel;
- b) L'horaire de travail quotidien;
- c) Le droit aux vacances;
- d) Les mesures disciplinaires; Le droit aux traitements est réglé conformément aux plans de classement prévus dans la loi concernant le traitement du personnel enseignant des écoles primaires, du cycle d'orientation et des écoles secondaires du deuxième degré.

L'inspecteur de la scolarité obligatoire est affilié à la caisse de retraite du personnel enseignant.

### Statut de l'inspecteur de l'enseignement secondaire du deuxième degré

Le statut de l'inspecteur de l'enseignement secondaire du deuxième degré correspond à celui d'un enseignant du même degré. Il est cependant soumis aux dispositions du statut des fonctionnaires en ce qui concerne: a) le temps de travail annuel; b) l'horaire de travail quotidien; c) le droit aux vacances; d) les mesures disciplinaires; Le traitement est calculé conformément au plan de classement prévu dans la loi concernant le traitement du personnel enseignant des écoles primaires du cycle d'orientation et des écoles secondaires du deuxième degré. Il est affilié à la caisse de pension des fonctionnaires et employés de l'Etat.

### Activité d'enseignant

Selon la loi sur l'instruction publique, l'inspecteur scolaire conserve, en principe, une activité d'enseignant. Dans les cas où l'inspecteur conserve une activité d'enseignant, il relève, à ce titre et prorata temporis, de l'autorité scolaire compétente, son statut et son traitement sont ceux des enseignants du degré concerné.

### Autorité de nomination

L'inspecteur est nommé par le Conseil d'Etat sur la proposition du chef du département.

### Rattachement administratif

Le département définit la subordination de l'inspecteur.

### Suppléance

Si l'inspecteur est empêché d'exercer ses fonctions pour une durée prolongée, le département désigne un collègue chargé des tâches urgentes et prioritaires.

## Belgique

---

Les inspecteurs bénéficient d'un statut propre qui leur assure notamment une totale indépendance par rapport aux écoles et aux pouvoirs organisateurs.

**1 -** Les fonctions que peuvent exercer les membres du personnel du service d'inspection pour l'enseignement subventionné sont des fonctions de promotion et sont classées hiérarchiquement comme suit :

**1° inspecteur cantonal :**

- a) inspecteur cantonal maternel;
- b) inspecteur cantonal primaire;

**2° inspecteur principal;**

**3° inspecteur général.**

Lors de son entrée en fonction, le membre du personnel du service d'inspection pour l'enseignement subventionné nommé ou désigné dans une fonction de promotion d'inspecteur cantonal maternel ou primaire prête serment entre les mains de l'administrateur général de l'Enseignement et de la Recherche scientifique ou de son délégué. Le serment s'énonce dans les termes fixés par l'article 2 du décret du 20 juillet 1831.

**2- Nul ne peut être nommé à une fonction de promotion d'inspecteur cantonal maternel ou primaire, s'il ne remplit les conditions suivantes :**

- 1° Etre belge ou ressortissant d'un autre Etat membres de l'Union européenne, sauf dérogation accordée par le Gouvernement;
- 2° Etre de conduite irréprochable;
- 3° Jouir des droits civils et politiques;
- 4° Avoir satisfait aux lois sur la milice;
- 5° Satisfaire aux dispositions légales et réglementaires relatives au régime linguistique;
- 6° Etre nommé ou engagé à titre définitif dans une fonction à prestations complètes d'instituteur maternel, d'instituteur maternel chargé des cours en immersion, d'instituteur primaire, d'instituteur primaire chargé des cours en immersion, de directeur d'une école maternelle autonome, de directeur d'une école primaire autonome ou annexée, de directeur d'un établissement ou institut d'enseignement spécial primaire, de directeur d'une école fondamentale autonome ou annexée ou de directeur d'un établissement ou institut d'enseignement spécial fondamental, dans l'enseignement organisé ou subventionné par la Communauté française;
- 7° Compter une ancienneté de service de dix ans au moins et une ancienneté de fonction de six ans au moins;
- 8° Ne pas avoir encouru une sanction disciplinaire au cours des cinq années précédentes.

9° Pour l'inspecteur cantonal maternel, être porteur du titre requis pour la fonction d'instituteur maternel dans l'enseignement de la Communauté française et avoir obtenu le brevet d'inspecteur cantonal maternel, conformément au programme et aux modalités fixés aux articles 26 à 32.

10° Pour l'inspecteur cantonal primaire, être porteur du titre requis pour la fonction d'instituteur primaire dans l'enseignement de la Communauté française et avoir obtenu le brevet d'inspecteur cantonal primaire, conformément au programme et aux modalités fixés aux articles 26 à 32.

**3 -** Pour le calcul de l'ancienneté de service visée à l'article 22, alinéa 1er, 7°, sont admissibles les services effectifs que le candidat a rendus, à quelque titre que ce soit, dans une ou plusieurs des fonctions visées à l'article 22, alinéa 1er, 6°, dans l'enseignement organisé ou subventionné par la Communauté française.

**4 -** Pour le calcul de la durée des services admissibles dans l'ancienneté de service visée à l'article 22, alinéa 1er, 7° :

1° Les services effectifs, rendus en qualité de temporaire et de temporaire prioritaire, dans une fonction à prestations complètes, interviennent pour une ancienneté égale au nombre de jours comptés du début à la fin de la période d'activité continue, y compris, s'ils sont englobés dans cette période, les congés de détente, les vacances d'hiver et du printemps ainsi que les congés de maternité et les congés d'accueil en vue de l'adoption et de la tutelle officieuse accordés à partir du 1er janvier 1999, ce nombre de jours étant multiplié par 1,2;

2° Les services effectifs rendus à un titre autre que celui de temporaire, dans une fonction à prestations complètes, se comptent par mois de calendrier, ceux qui ne couvrent pas tout le mois étant négligés;

3° Les services admissibles rendus pendant le mois au cours duquel le membre du personnel est désigné pour la première fois à un titre autre que celui de temporaire, sont réputés avoir été rendus à titre de temporaire;

4° Les services effectifs rendus dans une fonction à prestations incomplètes comportant au moins la moitié du nombre d'heures requis pour la fonction à prestations complètes sont pris en considération au même titre que les services rendus dans une fonction à prestations complètes;

5° Le nombre de jours acquis dans une fonction à prestations incomplètes qui ne comporte pas la moitié du nombre d'heures requis pour la fonction à prestations complètes est réduit de moitié;

6° La durée des services rendus dans deux ou plusieurs fonctions, à prestations complètes ou incomplètes, exercées simultanément, ne peut jamais dépasser la durée des services rendus dans une fonction à prestations complètes pendant la même période;

7° Trente jours forment un mois;

8° La durée des services admissibles que compte le candidat ne peut jamais dépasser douze mois pour une année civile.

**5 -** Pour l'application des articles 23 et 24, les services rendus dans l'enseignement de la Communauté germanophone sont assimilés aux services rendus dans l'enseignement de la Communauté française.

**6 -** Les mutations des membres du personnel du service d'inspection pour l'enseignement subventionné sont organisées en quatre tours. Pour le premier tour des mutations, les emplois définitivement vacants au 1er octobre sont portés, par le Gouvernement, à la connaissance des membres du personnel du service d'inspection pour l'enseignement subventionné, par lettre-circulaire, dans le courant du mois d'octobre. Pour le deuxième tour des mutations, les emplois devenus définitivement vacants à la suite des mutations intervenues au premier tour des mutations, ainsi que les emplois devenus vacants depuis la date de lancement du premier tour des mutations, et au plus tard le 1er janvier, sont portés à la connaissance des membres du personnel du service d'inspection pour l'enseignement subventionné, par lettre-circulaire, dans le courant du mois de janvier. Pour le troisième tour des mutations, les emplois devenus définitivement vacants à la suite des mutations intervenues au deuxième tour des mutations ainsi que les emplois devenus vacants depuis la date de lancement du deuxième tour des mutations et au plus tard le 1er mars sont portés, par le Gouvernement, à la connaissance des membres du personnel du service d'inspection pour l'enseignement subventionné, par lettre-circulaire, dans le courant du mois de mars. Pour le quatrième tour des mutations, les emplois devenus définitivement vacants à la suite des mutations intervenues au troisième tour des mutations ainsi que les emplois devenus vacants depuis la date de lancement du troisième tour des mutations et au plus tard le 1er mai sont portés, par le Gouvernement, à la connaissance des membres du personnel du service d'inspection pour l'enseignement subventionné, par lettre-circulaire, dans le courant du mois de mai.

**7 -** Les positions administratives dans lesquelles peuvent se trouver les membres du personnel du service d'inspection pour l'enseignement subventionné sont :

- 1° L'activité de service;
- 2° La non-activité;
- 3° La disponibilité

**8 -** Les sanctions disciplinaires qui peuvent être infligées aux membres du personnel du service d'inspection pour l'enseignement subventionné sont :

- 1° Le rappel à l'ordre;
- 2° La réprimande;
- 3° La retenue sur traitement;
- 4° Le déplacement disciplinaire;
- 5° La suspension disciplinaire;
- 6° La rétrogradation;
- 7° La mise en non-activité disciplinaire;
- 8° La révocation.

## Grande-Bretagne

### **Un nouveau système coordonné par l'Office for Standards of Education (OFSTED) est entré en vigueur :**

Les inspecteurs recrutés directement par les administrations nationales et locales ont été remplacés par des équipes indépendantes d'inspecteurs ayant passé un contrat avec l'OFSTED. Ces équipes sont composées d'un inspecteur agréé par l'État ( Registered Inspector ou Rgl), d'inspecteurs de base, pour la plupart d'anciens enseignants, dont le nombre et le degré de spécialisation varient en fonction de la taille des établissements et du niveau d'enseignement, et d'un inspecteur profane ( Lay Inspector ) sans lien direct avec le système scolaire mais exerçant souvent un métier proche de l'éducation comme travailleur social ou bibliothécaire. En outre, la procédure d'inspection comporte désormais l'interrogation systématique de tous les acteurs éducatifs, y compris des parents qui sont consultés oralement lors d'une réunion et souvent par écrit à l'aide d'un questionnaire. Le résultat final est rendu public dans un rapport transmis aux représentants du conseil d'administration de chaque établissement, qui doivent y répondre par un plan d'action, mais aussi aux média et aux bibliothèques de la localité. Il est en outre accessible à tous sur le site web d'OFSTED. Un résumé est également élaboré à l'attention de tous les parents de chaque établissement qui doivent aussi être mis au courant du contenu du rapport par le chef d'établissement au cours de la réunion annuelle de rentrée.

## Sources d'information

- Site web de la SICI, la “ **Standing International Conference of Inspectorates of Education** ”, organisation qui regroupe les inspections nationales et régionales des différents pays d'Europe compétentes en matière d'éducation : <http://www.sici-inspectorates.org>
- Réseau d'information sur l'éducation en Europe : [www.eurydice.org](http://www.eurydice.org)
- **France** : Ministère de l'éducation nationale: [www.education.gouv.fr](http://www.education.gouv.fr)
  - Revue Internationale d'Education Sèvres L'école et son contrôle n° 48, septembre 2008
  - Centre international d'études pédagogiques : [www.ciep.fr](http://www.ciep.fr)
  - service public de la diffusion du droit : [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)
- **Royaume-Uni – Écosse** : HMIE <http://www.hmie.gov.uk/documents/publication/index.htm>
- **Royaume-Uni – Angleterre, pays de Galles et Irlande du Nord**
  - Office for Standards in Education (Ofsted) <http://www.ofsted.gov.uk/>
  - Her Majesty's Inspectorate for Education and Training in Wales <http://www.estyn.gov.uk/>
  - Education and Training Inspectorate (ETI) en Irlande du Nord [http://www.deni.gov.uk/inspection\\_services/index.htm](http://www.deni.gov.uk/inspection_services/index.htm)
- **Belgique** : Ministère de la Communauté française, Administration générale de l'Enseignement et de la Recherche scientifique : [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be)



Royaume du Maroc



Conseil Supérieur de l'Enseignement

# Études

## du Conseil Supérieur de l'Enseignement

*Juin 2009*

### La profession d'inspecteur pédagogique tendances internationales