

"انفتاح المدرسة على محيطها" بين عدة تكوين مسلك أطر الإدارة التربوية، وواقع مؤسسات التعليم المدرسي المغربي.

د. عزيز بوسستا

أستاذ باحث في علوم التربية

المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين بطنجة

www.aziz-boussetta.com

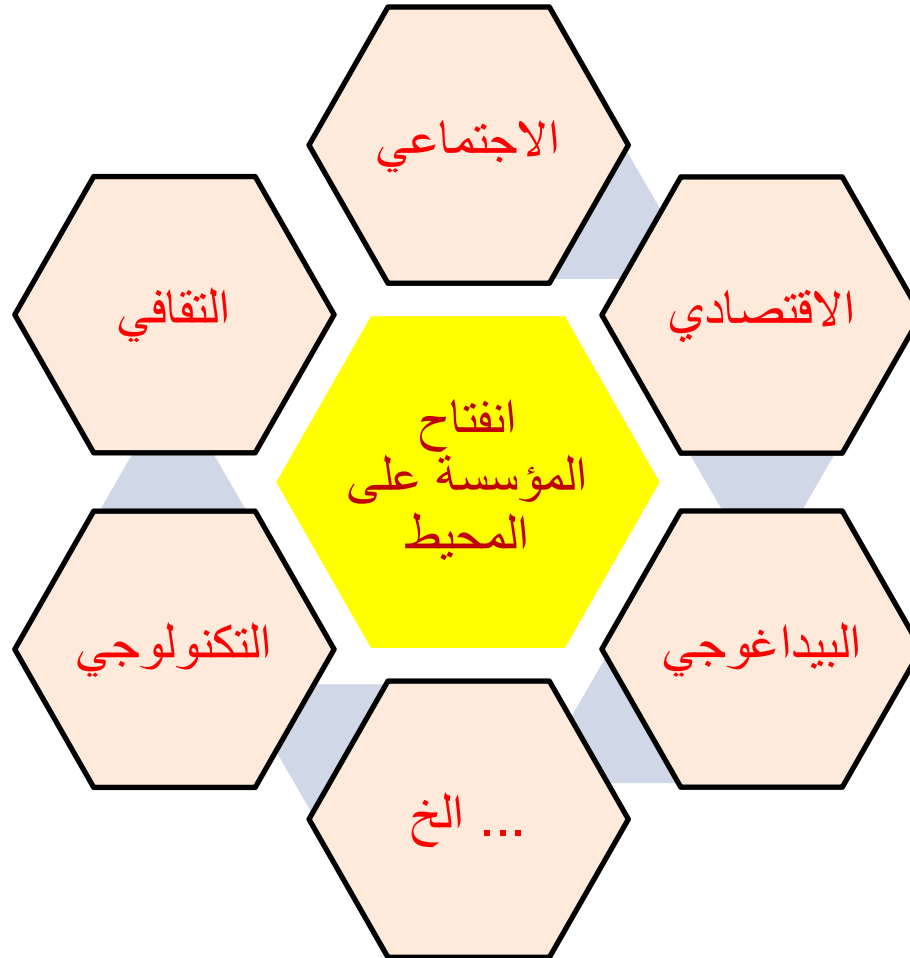
Colloque International sur la Recherche Scientifique en Éducation et Formation "CIRSÉF 2017"

Sous le thème:

Approche du Travail de l'Enseignant par la Didactique et TICE,

Le 13 Mai 2017, CRMEF El Jadida,

أبعاد الانفتاح



الأسس التي بني
عليها
هذا الانفتاح المنشود

على المستوى الوطني:

الإصلاحات المتوالية:

- الميثاق الوطني للتربية والتكوين.

- الرؤية الاستراتيجية للإصلاح

...2030/2015

على المستوى العالمي:

التحولات السريعة الحاصلة في

العالم «العولمة»

التطورات الحاصلة في علوم التربية،

وعلوم التدبير...

حضور موضوع "انفتاح المدرسة على محيطها" في عدة تكوين مسلك أطر الإدارة التربوية:

- اعتماد المقاربة البيداغوجية والتدبيرية الحديثة...
- اعتماد مقاربة مجزوءاتية لهيكلية عدة التكوين...
- تبني التكوين بالتناوب مع التركيز على الوضعيات والأنشطة المهنية؛
- - اعتماد الأنموذج عملي- نظري - عملي؛
- - اعتماد البعد التبصري وتحليل الممارسات من أهم روافد التأهيل؛
- - استثمار التكوين الذاتي وتنويع فرص أجرأته؛ ... الخ

المجموعة الأولى

- مهنة اطار الادارة التربوية
- القدرة على ضبط المهام الإدارية... والانفتاح على المحيط والتفاعل الإيجابي مع كافة الفاعلين والمتدخلين في الحياة المدرسية

المجموعة الثانية

- مشروع المؤسسة
- خلق الفرص الممكنة لتجسيد المشاركة على أرض الواقع والعمل على انفتاح المؤسسة على محيطها الاجتماعي والثقافي والاقتصادي؛

LES TIC AU SERVICE DE LA GESTION DES ETABLISSEMENTS SCOLAIRES

- إيصال وتقاسم المعلومة مع مختلف الفاعلين وشركاء المؤسسة، عبر وسائل تقنيات الإعلام والتواصل TIC ؛

المجموعة الثالثة

المجموعة الرابعة

- **التواصل والتنشيط**
- تمكن المتدربين بسلك الإدارة التربوية من التواصل والتنشيط على مستوى المؤسسة ومحيطها...

المجموعة الخامسة

- **التدبير البيداغوجي و النجاح المدرسي**
- دراسة و فهم و إبداء الرأي حول رهانات الإصلاح في ميدان التربية.
- استكشاف مختلف المقاربات البيداغوجية الحديثة و المستجدة.

المجموعة السادسة

- **المظاهر السيكوسوسيولوجية للتدبير**
- حسن تدبير المتدرب للعلاقات مع جميع شركاء المؤسسة التربوية، من خلال قيامه بأدوار التحفيز والقيادة والإشراف وتدبير النزاعات.

المجموعة السابعة

- **التقويم المؤسساتي**
- فهم محيط المؤسسة السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي؛
- تشجيع انخراط المساعدين ومختلف الشركاء حول أهداف موحدة؛ لتحقيق مستوى عال من التحفيز والإتقان والتعاون؛

المجموعة الثامنة

- **قيادة التغيير**
- تعرف ادوار القائد و الفاعل في التغيير بالمؤسسات التعليمية و ربطها بالفاعلين الاخرين.
- توظيف و استثمار الأدوات العلمية في مجال تدبير و قيادة التغيير في سياقات مختلفة.

المجموعة التاسعة

- **تدبير وتفعيل الحياة المدرسية**
- الإلمام بكل مجالات الأنشطة المدرسية و التحكم في آليات تفعيلها على مستوى المؤسسة التربوية و كذا مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي ومع مختلف الشركاء.

المجموعة العاشرة

- **التشريع المدرسي والتنظيم الإداري والتربوي**
- احترام ضوابط التسلسل الإداري والعلاقات مع المصالح الخارجية والمؤسسات الموازية ومختلف الشركاء ،
- مواكب المستجدات التشريعية والتنظيمية في قطاع التربية والتكوين؛

المجموعة الحادية عشر

- **مدخل للتدبير المادي والمالي لمؤسسات التربية والتعليم**
- التعرف على المبادئ والقواعد الأساسية للمالية العامة والمحاسبة العمومية؛
- المتدخلون في عملية إعداد وتنفيذ الميزانية : المهام و المسؤوليات...

المجموعة الثانية عشر

- **التوثيق والأرشيف**
- حسن تدبير التوثيق والأرشيف حتى يتسنى إرساء علاقات مهنية وتواصلية فعالة مع المؤسسة ومحيطها.

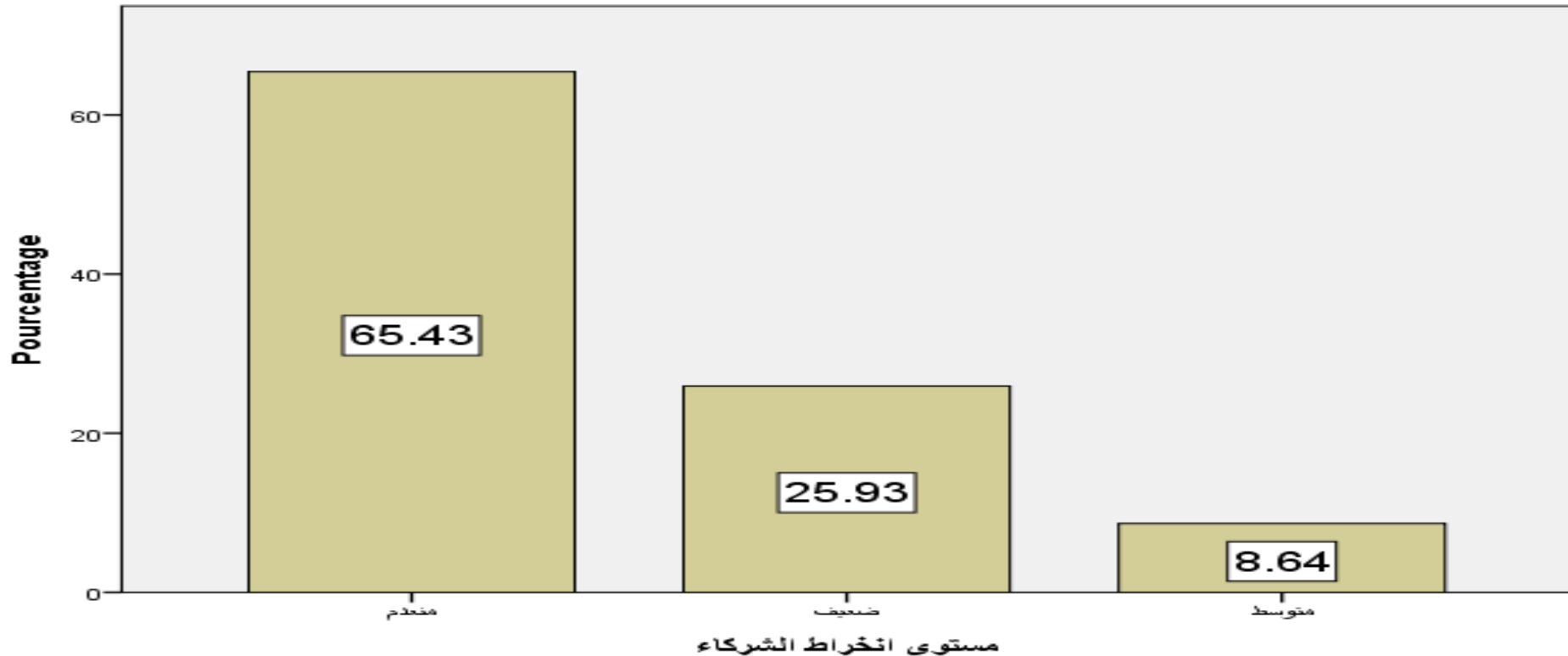
إلى أي حد يحضر هذا الانفتاح في المؤسسات التربوية بالتعليم المدرسي العمومي؟

- سنحاول الجواب على هذا السؤال من خلال بحث استقصائي، أجريناه حول عينات من الأطر الإدارية والتربوية في مناطق مختلفة من جهة طنجة تطوان الحسيمة، كما يلي:
- العينة الأولى تمثلت في 25 مديرا ومديرة لمؤسسات التعليم المدرسي، يمثلون مؤسسات التداريب الميدانية للأطر الإدارية المتدربة بمسلك أطر الإدارة التربوية بمركز طنجة، وكذا بعض المؤسسات المجاورة لها. وزعت عليها اسبيانات هذا البحث في شهر يونيو من السنة المنصرمة 2016.
- العينة الثانية مكونة من 80 إطارا تربويا وإداريا بالمديرية الإقليمية لمدينة وزان . (خلال شهر أبريل 2017)
- كما قمنا بمقارنة بعض نتائج هذا الاستقصاء بنتائج بحث سابق أنجز سنة 2006 لمقارنة مدى تطور أو تراجع بعض المؤشرات المستنتجة بخصوص انفتاح المؤسسات على محيطها...

مستوى انخراط الشركاء

| | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | | | | |
| منعدم | 53 | 65.4 | 65.4 | 65.4 |
| ضعيف | 21 | 25.9 | 25.9 | 91.4 |
| متوسط | 7 | 8.6 | 8.6 | 100.0 |
| Total | 81 | 100.0 | 100.0 | |

مستوى انخراط الشركاء



مستوى انخراط الشركاء بالنسبة للأطر التربوية

مستوى انخراط الشركاء

| | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | منعدم | 42 | 67.7 | 67.7 |
| | ضعيف | 15 | 24.2 | 91.9 |
| | متوسط | 5 | 8.1 | 100.0 |
| | Total | 62 | 100.0 | 100.0 |

مستوى انخراط الشركاء بالنسبة للأطر الإدارية

مستوى انخراط الشركاء

| | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | منعدم | 10 | 55.6 | 55.6 |
| | ضعيف | 6 | 33.3 | 88.9 |
| | متوسط | 2 | 11.1 | 100.0 |
| | Total | 18 | 100.0 | 100.0 |

درجة الرضى من مستوى الشراكات الخارجية مع المؤسسة 2006

درجة الرضى من مستوى الشراكات الخارجية مع المؤسسة

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | منعدم | 21 | 10.0 | 47.7 | 47.7 |
| | ضعيف | 10 | 4.7 | 22.7 | 70.5 |
| | متوسط | 9 | 4.3 | 20.5 | 90.9 |
| | جيد | 3 | 1.4 | 6.8 | 97.7 |
| | ممتاز | 1 | .5 | 2.3 | 100.0 |
| | Total | | 44 | 20.9 | 100.0 |
| Manquante | Système manquant | 167 | 79.1 | | |
| Total | | 211 | 100.0 | | |

درجة الرضى من مستوى الشراكات الخارجية مع المؤسسة 2016

درجة الرضى من مستوى شراكات المؤسسة مع أطراف خارجية كالمؤسسات والجمعيات

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | منعدم | 17 | 68.0 | 68.0 | 68.0 |
| | ضعيف | 5 | 20.0 | 20.0 | 88.0 |
| | متوسط | 3 | 12.0 | 12.0 | 100.0 |
| | Total | 25 | 100.0 | 100.0 | |

درجة الرضى من الدعم الذي تقدمه الجماعات المحلية للمؤسسة 2006

درجة الرضى من الدعم الذي تقدمه الجماعات المحلية لمؤسستك

| | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide منعدم | 131 | 62.1 | 62.1 | 62.1 |
| ضعيف | 42 | 19.9 | 19.9 | 82.0 |
| متوسط | 32 | 15.2 | 15.2 | 97.2 |
| جيد | 6 | 2.8 | 2.8 | 100.0 |
| Total | 211 | 100.0 | 100.0 | |

درجة الرضى من الدعم الذي تقدمه الجماعات الترابية للمؤسسة 2016

درجة الرضى من الدعم الذي تقدمه الجماعات الترابية لمؤسستك

| | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide منعدم | 15 | 60.0 | 62.5 | 62.5 |
| ضعيف | 5 | 20.0 | 20.8 | 83.3 |
| متوسط | 1 | 4.0 | 4.2 | 87.5 |
| جيد | 3 | 12.0 | 12.5 | 100.0 |
| Total | 24 | 96.0 | 100.0 | |
| Manquante Système manquant | 1 | 4.0 | | |
| Total | 25 | 100.0 | | |

درجة الرضى من مستوى تعاون جمعيات ومؤسسات المجتمع المدني والمحلي بمؤسستك 2006

درجة الرضى من مستوى تعاون جمعيات ومؤسسات المجتمع المدني والمحلي مع مؤسستك

| | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide منعدم | 119 | 56.4 | 56.4 | 56.4 |
| ضعيف | 44 | 20.9 | 20.9 | 77.3 |
| متوسط | 37 | 17.5 | 17.5 | 94.8 |
| جيد | 10 | 4.7 | 4.7 | 99.5 |
| ممتاز | 1 | .5 | .5 | 100.0 |
| Total | 211 | 100.0 | 100.0 | |

درجة الرضى من مستوى تعاون جمعيات ومؤسسات المجتمع المدني والمحلي بمؤسستك 2016

درجة الرضى من مستوى تعاون جمعيات ومؤسسات المجتمع المدني والمحلي مع مؤسستك

| | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide منعدم | 15 | 60.0 | 60.0 | 60.0 |
| ضعيف | 8 | 32.0 | 32.0 | 92.0 |
| متوسط | 2 | 8.0 | 8.0 | 100.0 |
| Total | 25 | 100.0 | 100.0 | |

درجة الرضى من مستوى الدعم الذي تقدمه السلطات المحلية(القايد والمقدم والشيخ) لمؤسستك 2006

درجة الرضى من مستوى الدعم الذي تقدمه السلطات المحلية(القايد والمقدم والشيخ) لمؤسستك

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | منخدم | 97 | 46.0 | 46.2 | 46.2 |
| | ضعيف | 52 | 24.6 | 24.8 | 71.0 |
| | متوسط | 43 | 20.4 | 20.5 | 91.4 |
| | جيد | 17 | 8.1 | 8.1 | 99.5 |
| | ممتاز | 1 | .5 | .5 | 100.0 |
| | Total | | 210 | 99.5 | 100.0 |
| Manquante | Systeme manquant | 1 | .5 | | |
| Total | | 211 | 100.0 | | |

درجة الرضى من مستوى الدعم الذي تقدمه السلطات المحلية(القايد والمقدم والشيخ) لمؤسستك 2016

درجة الرضى من مستوى الدعم الذي تقدمه السلطات المحلية(القايد والمقدم والشيخ) لمؤسستك

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | منخدم | 9 | 36.0 | 37.5 | 37.5 |
| | ضعيف | 3 | 12.0 | 12.5 | 50.0 |
| | متوسط | 7 | 28.0 | 29.2 | 79.2 |
| | جيد | 4 | 16.0 | 16.7 | 95.8 |
| | ممتاز | 1 | 4.0 | 4.2 | 100.0 |
| | Total | | 24 | 96.0 | 100.0 |
| Manquante | Systeme manquant | 1 | 4.0 | | |
| Total | | 25 | 100.0 | | |

مستوى اعتماد المدرسين في مؤسستك للمقاربات البيداغوجية الحديثة والطرق الفعالة في التدريس 2006

مستوى اعتماد المدرسين في مؤسستك للمقاربات البيداغوجية الحديثة والطرق الفعالة في التدريس

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | منعدم | 4 | 1.9 | 1.9 | 1.9 |
| | ضعيف | 48 | 22.7 | 22.9 | 24.8 |
| | متوسط | 132 | 62.6 | 62.9 | 87.6 |
| | جيد | 24 | 11.4 | 11.4 | 99.0 |
| | ممتاز | 2 | .9 | 1.0 | 100.0 |
| | Total | 210 | 99.5 | 100.0 | |
| Manquante | Système manquant | 1 | .5 | | |
| Total | | 211 | 100.0 | | |

مستوى اعتماد المدرسين في مؤسستك للمقاربات البيداغوجية الحديثة والطرق الفعالة في التدريس 2016

مستوى اعتماد المدرسين في مؤسستك للمقاربات البيداغوجية الحديثة والطرق الفعالة في التدريس

| | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | ضعيف | 4 | 16.0 | 17.4 | 17.4 |
| | متوسط | 16 | 64.0 | 69.6 | 87.0 |
| | جيد | 3 | 12.0 | 13.0 | 100.0 |
| | Total | 23 | 92.0 | 100.0 | |
| Manquante | Système manquant | 2 | 8.0 | | |
| Total | | 25 | 100.0 | | |

استنتاجات:

أسباب انغلاق المؤسسات التربوية على أنفسها
حسب الأطر الإدارية

خارجية

داخلية

ضعف - وأحيانا انعدام- إقبال
الأطراف الخارجية بمختلف
مكوناتها (الجماعات الترابية،
والسلطات المحلية، ومنظمات
وهيئات المجتمع المدني،
والفاعلون الاقتصاديون...) على
دعم هذا الانفتاح وتشجيعه...

- الاكتظاظ والنقص الملحوظ في
الموارد البشرية (الإدارية
والتربوية)
- كثرة المهام اليومية المتعلقة
بالتسيير...
- تعقيد المساطر الإدارية...
- ضعف التحفيز
- تقادم أساليب التقويم والترقية...

تفاعل

انعكاسات هذا الانغلاق على تكوين وتأهيل الأطر الإدارية المتدربة

- تدمير وإحباط بسبب هذه المفارقة بين التكوين النظري ومؤسسة التدريب...
- عدم الاقتناع بجدوى هذه التدريب..
- هدر الزمن التكويني...

الأسباب

- هيمنة البارادايك التقليدي نظري/عملي على ممارساتنا وأنشطتنا وتصوراتنا للعلاقة بين مجالي التكوين والتدريب...
- وجود عراقيل تشريعية وتنظيمية تحول دون تحمل المسؤولية كاملة أو تجريب ممارسات جديدة في مؤسسات التدريب..
- ضعف العمل كفريق، وضعف التنسيق ...

المقترحة البدائل

المقترحة البدائل

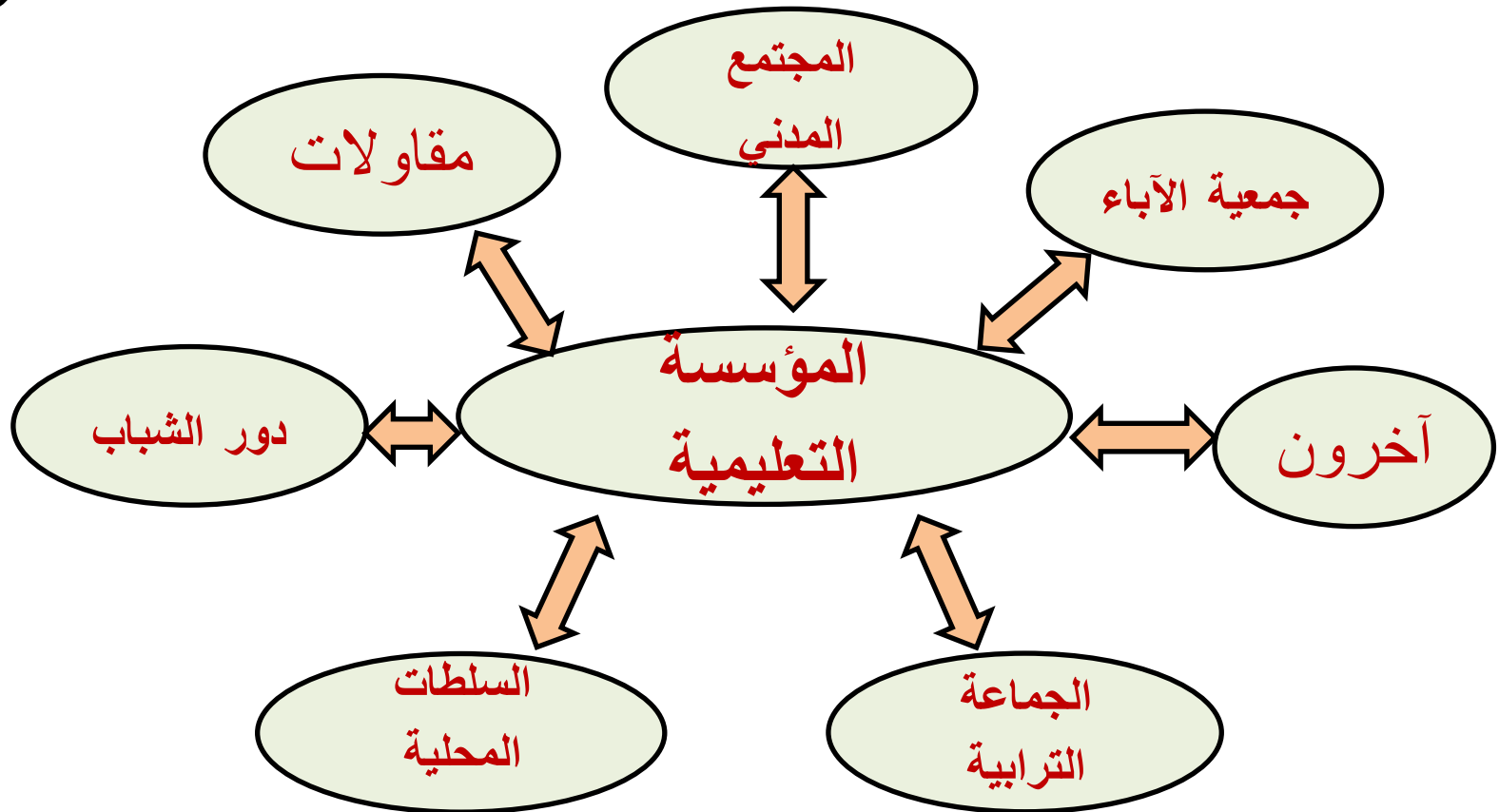
على مستوى المنظومة التربوية برمتها:

- إعادة النظر في أنظمة وأساليب التقويم المعمول بها، لتتمين وحفز المبادرات ...
- تبسيط المساطر الإدارية الميسرة لانفتاح المؤسسات على محيطها..
- اعتماد التخطيط الاستراتيجي تفاديا لكثير من الأخطاء التدبيرية التي أدت إلى كثير من الارتباكات في منظومتنا، كالفراغ الناتج عن إلغاء بيداغوجيا الإدماج قبل أي تقويم لها، والتعثر الذي لا زال مستمرا في تطبيق المرسوم المنظم لمراكز التكوين بعد ست سنوات من إخراجه؛ وعدم وضوح الرؤية بخصوص وظائف المراكز الجهوية لمهن التربية والتكوين لدى كافة الأطراف ...

على مستوى مراكز التكوين ومؤسسات التداريب:

- البارادايكم عملي/نظري/عملي...
- تحليل الممارسات المهنية..
- التنسيق الجيد بين فريق المكونين بالمراكز والأطر الإدارية الرسمية المشرفة على التداريب...
- العمل على تجاوز العراقيل التنظيمية
- تثمين المبادرات التدبيرية الناجحة في ظل كافة المعوقات
-

هل المؤسسات التربوية والمنظومة التربوية تتحمل لوحدها مسؤولية هذا الانغلاق؟



نموذج من أسباب هذا الانغلاق

النسيج الاقتصادي
(المقاولات مثلا)

المؤسسات التعليمية

تقليدية
عشائرية

≠

منغلقة
تقليدية

إذن: الانفتاح على المحيط يتطلب شروطا لنجاحه:

1- يؤسس على رؤية
استراتيجية للدولة...

2- يشمل كل
المؤسسات
والقطاعات ...

3- يبني على المؤسسة
والحكمة الرشيدة...

4- يتطلب مناخا
تنظيميا مستعدا لهذا
الانفتاح ...

المراجع

- سنهجي، عبد العزيز؛ " انفتاح المؤسسة التعليمية على محيطها العام- خدمات الإعلام والتوجيه نموذجا" . ط2 نشر وتوزيع مطبعة النيل-الرباط، سنة 2007.
- Didier Charlanne et autres, « **Ouverture de l'établissement à et sur son environnement.**» *Comité d'orientation stratégique et du Conseil scientifique de l'Anesm. Décembre 2008.*
- F. DUBET, D. MARTUCCELLI, « **A l'école. Sociologie de l'expérience scolaire** », Le Seuil, 1996.
- P. PERLE, « **L'élève humilié. L'école, un espace de non-droit ?**», PUF, 2005.