

جماعات الممارسات المهنية

وسيلة لأي غاية؟

عبد اللطيف الفحصي

أستاذ التعليم الثانوي التأهيلي

المختبر الجهوي للبحث التربوي/أكاديمية طنجة - تطوان

باحث بكلية علوم التربية

تقديم

إن المؤسسة التربوية، باعتبارها مرفقا عموميا، وفضاء يجب أن يتطور نفسه لخلق دينامية جديدة تفضي إلى الفعل والفعالية من جهة، ولواكبة التطور الحاصل في الممارسات المهنية على مستوى مقاربات التسيير والتدبير الإداري والتربوي من جهة أخرى. وهذا لن يتأتى إلا بإرساء ثقافة الانفتاح والتواصل والإشراك والمسؤولية والمبادرة الجماعية الفاعلة، من خلال تفعيل الحقيقي لمشروع المؤسسة كآلية لتجديد وانفتاح المؤسسة التعليمية، ولزعزعة الركود المهيمن في مجال التدبير الإداري والتربوي والدفع بها للإمام نحو القيام بدورها المحوري، وجعلها في قلب اهتمامات المجتمع برمته.

لكن، لا يكفي التنصيب على تبني سياسة «مشروع المؤسسة»⁽¹⁾ من خلال نصوص تنظيمية دون الاهتمام بإجراءات المواكبة التي يتطلبها هذا الاختيار، كما لا يكفي أن نقرر استقلالية المؤسسات ونتوقع من عامة الأطر العاملة بها أن تعرف بسرعة كيف تدبر المشاكل المعقدة.

لذلك ودعما لإرساء ثقافة «مشروع المؤسسة»، بادرت الوزارة الوصية بقطاع التربية الوطنية في المغرب لإطلاق «مشروع دعم تدبير المؤسسات التعليمية بالمغرب»⁽²⁾ PAGESM

«Projet d'Appui à la Gestion des Établissements Scolaires du Maroc»

1- أتى الاشتغال بمشروع المؤسسة، في إطار البرنامج الاستعجالي 2009/2012 كمدخل من مداخل الإصلاح المتعددة والمتمحورة حول التعلم (ة) والمؤسسة، ترسيخا لحكامة جيدة، وتوسيعا وعميقا للامركزية واللاتركيز في أقصى تجلياتها، وتحقيقا لمدرسة الجودة. يستمد مرجعيته التربوية الرسمية من الميثاق الوطني للتربية والتكوين، ومرسوم النظام الأساسي الخاص بمؤسسات التربية والتعليم العمومي، والمذكرتين 87 و 76 المتعلقة على التوالي بتفعيل أدوار الحياة المدرسية، وإعداد المشاريع لتفعيل المبادرة الوطنية، والمخطط الأكاديمي لتنمية التربية والتكوين. ويمكن تعريف مشروع المؤسسة بكونه مجموعة من عمليات مرتبطة ومتناسقة ومتكاملة، تتمحور حول هدف أو عدة أهداف يراد بها تحسين فعالية المؤسسة لجعل نتائجها متلائمة مع الأهداف الوطنية والجهوية. ويتم تحديد هذه العمليات بتشاور وتنسيق تام بين مختلف الفاعلين بالمؤسسة، وبين هذه الأخيرة ومحيطها. وتقتضي هذه العمليات عملا جماعيا وفق برنامج وجدولة زمنية محددة وتتبعها مستمرا، كما تخضع نتائجها للتقويم.

2- يندرج في سياق الاستراتيجية الوطنية لتعميم مشروع المؤسسة، تمت الصداقة عليه في البرنامج الحكومي للمملكة المغربية يناير 2012 في محور يتعلق بتطوير وتفعيل البرامج الاجتماعية والاهتمام بالتعليم والتكوين، في إطار بروتوكول اتفاق التعاون الثنائي بين المغرب في شخص وزارة التربية الوطنية، ودولة كندا ممثلة بالوكالة الكندية للتنمية الدولية، الموقع عليه بتاريخ 27 يناير 2011. ترجم في النهاية بعد سلسلة اجتماعات إلى المخطط التنفيذي لمشروع دعم تدبير المؤسسات التعليمية بالمغرب بتاريخ 01 أكتوبر 2012.

بمكوناته الخمسة، التي ترسم المنظور المستقبلي لهيأة الإدارة، عملاً بمنهجية وطريقة المشروع ووفق التوجه العام للوزارة الرامي إلى تحديث العمل الإداري بالمؤسسات التعليمية لجعلها في صُلب الاهتمام ومنحها الاستقلالية في التدبير، وجعل الأطر الإدارية والتربوية أكثر من أي وقت مضى منخرطة ومعبأة ومسؤولة.

مثّل هذا المشروع بحق طفرة نوعية لإصلاح الإدارة التربوية والارتقاء بتدبير المؤسسات التعليمية، تثبيتاً لآلية الحكامة وفق نظم جديدة، ورفعاً لجودة المنظومة التربوية بما يعيد الثقة للمدرسة المغربية. لكن مساهمتنا هاته لن تجانب التصور العام لهذا المشروع بذاته، والأسئلة التي يمكن أن تُطرح حوله، من قبيل قيمته المضافة في تدبير الشأن التربوي، أو ماهية مكوناته الخمسة⁽³⁾. بل سنسلط الضوء على جانب واحد فقط من جوانب هذا المشروع، شدّد انتباهنا إليه أثناء تنزيله، يتعلق الأمر ببنية تسمى «جماعات الممارسات المهنية» Les Communautés des Pratiques Professionnelle.

تعتبر هذه البنية في المنظومات التربوية المتقدمة ونظريات التعلم الاجتماعية نواة أساسية للتجديد والتطوير التربوي والمهني، وآلية لإشراك كافة الفاعلين التربويين في سياقات عدة يبقى مشروع المؤسسة أبرزها. غير أن تنزيل هذا المشروع ببلدنا حصر أهداف وعضوية هاته الجماعات فقط في فئة ضيقة تتمثل في الطاقم الإداري للمؤسسات التعليمية وما يرتبط بهم من تكوين مستمر، وتطوير المرفق، وآليات التدخل لحل مشاكله. علماً أن قراءة في الأهداف العامة للمشروع، وقراءة للتجارب الدولية في هذا الشأن تتجاوز ذلك الحصر، لتشمل أيضاً هيئة التدريس وهيأة التأطير التربوي وباقي المتدخلين في العملية التعليمية التعلمية، لما يمكن أن تلعبه هذه الفئة أيضاً داخل جماعات الممارسات المهنية، وفي مشروع المؤسسة من دور في تطوير المنظومة التربوية ككل، وليس فقط في تطوير مرفق يشكل جزءاً من الكل على أهميته طبعاً في تحسين مردودية منظومة التربية والتعليم بالمغرب، لكن من منظور شمولي يعكس حقاً مفهوم ومبدأ الجماعة والمشروع، وليس المنطق الأحادي، اعتباراً لتنوع عناصر منظومتنا التربوية وتعدد المتدخلين فيها.

إنّ ما تَطَّالَعنا به الوزارة الوصية من مشاريع تربوية، يجب أن يسعى إلى إعادة هيكلة في العمق لتستجيب للتحوّلات التي تشهدها منظومة التربية والتكوين، ولتساهم فعلاً في إعداد أفرادها جميعاً، سواء كانوا أطر إدارة أو تدريس أو تأطير... لمواجهة تلك التحوّلات، ولتطوير مفاهيم الفعالية وترشيد العملية التعليمية التعلمية، وأبعد من ذلك هندسة التكوين والمناهج... في انسجام مع السياق الاقتصادي والاجتماعي والفكري الجديد.

3- مَكُون ترسيخ ثقافة العمل بمشروع المؤسسة بالمؤسسات التعليمية ؛

- مَكُون تقوية ودعم القدرات التدبيرية لدى رؤساء المؤسسات التعليمية ؛

- مَكُون المعايير العلمية والتربوية والشخصية لاختيار وانتقاء رؤساء المؤسسات التعليمية ؛

- مَكُون المساواة بين الرجل والمرأة في تحمل مسؤولية الإدارة التربوية ؛

- مَكُون مستعرض، ممتد بين باقي المكونات متعلق بالاتصال والتواصل.

مفاتيح التربية والتكوين

من كل ذلك، نتساءل عن ماهية هذه الجماعة؟ وعن أهدافها؟ وإلى أي درجة يمكن اعتبارها أداة ونواة للبحث والتجديد التربوي؟ وآلية للتكوين المستمر؟ وغيرها من الغايات التي يمكن أن تعطي نفسا جديدا للمنظومة بصفة عامة وبصفة خاصة لمشروع المؤسسة في تحقيق أهدافه خاصة تلك المتعلقة بالارتقاء بجودة التعليمات، وبإشراك كافة الفاعلين لإنتاج الخبرة والمعرفة ورفع درجة المهنة وتحقيق الإصلاح.

«جماعات الممارسات المهنية» من منظور PAGESM

اعتبر مشروع PAGESM «جماعات الممارسات المهنية» مدخلا من مداخل الارتقاء بالإدارة التربوية، ترمين المهنة الإدارية التربوية باعتبارها مهنة من مهن التربية، واستجابة لحاجة التبادل والتجمع بين أطر الإدارة الذين لهم نفس مراكز الاهتمام والانشغالات المشتركة، عن طريق تشبيك أفقي لمديرات ومديري المؤسسات التعليمية بمختلف الأسلاك التعليمية الثلاثة، يساهم في انفتاح المؤسسات على بعضها البعض وعلى محيطها، وتتعامل مع بعضها البعض، وفق منهجية وأدوات ومساير موحدة لتتبع وتقويم مشاريع المؤسسات التعليمية.

وسيخلق لامحالة، هذا النوع من التواصل، تكامل وانسجام مشاريع تلك المؤسسات في إطار برنامج مندمج لكل المؤسسات المنتمية لنفس «جماعة الممارسات المهنية، تتقاسم التجارب وتعمل على الترخيد المستمر للممارسات الجيدة في مجالي تدبير مشروع المؤسسة والإدارة التربوية، وذلك عبر مؤسسة التكوين المستمر لأطر التدبير الإداري، وإرساء ثقافة المواكبة والتنمية المهنية وثقافة التقويم بهدف تطوير الأداء المهني الإداري، مع دعم هذا الإرساء بكل ما تحتاجه من تتبع ومصاحبة.

تتكون «جماعة الممارسات المهنية» من مديرات ومديري المؤسسات التعليمية المنتمين للأسلاك التعليمية الثلاثة حسب الخصوصيات المحلية، باعتماد المنطقة التربوية أو الحوض المدرسي كوحدة تربوية لتشبيك مختلف الأسلاك. وتسمى الأحواض جماعات الممارسات المهنية، هذه البنية التشبيكية منشودة بقوة، فهي بمثابة الحلقة المفقودة من أجل إنشاء بنية للتقاسم وفضاءات لعقد اللقاءات، تهدف إلى فك العزلة عن المؤسسات التعليمية وجعل الحوض فضاء لتبادل الخبرات والتجارب بين مديري كل حوض مع خلق جسور التواصل بين المديرين فيما بينهم للارتقاء بالإدارة التربوية، وتجسيد العمل التشاركي والانفتاح المستمر على الفعاليات المحلية، إضافة إلى خلق فضاءات كبرى للتأطير الميداني وتضافر جهود المؤطرين المكلفين بالمواكبة لمعالجة الاختلالات، تأسيسا لثقافة التخطيط التربوي التصاعدي وتكويننا لقاعدة معطيات لمشاريع المؤسسات، بتحديد مجالات التدخل والأولويات على مستوى كل جماعة من «جماعات الممارسات المهنية».

لكن كيف يمكن اعتبار هذه الجماعة شأنا إداريا فقط؟ تقتصر عناصره على هيئة الإدارة لحل المشاكل التربوية والإدارية؟ وكيف يمكن أيضا حصر كل جماعة في حوض مدرسي؟ تقتصر هيكلته على رؤساء مؤسسات حوض مدرسي واحد؟ وما موقع باقي أطراف الجسم التربوي في

منظومتنا من هذه الجماعة، خاصة المدرسين الممارسين وباقي الفاعلين وحتى التلاميذ أنفسهم؟ إن الأمر يكاد يكون إما انفصاما في ماهية ودور هذه الجماعات، خاصة إذا ما استحضرننا دورها في منظومات أخرى باعتبارها آليات للبحث التدخلي والتكوين المستمر والتجديد التربوي موجودة داخل المؤسسات التعليمية كفرق تربوية... أو أن أصحاب الشأن التربوي لازالوا على عاداتهم في إقصاء هيئة التدريس والممارسين المباشرين لمهنة التربية والتعليم من كل آليات الإشراف والتشارك، رغبة في تحقيق الإصلاح المنشود والارتقاء الفعلي بالجودة في التربية من الداخل!!

الإطار النظري والمفاهيمي لـ «جماعات الممارسة المهنية»

سواء في الحياة الاجتماعية أو المهنية، يظهر جليا الحضور الدائم لما يسمى بجماعات الممارسة المهنية، إذ يجتمع الأشخاص وينتظمون لتقاسم المعلومات والتعاون على مهام معقدة أو للتفكير في إشكالية معينة، فمثلا يتم تنظيم أفراد الأسرة للحصول على حياة ممتعة ومقبولة، وفي الجمعيات يحدد الأفراد العاملون بها، طريقة للتنظيم والتعايش فيما بينهم⁽⁴⁾ ومع الفئات المستهدفة...

وفي المؤسسات التعليمية، يكوّن التلاميذ والطلبة والأساتذة والمديرون مجموعات وفرقا لتنظيم الحياة المدرسية - مثلا توزيع التلاميذ على الأقسام، تنظيم استعمال الزمن، التوجيه المدرسي، الأنشطة الموازية... - وذلك حسب التجاذبات والاهتمامات وحاجات الوسط المدرسي، وهنا يظهر الدور الجلي لئثل هذه الجماعات في استقطاب كافة المتدخلين في الشأن التربوي دون إقصاء.

تستمد جماعات الممارسات المهنية أسسها النظرية، من النظرية الاجتماعية للتعليم، فبعدما كانت المؤسسات التعليمية عموما تميل إلى النظر إلى التعلم وخاصة عند الكبار كظاهرة فردية تظهر خلال مدة معينة، وكننتاج لعملية تعليمية. أثبتت التجربة الإنسانية أن التعلم يتحقق في سياق المشاركة المعاشة مع افتراض أن التعلم هو في حد ذاته ظاهرة اجتماعية تعكس خاصية الإنسان ككائن بشري مؤهل للمعرفة، وأن الانخراط في جماعة الممارسة المهنية هو بناء التعلم من زاوية المشاركة الاجتماعية، ولا تنحصر هذه المشاركة في الالتزام مع أشخاص آخرين في أنشطة معينة فقط، بل تتعداها إلى سيرورة أكثر شمولية للتعاون النشط في ممارسات الجماعة.⁽⁵⁾

إن جماعة الممارسات المهنية هي مجموعة من الأقران الذين يتقاسمون نفس الإشكاليات والذين يختارون بعضهم البعض ويجتمعون ليتعاونوا مهنيا، وتسعى هذه الجماعات لتقاسم الممارسات الجيدة والبحث عن حلول للمشاكل المطروحة، وتنمية الثقة في النفس لدى الأعضاء...⁽⁶⁾

4- دليل إرساء جماعات الممارسة المهنية. ص 2.

5- Wenger ; Etienne. La théorie des communautés de pratique. P 1-5

6- Wenger ; Etienne. La théorie des communautés de pratique. p 81-88

دقاتر التربية والتكوين

هي بنية تربوية للمواكبة عن قرب والتأزر المهني وتقاسم أفضل الممارسات المهنية، والسعي لإيجاد حلول مشتركة للاختلالات الموجودة، تتحكم فيها أربع خصوصيات كبرى تساعد على عمل هذه الجماعات وهي :

- اهتمامات ومشاكل مشتركة ؛
- الرغبة والحاجة الملحة ؛
- التفاعلات على أساس مشترك ؛
- تحسين الممارسة المهنية وتطوير التكوين والأداء المهني. (7)

بصيغة عامة، هي مجموعة تتفاعل فيما بينها، تتعلم سويًا، وتبني علاقات ومن خلال ذلك تنمي الشعور بالانتماء والالتزام المتبادل والتقاسم والتعاون والتعلم المشترك.

الحاجة لـ «جماعات ممارسات مهنية فاعلة وفعالة»

يستفيد كل أعضاء جماعات الممارسات المهنية، بقدر ما تستفيد المنظومة التربوية من تواجد هذه الجماعات، لمزاياها النوعية أكثر منها الكمية، مزايا حقيقية ومحسوسة، باعتبارها فضاء مناسبًا للتكوين المستمر، والتجديد وحل مشكلات التربية والتعليم، وتتبع تطور مستوى التعلم ومردودية المنظومة التربوية.

✓ **آلية للتكوين المستمر :** أثبتت كثير من الدراسات أن دور المدرسة في تنمية الكفايات المهنية للمدرسين، يُعتبر أكثر فعالية من التكوينات الموسمية المبرمجة من طرف الوزارة الوصية، لأن تكوينات هذه الأخيرة نادرا ما تركز على حاجيات المدرسة الفعلية، ويغلب عليها الجانب النظري، مغفلة الوقت المخصص للتكوين، وكون القطاع أصلا غير قادر وحده للقيام بهذا الدور. وانطلاقا من أن تنمية الكفايات المهنية تعد من صميم اهتمامات جماعات الممارسات المهنية، فمن الواضح أن اضطلاعها بهذا الدور من داخل المؤسسة التعليمية سيسهم في تحسين الممارسات المهنية، التي ستعكس نتائجها على المنظومة برمتها، وفي انطلاق لمنظومة متعلمة.

يمكن أن تستمد جماعات الممارسة المهنية دورها من نظرية التكوين بالأقران التي تعتبر إحدى الطرق والأساليب الموثوقة في مجال التنمية المهنية التي تسعى لتحسين المهارات والكفايات المهنية للموارد البشرية، فبواسطة هذا النوع من التكوين يتشارك المدرسون خبراتهم ويتبادلون الآراء والأفكار والاقتراحات، ويدعمون بعضهم لحل المشاكل التي تواجههم في الممارسة المهنية، وتوفر لهم فرص التكوين والدعم المستمرين من داخل مؤسساتهم.

7- مشروع دعم تدبير المؤسسات التعليمية بالمغرب، المخطط التنفيذي ص 12-3.

إن اصطلاح جماعات الممارسات المهنية بالمعنى الحقيقي للكلمة بهذا الدور، سيخلق لنا مدرسة متعلمة تنشط فيها شبكة للتعاون بين الأعضاء، عبر تبادل الأفكار والخبرات والتجارب المهنية، وضمان وثيرة موحدة للعملية التعليمية، وجماعات الممارسات المهنية من حيث إتاحتها لعرض وتبادل الصعوبات المعترضة أثناء النشاط المهني اليومي، فإنها تمكن كل عضو من الحصول على مجموعة من الإرشادات والمقترحات والتجارب وطرق العمل والحلول، ومن خلال هذا التبادل يتسنى لكل عضو أن يتغنى بممارسات جيدة، وبناء منهجيته الخاصة في إيجاد الحلول، ومن خلال ذلك يتم إذكاء إحساسه بالفعالية الذاتية وتنمية كفاياته المهنية.⁽⁸⁾

وفضلا عن حل المشاكل، فإن النقاش والتفكير الجماعي المستمر بخصوص ما استجد من تقنيات وأساليب تدريس ومساطر الحياة المهنية، سيسهم في إثراء بيداغوجي مهيكلي، وكل واحد يتعلم حسب إيقاعه الخاص ووفقا لاحتياجاته ومستوى حافزته، ويعتمد هذا النوع من التعلم عبر ومع الأقران كما سلف، على تعاون وانخراط جميع أعضاء الجماعة، الذين يتمكنون تدريجيا من تعزيز الثقة المتبادلة، مما يزكي لديهم القدرة على تحليل ممارساتهم دون تخوف من حكم الزملاء.

إن تفعيل هذا الدور من داخل جماعات الممارسة المهنية من شأنه أن يعزز لُحمة الجماعة ويُفَعِّل محورا هاما من محاور الحياة المهنية الذي ظل رهينا بإجراءات ومساطر إدارية بتأخرها يتأخر الأساتذة الممارسون في تحيين مكتسباتهم المهنية. ومن شأنه أيضا أن يخرج بالتكوين من فضاءاته المعهودة، إلى المؤسسات التعليمية لتمارس إحدى أدوارها الحقيقية.

✓ **آلية للبحث والتجديد التربوي:** نعتبر جماعات الممارسات المهنية وسيلة لإحداث تغييرات في مستوى التعليم والتعلم، وتحسين ظروفه وشروطه لرفع نسب النجاح والرفع من جودة منظومة التربية، وذلك عبر إنجاز بحوث تربوية تدخلية في إطار توجهات مشروع المؤسسة، وأهداف منظومة التربية والتكوين وحاجياتها لتطوير الممارسة التعليمية والمهنية، وإيجاد الحلول العملية الناجعة للمشاكل الحقيقية التي تعاني منها المنظومة في أدق مستوياتها.

ومع تَمَرُّس جماعات الممارسات المهنية في مواجهة التحديات التي تعيق الجودة في التربية من خلال البحث، فإن هؤلاء يصبحون مؤهلين أكثر فأكثر لتشكيل فرق بحث أخرى والسهر على تكوينها وبالتالي نقل وتقاسم الأفكار والحلول العملية بشكل مفيد، وأكد كلما ساد الجماعة جو احترام الاختلاف الرأي والغيرة على التعليم، إلا وشجعت على إثراء التبادلات وتنمية الإبداع في إيجاد الحلول والتطوير والتجديد.

بالنظر إلى قيمة الاستثمار الكبيرة المرتبطة بجماعات الممارسات المهنية، فإنه من الضروري مثلا، اختيار موضوع واحد أو مواضيع متعددة للاشتغال عليها، تتماشى مع توجهات منظومة التربية والتكوين، قد تكون هذه المواضيع التي يتم اختيارها نابعة من داخل الجماعة نفسها، أو مرتبطة بحاجة المنظومة التربوية سواء على الصعيدين الوطني أو الجهوي. مثلا، يمكن أن تشكل

8- Guy le boterf (2000) : construire des compétences individuel et collectives . p 6-7.

دقاتر التربية والتكوين

محاور مشروع المؤسسة موضوعا متميزا لشمولية هذا الأخير في ملامسة كافة المشاكل التي تواجه المؤسسة التعليمية. وعلى أي حال فكلما كانت المواضيع التي تتناولها الجماعة مرتبطة بشكل مباشر بإشكال تربوي هام كلما كان الأثر كبيرا. ولعل من وظائف المواضيع الجيدة، أنها :

- تُعَبِّئ المجموعة وتستعري اهتمام كل الأفراد ؛
- محدّدة المعالم للوصول إلى نتائج ملموسة ؛
- هامة بالنسبة للمنظومة التربوية ؛
- مثيرة للفضول الفكري للأعضاء ؛
- موجّهة نحو المشاكل الحقيقية والراهنة في الممارسة المهنية.(مثلا مواضيع محاربة العنف المدرسي، السلوك المواطن، البيئة المدرسية...)

إن اعتماد هذه الآلية في البحث أمر حاسم، حتما سيعزز مكانة البحث التربوي التدخلي في المنظومة التربوية، وتتزايد أعداد فرق البحث المثلة بجماعات الممارسات المهنية الحقيقية، وسيزيد أيضا من نفعية مشاريع المؤسسة، ويخلق حافزا للمدرسين للتكوين الذاتي والإنتاج التربوي لتطوير النموذج التربوي المغربي.

مفاتيح نجاح عمل جماعات الممارسة المهنية

يعتبر التواصل مفتاحا رئيسيا، ليس للارتقاء بإرساء جماعة الممارسات المهنية فقط، بل أساسيا لحياتها واستمراريتها، مما يساعد على التبادلات المثمرة والمفيدة للمنظومة برمتها، ويمكن استخدام وسائل الاتصال والتواصل باعتماد التكنولوجيا الحديثة لتعزيز التعاون بين جماعات الممارسات المهنية، ولزيادة التآزر والفعالية وتبادل التعلّيمات التي حصلت بين أعضاء الجماعة الواحدة أو بين الجماعات في إطار عملية التشبيك، لذا فمن المهم أن تكون هذه الأدوات متاحة ووظيفية في كل المؤسسات التعليمية.

إن تطور الجماعات لن يحصل بالضرورة بالوثيرة نفسها في جميع جماعات الممارسات المهنية، ومن ثم يتوجب على كل جماعة أخذ الوقت اللازم من أجل إرساء أسس متينة والاستجابة لحاجات الأعضاء، خصوصا وأن كل جماعة تكون في مراحلها الأولى أكثر هشاشة، لذا يحتاج أعضاؤها لبعض الوقت للتعرف فيما بينهم، ويثقون في بعضهم البعض، ويتبادلون ممارساتهم ويفطنون لقيمة إسهامهم.

ككل جماعة، لا يمكن لجماعات الممارسات المهنية، أن تقوم بوظيفتها وتحافظ على استدامتها إلا إذا توفرت شروط التبادل والتفاعل الحقيقي بين أعضائها، وإحساس كل فرد بالاستفادة والتعلم من الجماعة، والتزام متبادل وديناميكي يركز ليس فقط على الكفايات الفردية، ولكن أيضا على الكفايات الجماعية، مع تبني مشروع مشترك على أساس المسؤولية الجماعية.

انخراط الوزارة الوصية بجميع مستوياتها أمر حاسم وضروري، ليس فقط في إرساء هذه الجماعات الناشئة، ولكن أيضا بالمساعدة على حل إشكالاتها، والتعريف بها وتسهيل تنظيمها التقني، وبمصاحبتها ودعمها منهجيا، وتسهيل مأمورياتها وتلبية حاجياتها في ما يتعلق بالتدخل والتجريب والتجديد، للارتقاء بها وتثمين نجاحها حتى تتطور وتؤتي ثمارها المنتظرة بالنسبة لأعضائها وللمنظومة التربوية ككل.

نجاح جماعات الممارسات المهنية رهين أيضا بأن يضم أعضاؤها مختلف العناصر المؤثرة في العملية التعليمية التعلمية من هيئة التفتيش، والأطر الإدارية، وأساتذة المؤسسات التعليمية، وأعضاء من خارج المؤسسة التعليمية كأطر التوجيه والتخطيط، وأساتذة مراكز التكوين والجامعات إن كانت قريبة أو التواصل معهم عن بعد للاستفادة من عنصر الخبرة.

ختاما، إن المتأمل في أبعديات مشروع دعم تدبير المؤسسات التعليمية حتما سيجد فيها الحضور القوي لمشروع المؤسسة كمخطط واستراتيجية ترسم معالم سياسة المؤسسات التعليمية، وتحدد اختصاصاتها الجديدة، ولا ينفك يجد أيضا في مشروع المؤسسة التجلي الواضح لمفهوم جماعة الممارسة المهنية، ومفهوم الفريق التربوي لإنجاز المشاريع وتحقيق الأهداف وأكثر من هذا كله المساهمة في حركة الإصلاح والتطوير.

ومادامت مشاريع المؤسسات أصلا تتجاوز في محاورها حدود التدبير الإداري (مثل توزيع التلاميذ على الأقسام، تنظيم استعمال الزمن وتنظيم الحياة المدرسية، التوجيه المدرسي، الأنشطة الموازية...) إلى التدخل في تدريس المواد، وفي التكوين المستمر، والإنتاج التربوي والاندماج المهني... يطرح السؤال عن المانع من اضطلاع جماعات الممارسات المهنية بذلك الدور؟ انطلاقا من اعتقادنا أن أي آلية ممكنة للتطوير والتحديث سواء تعلق بالهيكل أو المناهج أو بالطرق والوسائل أو بتكوين المدرسين... لا بد وأن تُبنى على مقارنة الكل قبل الجزء وتستهدف العمق قبل السطح وتراعي التكامل والانسجام عوض اختزال هذه الجماعة في العمل الإداري الصّرف دون نكران فائدة هذا الجهاز طبعا.

من منظورنا، إن إعادة الثقة في المدرسة العمومية رهين بتعزيز استقلاليتها، وإحياء أدوارها الحقيقية في تشجيع الممارسات الناجحة ودمقرطة العلاقات وإنجاح العملية التعليمية التعلمية. كما أن إعادة الاعتبار لرجل التربية والتعليم رهين بتمكينه من التكوين الجاد، وإدماجه في عملية البحث التربوي. وكلاهما رهين بإرساء فعال لجماعات الممارسات المهنية على مستوى كل مؤسسة تعليمية والتفعيل الحقيقي لأدوارها كآلية نوعية حديثة للتنشيط والعمل الجماعي للمدرسين والإدارة وباقي الفاعلين في حقل التربية بما يخدم إرادة الإصلاح والنهوض بجودة أداء المدرسة المغربية، مع الحرص على إنجاح هذه البنية واستدامتها عملا بمبدأ ⁽⁹⁾ PAGESM، وحيدا سأذهب بسرعة، لكن جميعا سنذهب بعيدا» «Seul, on va plus vite, mais ensemble on va plus loin».

9- Attribué à Gilles Vigneault ; né le 27 octobre 1928 , il est un poète, auteur de contes québécois.

المراجع المعتمدة

- مشروع دعم تدبير المؤسسات التعليمية بالمغرب، المخطط التنفيذي. أبريل 2012 الوكالة الكندية للتنمية الدولية ووزارة التربية الوطنية.
- مشروع المؤسسة لتفعيل الحياة المدرسية وتحسين جودة التعلم، دليل مرجعي. إبريل 2008. مديرية التقويم وتنظيم الحياة المدرسية والتكوينات المشتركة بين الأكاديميات. وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الاطر والبحث العلمي - قطاع التربية الوطنية -
- مشروع المؤسسة والتجديد التربوي في المدرسة المغربية، دجنبر 1996. سلسلة التجديد التربوي، العدد 2، الجزء الثاني مشروع المؤسسة والشراكة التربوية. د محمد الدريج
- مشروع المؤسسة : الأسس النظرية، الحسن اللحية. سلسلة المعارف البيداغوجية، العدد 3 طبعة 2009
- دليل إرساء جماعات الممارسة المهنية. إبريل 2013. «مشروع دعم تدبير المؤسسات التعليمية بالمغرب» وزارة التربية الوطنية.
- Wenger ; Etienne (2005) : La théorie des communautés de pratique. Les presses de l'université Laval.
- E.Wenger, R. Mc Dermot, w.Snyder, (2002) : Cultiving Communities of practices;D'après La lettre du CEDIP, En lignes N°28 Janvier 2004
- Guy le boterf (2000) : construire les compétences individuel et collectives ; Le modèle : agir avec compétence en situation - Les réponses à plus de 100 questions ; éd d'organisation. Paris ; france.
- Centre facilitant la recherche en innovation dans les organisations. CEFRIO (2005) : «travailler. Apprendre et collaborer en réseau» guide de mise en place et d'animation de communautés de pratique intentionnelles. Québec ; canada
- Revue Education et Formation : Travail en communauté ; collaboration et partenariats pour le développement professionnel des enseignants. N293 Mai 2010. Université de Mons-Belgique.