التكوين المستمر بين الحاجيات والإمكانيات ....ورهان التجديد

محمد بادرة

من المسلمات العلمية والثقافية والتاريخية أن التعليم نظام حياتي أي انه ممتد بامتداد الحياة سواء بالنسبة للمجتمع أو الفرد ومن ثم فهو ليس مشروعا وقتيا يمكن تنفيذه أو تعديله وفق مخططات قصيرة الأمد بل هو نظام ممتد في التاريخ له ماضيه وحاضره ومستقبله ومن هنا تأتي الحاجة إلى إطار استراتيجي طويل الأمد يوجه مسار التعليم وتطوره لان الأجيال التي نصنعها ونعدها في مراحل التعليم المختلفة لن تتاح لها المساهمة في معالجة مشكلات الحاضر بقدر ما تعتبر مسئولة مسؤولية كاملة عن المستقبل ومشكلاته ومن تم فان النظرة المستقبلية للمجتمع الإنساني بوجه عام والمجتمع المحلي بوجه خاص وللثقافة الإنسانية وللتعليم ومحتواه أمر ضروري إذا أريد لهذا التعليم أن يقوم بدوره في التطوير المستمر لا أن يكون عقبة أمام التطور ومن هنا تأتي أهمية إعداد الأطر والكوادر التربوية في ضوء مطالب المستقبل من خلال التكوين الأساسي المتجدد والمستمر.

وارتباطا بواقعنا فان المجتمع المغربي عرف خلال العقود الخمسة الأخيرة تحولات عميقة وشمولية مست نمط عيشه وتفكيره وسلوكه وفي نوعية قدراته الثقافية والعلمية نتيجة الجهد التعليمي المبذول في سنوات ما بعد الاستقلال من طرف كل الفاعلين والقوى

الوطنية المتشبعة بالتغيير والحرية والتقدم من سياسيين ومثقفين ورجال التربية والتعليم وكانت الغاية الأساسية آنذاك تحقيق ما يسمى بالمبادئ الأربعة (مغربية الأطر-تعريب التعليم-توحيد التعليم-تعميم التعليم) كما اتجهت كل مكونات المجتمع التربوي بعد ذالك نحو بناء شخصية الإنسان المغربي القادر على مقابلة تحديات العصر الحديث بكل ما يعج به من تقدم علمي وتكنولوجي وتغير متسارع في جميع مظاهر الحياة ماديا وثقافيا واجتماعيا وروحيا وعلميا

إن هذه الديناميكية التربوية التي أفرزت هذه التحولات ما انفكت هي نفسها تتعرض للتجديد تبعا لما تقتضيه سنة التطور وهذه حقيقة من حقائق البناء التربوي هذا البناء المتفاعل مضمونا ونمطا مع مختلف جوانب البناء الحضاري سواء في النطاق الاجتماعي أو الاقتصادي أو غيره .

وإذا كان من المسلم به أن الفرد والجماعة في حالة تطور مستمرة تفرضها نواميس الحياة وتركزها قيم العقل على أن يكون اتجاه هذا التطور نحو الأفضل والأجدى والأسلم فان نماذج العمل التربوي المطلوب تحتاج ضرورة إلى عمليات تطوير متوازية حتى تكون في مستوى القدرة على تلبية الحاجيات بهذا الخصوص وهذا في جوهر الأمر مناط الفرق بين نمط تربوي يستند لخلفية إستراتيجية مستمدة من نظرة واقعية للأمور وبين نسق تربوي آخر يجتر نفسه اجترارا بمنأى عن اعتبار الحقائق الموضوعية التي تفرزها حتميات التغيير في إيقاع الفكر الإنساني وتوجهاته محليا وعالميا الأمر الذي يقتضي تجنبا للوقوع في مثل هذه الحال مراجعة ما تجب مراجعته من مناهج العمل المتبع في التربية وتقويم ما يستحسن تقويمه

الرسالة التربوية – العددان 23/24 **يوليو** 1989 **ص.** 13

وتفرض مراجعة المناهج التربوية على ضوء الثورات الحضارية الجديدة إعادة النظر في تكوين الأطر التربوية المتدخلة في تطبيق مناهج التربية والتكوين من مدرسين ومؤ طرين تربويين ومستشاري التوجيه والتخطيط التربوي ومن مؤطرين إداريين وتقنيين بما يطور خبراتهم وكفايتهم المهنية وتستمد هذه المراجعة أهميتها ومشروعيتها من عدة منطلقات أهمها الميثاق الوطني للتربية والتكوين .

ففي المجال الرابع من الميثاق والخاص بالموارد البشرية وفي الدعامة الثالثة عشرة الخاصة بتحفيز الموارد البشرية وإتقان تكوينها وتحسين ظروف عملها جاء المشرع التربوي ليؤكد أن تجديد المدرسة رهبن بجودة عمل المدرسين وإخلاصهم والتزامهم ويقصد بالجودة التكوين الأساسي الرفيع والتكوين المستمر الفعال والمستديم والوسائل

البيداغوجية الملائمة والتقويم الدقيق للأداء البيداغوجي (الفقرة 133)

وعن الغاية المبتغاة من التكوين الأساسي للمدرسين والمشرفين التربويين يركز الميثاق على ضرورة تمكين المدرسين والمشرفين التربويين من تكوين مثين قبل استلامهم لمهامهم وذالك وفق أهداف ومدد زمنية ونظام للتكوين والتدريب مع تدعيم للبحث التربوي لخدمة التربية والتكوين من حيث الأهداف والمحتويات والمناهج والوسائل التعليمية (الفقرة:134)

أما التكوين المستمر لهيئة التربية والتكوين فيقر الميثاق ضرورة استفادة اطر التربية والتكوين على اختلاف مهامها أو المستوى الذي تزاول فيه من نوعين من التكوين المستمر وإعادة التأهيل فهنا ك :

- حصص سنوية قصيرة لتحسين الكفايات والرفع من مستواها مدتها ثلاثون ساعة

- حصص لإعادة التأهيل بصفة معمقة تنظم على الأقل مرة كل ثلاث سنوات

وتنظم دورات التكوين المستمر على أساس الأهداف الملائمة للمستجدات التعليمية و البيداغوجية ، وفي ضوء الدراسة التحليلية لحاجات الفئات المستهدفة وأراء الشركاء ومقترحاتهم بخصوص العملية التربوية من آباء وأولياء وذوي الخبرة في التربية والاقتصاد والاجتماع والثقافة (الفقرة: 136)

كما أن برنامج تكوين الأطر التربوية يستند أيضا إلى الوثيقة الإطار الصادرة عن لجنة الاختيارات والتوجهات حيث تنص هذه الوثيقة على ضرورة (تحديد المستوى الأكاديمي الأدنى اللازم لولوج كل وظيفة ،،،،ومراجعة برامج التكوين الأساسي ،،،،ووضع برنامج لاستكمال تكوين اطر الهيئات التربوية بكل تخصصاتها لضمان الفعالية التي تستوجبها المناهج التربوية الجديدة)

أما البرنامج ألاستعجالي فأجرأ هذا التكوين المستمر وخصص للأطر التربوية بالتعليم المدرسي دورات من التكوين المستمر بالمراكز الجهوية للتكوين التي زودت بالوسائل والموارد اللازمة وأشار البرنامج ألاستعجالي انه يتعين القيام بنوعين ضروريين من التكوين المستمر لفائدة الأطر التربوية :- تكوين مستمر تأهيلي ويتم سنويا - وتكوين لإعادة التأهيل تنفيذا لما جاء في الميثاق

واستنادا لهذه الوثائق التربوية التشريعية أضحى التكوين المستمر للأطر التعليمية على مختلف مستوياتها أمرا لا تفرضه ضرورة تعميق التكوين فحسب بل تستلزمه حتمية مواكبة التطور السريع الحاصل في مختلف مجالات المعرفة بشكل عام وفي ميدان التعليم بشكل خاص .

واعتبارا لما تستلزمه تنفيذ هذه الإجراءات لرفع مستوى التلاميذ فانه أصبح من الضروري تنظيم حلقات تكوينية لفائدة المدرسين تهتم بالخصوص بإطلاعهم على المستجدات العلمية والمعرفية في مجال تخصصهم والتركيز على الجوانب المتعلقة بالمحتويات ومنهجية التدريس وكيفية استخدام الوسائل التعليمية وأتباع التقنيات الحديثة في التقويم التربوي المبررات العلمية والمهنية من وراء نهج التكوين المستمر

نظرا لخصوصية الإصلاح التربوي بارتباطه مع الاختيارات والمبادئ والقيم المعتمدة من جهة ومع المحيط الاجتماعي والاقتصادي و مستجداته من جهة ثانية فان التكوين والتكوين المستمر يشكلان حلقة أساسية في الإصلاح التربوي بارتباطه مع جودة التعليم ذالك أن هناك مسافة بين القيم والمبادئ والاختيارات التربوية للميثاق الوطني من جهة والبرامج من جهة أخرى كما أن هناك مسافة بين البرامج وبين الدروس الميدانية

إن هذه المسافة توفر مجالا من الحرية، حرية الأطر الفاعلة تربويا مما يخول لها هامش الاجتهاد والتجديد والإبداع ويحصنها من النمطية ومن النظرة الاطلاقية الجامدة والرتابة التربوية في الأداء المهني البيداغوجي

إن النقائص تضل واردة باستمرار وهي سمة كل إنتاج بشري لهذا فكل وثيقة تقويمية للجودة في ارتباطها بإعمال المبادئ والاختيارات والقيم في المناهج والبرامج والدروس لابد أن تندرج في سياق الصيرورة التاريخية والمسلسل الدينامي وليس في سياق المعطى المجرد ،،،،،مما يجعل من التكوين وإعادة التكوين خصوصا في التعليم الابتدائي والثانوي الورش المحوري الذي له راهنيته الحالية من اجل إعادة تأهيل الفاعلين التربويين والأطر الإدارية في المنظومة التربوية كلها والرفع من جودة التعليم في الحياة المدرسية بشكل عام

المنتدى الوطني للإصلاح – يوليوز 2005 – **ص:** 100-99

ومن مستلزمات ومبررات نهج مسلك التكوين المستمر:

- التطور العلمي المتزايد حيث العلم يكشف كل يوم عن الجديد وليس من المعقول أن يبقى المدرس سجين المعارف التي اكتسبها أو أخذها من التكوين الأساسي أثناء ولوج مهنة التربية والتعليم بل يجب أن يستفيد من مصادر المعرفة المتجددة خصوصا وان عالمنا يشهد باستمرار تحولات عميقة وسريعة واعتبارا كذالك لما يعرفه العالم من انفجار معرفي وتكنولوجي يوازيه افتقار المناهج التربوية الحالية لمجالات نقل المعطيات وتعدد مصادر المعرفة

ومن بين النظريات المستحوذة على

المناهج التربوية الحديثة. نظرية الذكاء المتعددة التي ظهرت أواسط التسعينيات والتي أثارت زوبعة فكرية في العديد من الأنظمة التربوية حول ما ينبغي أن تكون عليه مدرسة المستقبل حيث أن الذكاء لا يمكن حصره في بعديه اللغوي والمنطقي بل للذكاء جوانب أخرى كالذكاء ألمجالي – والعلائقي الاستبطاني – والحسي الحركي

-المناهج الجديدة : إن تغيير المناهج وتطورها لاعتبارات علمية واجتماعية عديدة تخلق للمدرس الذي اعتاد مناهج معينة لفترة طويلة صعوبات ضخمة للتكيف مع الجديد، وان المناهج التربوية هي مرآة لمشروع المجتمع ومحاولة لاستقراء الحاجات الآنية والمستقبلية لهذا المجتمع من الزوايا التفافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية وبعلاقة مع الأبعاد المحلية الجهوية والوطنية والدولية لهوية مواطن اليوم والغد المطالب بالتفاعل والتكيف المستمر مع مختلف المتغيرات المجتمعية بهذا المعنى يتضح أن المناهج التربوية ليست مجرد تشكيلة أو كوكتيل من المواد الدراسية بل هي مكون أساسي لإستراتيجية تربوية تروم إصلاح النظام التربوي برمته ولاشك أن مراجعة المناهج التربوية بهدف تحسين مواءمتها مع المنتظرات الملحة الحالية للمجتمع ليست كافية لذا تم الحرص على أن ترتكز هذه الإستراتيجية التربوية على اكبر قدر من المعطيات حول المجتمع المغربي

عبد الله ساعف – الثانوية-العدد 6 (غشت – شتنبر) 2002 – ص: 5

إن من أهم ما يميز المناهج الجديدة كونها تشكل قفزة نوعية على المستوى البيداغوجي بالنسبة لما كان معمولا به حيث أنها تشمل مختلف الأسلاك والتخصصات وتعتمد مداخل بيداغوجية تكون مدخلا يتمثل في تربية المتعلم على القيم (قيم العقيدة الإسلامية-قيم الهوية الحضارية والثقافية-قيم المواطنة –قيم حقوق الإنسان ومبادئها الكونية) وتنمية كفاياته (كفاية تنمية الذات – الكفايات التواصلية-الكفايات المنهجية – الكفايات الثقافية المزية – الكفاية التكنولوجية)كما أن هذه البيداغوجيا الحديثة تؤكد على أهمية ومركزية المتعلم في العملية التعليمية التعلمية دون إهمال دور المدرس كمنشط وكفاعل وموجه للفعل التربوي وبذلك وجب القطع المعرفي والتربوي مع البيداغوجيا التقليدية المركزة حول المدرس وهذا ما يستدعي إعادة النظر في التكوينات السابقة والتسلح بمعارف جديدة عبر التكوين الدائم والمستمر

-التطور في أساليب التدريس بعد أن أصبح الميثاق يستلزم متطلبات تربوية جديدة واعد لها مخططا شاملا للتكوين المستمر وذالك لفائدة جميع الأطر التربوية العاملة بمؤسسات التعليم الأساسي والتعليم الثانوي خصوصا بعد أن :

-أصبح التدريس عملا جماعيا داخل فريق وأدخلت في قاموسه مفاهيم الشراكة والتعاقد وفريق التدريس ولم يعد التدريس يمارس فرديا بل أصبح التدريس مهنة لها أصولها وقواعدها وأضحى المدرسون محترفين لا هواة

-أصبح المدرسون اليوم مدعوين في ضوء الميثاق إلى معالجة قضايا التعليم داخل منظور تربوي شامل وليس الاعتماد على التلقين فقط

-لم يعد التقويم مجرد حكم على مستويات التلاميذ بل أضحى وسيلة لترشيدهم نحو تحقيق النتائج القصوى

ولهذا –شهدت منظومتنا التربوية –تطورا كبيرا تجلى في عدة أوجه من استخدام أساليب التنظيم والتدبير وصناعة القرارات التربوية في مجال التكوين المستمر وتطوير الخبرة والاعتماد على مناهج لتصميم خطط التكوين باعتباره نظاما متكامل العناصر تحكمه إستراتيجية تنطلق من تحليل الحاجات وترصد المرجعيات المهنية وتخطط عدة التكوين تتضمن أساليب وأنشطة ووسائل وبفضل هذه المؤشرات الجديدة عرف ميدان التكوين وتطوير الكفايات المهنية للمدرسين رواج خطاب يستخدم مفاهيم جديدة ،،،واعتبار التدريس مهنة لها طابع احترافي تكون الأفراد لممارسته

-استخدام تكنولوجية حديثة- إن تحديث برامج التعليم وبخاصة في المرحلة الثانوية يفرض نفسه اليوم كمطلب ضروري وأساسي لتكييف هذا التعليم مع متطلبات التطور العلمي والتقني والمعرفي التي تستلزمها التحولات الحالية وخصوصا التحولات النوعية الحاصلة في تكنولوجيات المعرفة والذكاء والإعلام والتواصل وهي التحولات التي تضع بعنفها وبسرعتها وبجدتها المدرسة في سياق تحد محرج بل إن التحولات في وسائل المعرفة وفي خريطتها وفي كيفية توزيعها وتداولها وفي سرعة تطور مضامينها تدخل في نوع من التعارض مع المدرسة كمؤسسة معرفية قارة رتيبة التطور وميالة إلى ترسيخ صور ومضامين معرفية بعينها : معارف مصوغة صياغة بيداغوجية في إطار ثقافي وسياسي غائي محدد ولذالك يتعين أن نضيف اليوم إلى المهام التي لم يتم انجازها بالكامل في التعميم والتعريب ،،،،مهام جديدة تطرح نفسها على المدرسة المغربية وهي التحديث والمغربة على مستوى البرامج

محمد سبيلا – أي تعليم ثانوي لمغرب الغد ؟ استطلاع رأي ص:87

-التطور في مجال الوسائل التعليمية يستدعي التطور المعرفي وانفتاح البيداغوجيا على الوسائل الحديثة للاتصال والتواصل

أي أن يتم تنويع الوسائط والدعامات البيداغوجية والديداكتيكية وعدم الاقتصار على الكتاب المدرسي رغم أهميته وجوهرية دوره خاصة أمام نقص إمكانيات التكوين الذاتي والانغلاق الموروث لعالم المعرفة المدرسية فقد أصبح من الحتمي اكتساب القدرات الذاتية للتلاميذ التي طورها انفتاحهم بشكل أو بآخر على عوالم الاتصال والشبكات العنكبوتية لصالح التربية والتكوين في المؤسسة المدرسية وتنمية هذه القدرات لتطوير المكتسبات المهارية والوجدانية والمعرفية

وأمام هذا الرهان الكبير الذي يفرضه الاكتساح الهائل لعوالم افتراضية وانفتاح الطرق السيارة للمعرفة يتوجب العمل على تكوين المدرسين من اجل استثمار هذه الموارد التي ستيسر هذا المنعطف التربوي الذي سيسمح بدوره للتلاميذ باكتساب تعلم أحسن وبطريقة مختلفة

التطور في مجال أساليب التقويم حيث إن الامتحانات وتقويم مكتسبات التلاميذ تشكل المدخل الأساسي لكل الإصلاحات إلا أن تشخيص الواقع التعليمي في هذه الفترة وقبلها يظهر المكانة الملتبسة لهذا المكون الأساسي للتعلم فما بين المراقبة المستمرة والتقويم الإجمالي الموحد الجهوي أو الوطني تبقى الصيغة التقليدية للامتحان حاضرة تتحدى كل الاختيارات التربوية الحديثة لذا فان ما يطرح الآن في مجال الامتحانات هو إعادته إلى مجاله الطبيعي والعضوي وهو مجال المناهج الدراسية والتعليمية ليكون تقويما محايتا فعليا للتعلم وللتحصيل الدراسي وليرسخ المزيد من المصداقية وفي هذا الإطار يتوجب تكوين المدرسين لان التكوين والتكوين المستمر يشكلان حلقة أساسية في الإصلاح التربوي بارتباطه مع جودة التعليم وعن دواعي الاهتمام بمسالة تطوير الكفايات المهنية للمدرسين وأسباب العناية بتطوير خبرات المدرسين المهنية اختزل لنا الأستاذ عبدا للطيف الفاربي تلك الدواعي والأسباب في

ا-جانب مؤسسي ويتجلى في رغبة النظام التربوي في التطور والتجديد استجابة لمتطلبات سوسيو اقتصادية تتصل بمقاصد النظام التربوي في ترشيد التعليم واكتساب المتعلمين مواصفات جديدة يستدعيها المحيط الاجتماعي والاقتصادي كالتشغيل ومتطلبات ممارسة المهن وتطور التكنولوجيا وغيرها مما يستلزم إعدادا جيدا لمدرسين قادرين على تحقيق تلك المقاصد

ب –متطلبات معرفية تتجلى في تطور المعارف وتغيرها مما يحتم تحيينا دائما لها ومواكبة مستمرة لمستجدياتها كي تضمن للنظام التربوي ربح رهان التسابق المعرفي

ج-متطلبات سوسيو ثقافية وقوامها العمل على ترويج نظم القيم والمواقف الفكرية

التي تتبناها المنظومة التربوية وتسعى إلى ترويجها في مضمار التربية والتعليم ولا ريب أن المدرس هو وسيلة الاتصال والوسيط الأول بين المدرسة والناشئة المتعلمة

-د-متطلبات تربوية وتتجلى في مستلزمات على ضوء الميثاق الذي غدا يتطلب اليوم ما يلي :

-أصبح التدريس عملا جماعيا داخل فريق وأدخلت في قاموسه مفاهيم الشراكة والتعاقد وفريق التدريس ولم يعد التدريس اليوم يمارس فرديا بل أصبح التدريس مهنة لها أصولها وقواعدها

-أصبح المدرسون اليوم مدعوين في ضوء الميثاق إلى معالجة قضايا التعليم داخل منظور تربوي شامل وليس الاعتماد على التلقين فقط

عالم المعرفة العدد 12- 2002 **ص:** -152 153

معايير تحديد برامج التكوين المستمر

إن شرط نجاح أي مشروع تربوي للتحديث والتطوير يعود إلى مدى انخراط المدرسين فيه وحماسهم له ،ولن يتم ذلك إلا بواسطة إشراكهم عند تخطيط مشروع الإصلاح ، وضمان تكوينهم المستمر أثناء الخدمة . وفي هذا الإطار يستلزم الأمر تحسيس الأساتذة بهاجس التغيير وتوعيتهم بأهداف تجديد وتطوير التعليم مع استشارتهم في أفضل المقاربات لبلوغ الأهداف ، أما إملاء التعليمات الفوقية فغالبا ما يجابه بمقاومة ممنهجة

وتتطلب خطط التكوين المستمر إتباع خطوات منسجمة من تحديد حاجات الفئات المستهدفة و بلورة أهداف التكوين تم طبيعته (معرفية –تربوية –مهنية) ومنها :

-ارتباط برامج التكوين بفكر تربوي يعتمد أساسا على تخطيط البرنامج وعلى سياسة شمولية تجمع بين التكوين و اجراة أهداف التكوين المستمر

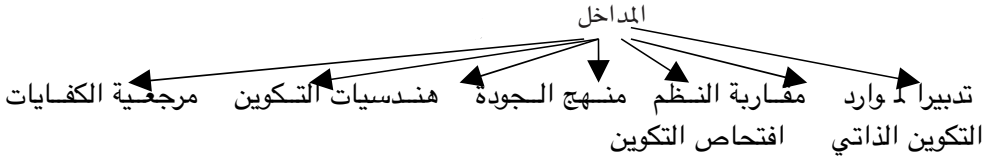
-ارتباط البرنامج بالحاجات المهنية للمدرس (ضرورة تحديد الحاجات المهنية والتربوية للمدرس كما يرونها حسب الجهات وذالك بتوزيع استبيانات هادفة على المدرسين تم تفريغها من طرف مختصين وتصنيف الأولويات من الحاجيات

-ارتباط برامج التكوين المستمر بالتطور التدريجي (الاهتمام بالتطورات الجارية في مجال الأداء المهني والنقل الديداكتيكي لبعض الجوانب الثقافية والسلوكية والمهارية وكيفية بلورتها والوقوف عليها أثناء تنفيذ البرنامج المقرر

ربط التكوين المستمر بالتكوين الأساسي(الانطلاق في التكوين المستمر من الإعداد العلمي والثقافي والمهني للمدرس

قبل الخدمة من اجل إتمام وتطوير العلاقة بين مكتسبات التكوين الأساسي والخبرات الجديدة في إطار التكوين المستمر

ويقدم الأستاذ الفاربي في نفس المقال السابق مداخل إستراتيجية للتكوين المستمر وضمانات الجودة ومقتضيات التنفيذ



يستلزم بناء إستراتيجية التكوين المستمر رصد عناصر هذه الإستراتيجية ومجالاتها وتحليل مستويات القرار فيها

أما ضمانات الجودة فيشكل مفهوما مركزيا في مقارنة كل المستويات إذ لابد أن تتوفر لها فرص النجاح والانجاز المتقن لذالك ينبغي خلال رصد كل مستوى من المستويات المذكورة تحديد المعايير التي تحدد الجودة وتضمنها وقد أشار إليها البعض على النحو التالي :

جودة التوجيه	جودة التكوين	جودة المسا ر	جودة الاستخدام
↓	↓	↓	↓
بلورة سياسة التكوين	هندسيات التكوين	تنفيذ التكوين	استثمار المكتسبات
↓	↓	↓	↓
معايير الجودة	معايير الجودة	معايير الجودة	معايير الجودة
↓	↓	↓	↓
الشفافية	الانسجام	الفعالية	نقل المكتسبات
↓	↓	↓	↓
القيادة	الآنية	انخراط	تكييف الكفايات
↓	↓	↓	↓
الإستراتيجية	المرودية المستفيد		صيانة الكفايات

أما مقتضيات التنفيذ فيمكن اختزالها على النحو التالي:

أ- العمليات : تحليل الواقع الحالي واستشراف أفاق التطوير عن طريق :

دراسة الحاجيات /القيام بعمليات ميدانية/تصميم خطط التطوير والتكوين / تحديد الوسائل اللوجيستيكية

ب-المستويات : تنجز هذه العمليات على ثلاث مستويات (سياسي -تقني -إجرائي)

ج- الأبعاد وتشمل:

البعد الكمي –البعد الكيفي –البعد الزمني –البعد البيداغوجي المتعلق بأساليب التكوين –البعد الإداري المتعلق بالتدبير المادي والبشري

– **العدد السابق ص عالم التربية:** 159-158-156

حاجات مديري الثانويات للتكوين المستمر

يعتبر إصلاح الإدارة التربوية في نفس مستوى إصلاح المناهج والبرامج الدراسية لان جهاز الإدارة التربوية هي المصفاة الرئيسية التي تقوم بعمليات تقطيع وتنظيم انتقال المعلومات والمقررات التربوية من الإدارة المركزية إلى الإدارة المحلية غالى الفصل الدراسي عبر عمليات تنظيمية بمذكرات وإجراءات وتدخلات من قبل هذه الأطر الإدارية

ولقد أشار الأستاذ محمد بردوزي في معرض تناوله لمفاصل الميثاق الوطني للتربية والتكوين إلى ظاهرة تنافر أجهزة الوزارة وتعددها وانتشارها الكثيف وما يتطلبه العاملون فيها من اطر ومسؤولين من تكاليف متزايدة مما افرز مراكز التأثير والمقاومة ضدا على مبدأ اندماج نظام التربية والتكوين في مجموعة وبالفعل فقد تم القبض على مؤشر عدم قدرة الإدارة التربوية على مسايرة التغيرات المعرفية والتكنولوجية والتنظيمية

وإذا كان إصلاح الإدارة يعتبر ذا أولوية حاسمة فان صعوبة هذا الإصلاح تتطلب التغيير التدريجي لان الإرث التاريخي المتعلق بتمركز الإدارة وتركيز السلط في المركز وإقصاء الأطراف عن المشاركة في صناعة القرارات في المستويات المحلية الجهوية جعل العمليات الإدارية تتضخم وتتعقد ويطول أمد البت فيها كما أن عدد الأطر والهيئات اخذ يتسع دون أن تكف تكاليف هذا التوسيع عن التزايد مما يتنافى مع مبدآي الفعالية والمر دودية

وانطلاقا من المؤشرات والمظاهر السالفة يعلن الميثاق عن اختيار اللامركزية واللاتركيز كنهج إداري استراتيجي لإصلاح الإدارة التربوية وقد أملى ذالك تطبيق مقتضيات الدستور والحاجة إلى ملائمة حاجيات التربية والتكوين مع السياقات الجهوية والمحلية من جهة والسرعة في العمل والأداء وترشيد الموارد وتيسير الشراكة مع فرقاء النظام المدرسي وإطلاق المبادرات البناء ة وضبط المسؤوليات من جهة أخرى (الدعامة 15 المادة 144)

مجلة عالم التربية العدد 2002-12 **ص:** 95

وحتى يمكن تحقيق هذه الأهداف والغايات التربوية يجب العمل على توسع هامش حرية التصرف لدى المسئولين على مختلف الوحدات المكونة للنظام التعليمي وبالخصوص لدى رؤساء المؤسسات التعليمية لكونهم يسيرون فضاءات إنسانية معزولة

عن المركز وتستوجب اجتهادات متواصلة من لدنهم لحل المشاكل والقضايا الخاصة بالمؤسسة والتي لا يمكن للمصالح المركزية أن تتنبأ بها أو تضبطها بمذكرة أو منشور وكما نصت كل أدبيات البحوث المتعلقة بسوسيولوجيا التربية وبالإدارة والسياسات التعليمية آن الأوان للرهان على الدور القيادي لرئيس المؤسسة وتزويده بالكفاءات والقدرات التي يتطلبها ذالك والتي لها علاقة أساسا بمجال التسيير

لذا ووعيا من وزارة الأستاذ عبد الله ساعف بأهمية الدور الريادي لرؤساء المؤسسات تم التأسيس لاوراش خاصة بالتكوين المستمر لفائدة مديري الثانويات قصد تأهيلهم للأدوار الطلائعية التي تنتظرهم في أفق التغييرات الجذرية التي عرفتها الثانوية وستعرفها سواء على مستوى التسيير الداخلي أو على مستوى علاقاتها مع محيطها أو مع باقي الفرقاء التربويين

دراسة تشخيصية لحاجات مديري الثانويات للتكوين –منشورات الوزارة –ص:8

ولتشخيص الحاجيات إلى تكوين مديري الثانويات يقتضي الأمر تحديد واختيار التقنية التي يجب إتباعها والتي تشكل الإطار المرجعي لبناء ورسم مختلف العمليات التي تتماشى والمقاييس المتعارف عليها في البحث العلمي من صياغة أداة البحث واثبات صلاحيتها واحترام شروط تمريرها وتفريغ وتحليل نتائجها ومن ذالك تقنية ديلفي DELPHI وهي تقنية ترتكز على مبدأ إنتاج اكبر قسط ممكن من الأفكار على شكل إقرارات تتعلق بموضوع وإشكالية البحث المراد إجراؤه وعلى تحليلها وبسطها أمام المستجوبين وتجرى هذه التقنية في ثلاث مراحل أو ثلاث تمريرات

استنتاج:

ينبغي أن يحظى مجال التكوين المستمر باهتمام خاص بالنظر إلى أن نجاح إصلاح منظومة التربية والتكوين لا يمكن تحقيقه إلا إذا خضع مختلف الأطر البيداغوجية والإدارية لعملية تجديد لمعارفهم وخبراتهم ونظرا للدور الهام الذي يمكن أن يلعبه موظفو الإدارة المدرسية في إنجاح المشاريع المختلفة فان الحاجة قائمة لإنشاء نظام للتكوين لصالح هؤلاء الموظفين يكون متجاوبا مع الحاجيات الجديدة في التعليم الأساسي والثانوي ويجب أن يكون التكوين في كل الميادين الخاصة بالتدبير والتسيير من قبيل:

- مشروع المؤسسة
- التسيير الإداري والمالي للمؤسسات
- الهندسة التربوية
- التوثيق المدرسي
- لوحة القيادة
- بلورة مشاريع خاصة ومشاريع الشراكة
- الإعلام المدرسي
- التسيير الذاتي