تدبير الجودة في المنظومة التربوية
«الافتحاص البيداغوجي نموذجا»

محمد بوصحاب

تقديم

تجمع الأدبيات التربوية على أن كسب رهان الجودة داخل المنظومة التربوية رهين بتوفر شروط بيداغوجية ملائمة. وتبني مقاربة شمولية نسقية تستحضر كل العوامل والمتطلبات الكفيلة بتقوية نجاعة المنظومة التربوية والرفع من أدائها.

في هذا الإطار أفرز الميثاق الوطني للتربية والتكوين أحد مجالاته الستة للحديث عن الرفع من جودة التربية والتكوين، ويشتمل هذا المجال المرتبط بالجودة على ست دعامات، تركز على دور المحتوى والمناهج والمكونات البيداغوجية والديداكتيكية الملائمة لسيرورات التربية والتكوين في تحقيق الجودة، غير أن الميثاق لم يقترح منهجية مضبوطة وواضحة المعالم لتحقيق ذلك، لكنه نص صراحة في المادة 13 على التزام الدولة بالعمل على وضع معايير وأنماط للجودة في جميع مستويات التربية والتكوين.

***المرجعية الوطنية للجودة: نحو ميثاق وطني للجودة في المنظومة التربوية:**

تفعيلا لبعض الدعامات والمشاريع الواردة في كل من الميثاق الوطني للتربية والتكوين والمخطط الاستعجالي (2009- 2012) تمت أجرأة بعض التدابير والآليات المساعدة

على تحقيق الجودة التربوية المنشودة وذلك من خلال صياغة الوزارة المعنية لمرجعية وطنية للجودة تتوخى إعطاء الانطلاقة لسيرورة عمل غايتها إرساء ثقافة الجودة عبر تطبيق منهجية الجودة وتدبيرها بمؤسسات التربية والتكوين، لكن قبل الخوض في تفاصيل هذه المرجعية، سنحاول تحديد دلالة مفهوم الجودة باعتباره مفهوما زئبقيا يصعب الإمساك به أو حصر امتداداته.

مفهوم الجودة: محاولة تعريف:

يمكن تعريف الجودة باستحضار التعاريف التي حددتها منظمات دولية مثل اليونيسيف واليونسكو وباعتماد المعايير الدولية لتدبير الجودة «الإيزو» والذي يفيد أن الجودة الشاملة «طريقة في تدبير المؤسسة محورها الجودة وأساسها مشاركة جميع الأطراف وهدفها النجاح على المدى البعيد من خلال إرضاء جميع الأطراف المعنية وتحقيق المنفعة لجميع أعضاء المؤسسة والمجتمع».

يتضح لنا من خلال هذا التعريف أن الجودة تعتمد طرقا ومنهجيات محددة وتستحضر التدبير التشاركي للشأن التربوي، كما أنها تراهن على التخطيط على المدى البعيد مع استهدافها للنجاح وتحقيقها للمنفعة والمردودية بالنسبة لجميع الأطراف (فرد- مؤسسة- مجتمع).

أما تدبير الجودة، فيقصد به «مجموع الأنشطة المنسقة التي تمكن من ضبط الجودة داخل المؤسسة التربوية وتوجيهها»، ولتحقيق هذا المسعى، وفي أفق تدبير الجودة وفق آليات مضبوطة ومؤشرات دقيقة، بُنِيَت مرجعية الجودة بمؤسسات التربية والتكوين اعتمادا على المبادئ والموجهات الآتية:

- توفر المؤسسة على قيادة استشرافية قادرة على امتلاك رؤية سديدة على المدى البعيد.
- جعل الأطراف المعنية وفي مقدمتها المتعلم على رأس اهتمامات المؤسسة.

- حرص المؤسسة وأفرادها على التعلم المستمر.
- التقويم الذاتي الهادف إلى التحسين المستمر.
- اعتماد التدبير المرتكز على الوقائع والهادف إلى التجديد.
- تفعيل المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسة.
- استهداف الفاعلية والنجاعة في جميع العمليات المنجزة.
- إشراك جميع الأطراف المعنية في تدبير المؤسسة.
- اعتماد خطة فعالة للتواصل مع جميع الأطراف.
- اعتماد الشمولية في مقاربة تدبير شؤون المؤسسة.

أهداف مرجعية الجودة:

تستند هذه المرجعية إلى مفهوم التقويم الذاتي وتهدف إلى:

1. تمكين مؤسسات التربية والتكوين من القيام بتشخيص دقيق لنقط القوة ومكامن الضعف.
2. تمكين هذه المؤسسات من تحسين عملياتها ومنجزاتها.
3. نشر الممارسات والتجارب الجيدة في مجال التربية والتكوين.

وتتكون بنية هذه المرجعية من تسعة محاور تم اعتبارها المحددات الأساسية للجودة داخل مؤسسات التربية والتكوين، كما تم اختيار المعايير بشكل يساعد على مقاربة مندمجة لتدبير الجودة تسمح بما يلي:

- *تحسين إرضاء حاجات الأطراف المعنية.*
- تحسين فعالية سيرورات المؤسسة ونجاعتها.

- تحسين الكفايات الفردية والجماعية.

وقد اعتبرت هذه المرجعية إطارا متكاملا وعمليا تستثمر في إطار تحسين نجاعة مؤسسات التربية والتكوين، وتنهض على ركيزتين:

أ - التصور الذي يقود المؤسسة ويرسم لها طريق المستقبل.

ب- الأداة التي تنجز المخططات وتجسد التصورات على أرض الواقع.

المحاور التسعة لميثاق الجودة في المؤسسة التربوية:

تشكل هذه المحاور منظومة متكاملة تؤسس لميثاق الجودة وهي كالآتي:

1. بناء الالتزامات على رؤية وقيم.
2. القيادة والتخطيط الاستراتيجي.
3. تدبير الموارد البشرية.
4. تخصيص وتوزيع الموارد.
5. التنميط والتجديد.
6. تطوير فعالية الأداء.
7. إرضاء الأطراف المعنية في حدود انتظاراتها.
8. النتائج والإنجازات.
9. التحسين والإعداد للمستقبل.

والملاحظ أن هذه المعايير المعتمدة عبارة عن متطلبات موجهة نحو النتائج المنتظرة لكنها لا تفرض أسلوبا معينا لبلوغ تلك النتائج، كما أن هذه المرجعية تركز على النتائج وليس على المساطر والأدوات والبنيات التنظيمية وذلك قصد

تشجيع المؤسسات على إبداع مقاربات جديدة قادرة على التكيف مع الشروط المطلوبة انطلاقا من الأدوات والتقنيات والبنيات الملائمة حسب كل مؤسسة مع تركيز الاهتمام على المتطلبات المشتركة بدل المساطر المشتركة، وتجدر الإشارة إلى أن هذه المقتضيات تتكامل مع المقتضيات التعاقدية القانونية والتنظيمية الجاري بها العمل دون أن تعوضها.

وتحقيقا لرهان الجودة ولتشجيع المعنيين على بلوغه، أصدرت وزارة التربية الوطنية مذكرتين: الأولى خاصة بإرساء نظام الجودة وتحمل رقم36 والثانية تتعلق بالجائزة الوطنية في مجال الجودة في التربية والتكوين وتحمل رقم 37. كما تبنت الوزارة آلية الافتحاص البيداغوجي (افتحاص الجودة) كوسيلة لتطوير الأداء التربوي للمؤسسة.

الافتحاص البيداغوجي: تعريفه- أسسه- أنواعه- خصوصياته.

يعتبر الافتحاص نشاطا منهجيا مستقلا للمراقبة والاستشارة قوامه الحصول على معطيات وبيانات ومعلومات موضوعية حول منظومة ما من أجل تحديد المرجعية المعتمدة في هذا المجال، كما أنه عملية إصدار حكم على كيفية تنظيم كيان ما أو على إجراءات معينة. وهو أيضا أداة تمكن من التطوير والتحسين المستمر لهذه المنظومة بالنظر لكونه يسمح بجرد ما هو موجود وقائم (الحالة الراهنة) بغية الوقوف على مكامن الضعف أو مظاهر عدم التوافق بالرجوع إلى المرجعية المعتمدة في الافتحاص، وكذا الكشف عن مظاهر الخلل وتشخيص المخاطر بهدف اقتراح الإجراءات المناسبة للتصحيح وتجاوز مظاهر عدم التوافق القائمة، أما الافتحاص البيداغوجي فهو العملية المنهجية والمنظمة التي تنطلق من إطار مرجعي محدد والتي تهدف إلى جمع المعطيات الضرورية والمناسبة حول التنظيم البيداغوجي , بحيث تمكن من تشخيص نقاط الضعف وعدم التوافق والتحديد الدقيق لمظاهر الخلل التي تعتريه من أجل التوصل إلى اقتراح الآليات المناسبة لتجاوزها وتحديد سبل تحسين الخدمات البيداغوجية والارتقاء بفاعلية التنظيم في اتجاه تحقيق الجودة.

أسس الافتحاص البيداغوجي:

تتمثل هذه الأسس في العناصر الآتية:

- أن تتوافق العناصر التي يعتمدها مع متطلبات المنظومة المطلوب افتحاصها.
- أن يكون قادرا على تحقيق الأهداف المعتمدة.
- أن يكون بمقدوره المساهمة في تحسين المنظومة والرفع من فاعليتها.

أنواع الافتحاص البيداغوجي:

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الافتحاص البيداغوجي:

1. افتحاص التوافق L'audit de conformité: يرتكز على البعد القانوني والتشريعي.
2. افتحاص الفاعلية والنجاعة L'audit d'efficacité: يركز على المظاهر المتعلقة بالتكوين والتواصل والتدبير التوقعي للموارد البشرية.
3. الافتحاص الاستراتيجي: مظهر من المظاهر التي تشكل الاستراتيجية البيداغوجية المعتمدة في صيغة خطط وبرامج، وغالبا ما يتخذ الافتحاص البيداغوجي صيغة تقويم أو شكل مراقبة تستند إلى التعليمات الصادرة عن مراكز القرار المعنية بالأمر، كما يتخذ شكل الدعوة إلى الانضباط للتوجيهات بهدف توفير الوسائل المساعدة على التدبير والقيادة.

خصوصيات الافتحاص البيداغوجي:

- يتم الافتحاص بطلب من المسؤول ذاته عن التنظيم أو المنظومة.
- أن يتم الطلب من خلال عملية تفاوض.

- أن يتوفر المسؤولون عن المنظومة على قدر وافر من حرية التصرف إزاء التوصيات المتوصل إليها في نهاية عملية الافتحاص.
- أن يتوافق المعنيون بالأمر على المحافظة على سرية نتائج الافتحاص.

ويستحسن أن يعتمد الافتحاص على نظام أو آلية التشخيص القصير المطبق المسمى اختصارا بـ DCA : Diagnostique court appliqué ومعناه التخطيط الاستراتيجي في وقت قصير وبشكل عملي بناء على تشخيص دقيق لنقاط القوة والضعف في المؤسسة، وقد صممه المعهد الفرنكفوني للدراسات والتحليل النظمي ببلجيكا I F E A S.

خلاصـــة:

إن طموح الفاعلين التربويين لكسب رهان الجودة في المنظومة التربوية تفسره رغبة جميع المتدخلين في إرساء نظام للجودة مبني على التشخيص والتخطيط والاستشراف والقيادة، ولعل هذا ما يبرر إنشاء الوزارة للوحدة المركزية للارتقاء بجودة التربية والتكوين وامتداد ذلك عموديا على مستوى الأكاديميات من خلال الوحدات الجهوية للارتقاء بجودة التربية والتكوين.

كما أن مطلب الجودة يظل طموحا مشروعا وهادفا يتغيا، تحسين جاذبية العرض المدرسي وتقوية أداء المنظومة من خلال الربط السليم بين مدخلات المنظومة ومخرجاتها في أفق الانخراط الفعلي والإيجابي في مدرسة المستقبل بتجلياتها المختلفة.

إحـالات:

- وثائق وزارة التربية الوطنية الخاصة بتدبير الجودة: افتحاص الجودة- المرجعية الوطنية للجودة، ماي 2010.
- «دفاتر التربية والتكوين» العدد 4 فبراير 2011، ص -71 72.
- المذكرة 36 بتاريخ 21 مارس 2011، الخاصة بإرساء نظام الجودة في التربية والتكوين.
- المذكرة 37 بتاريخ 21 مارس 2011، الخاصة بالجائزة الوطنية في مجال الجودة في التربية والتكوين.
- إيزو ISO: المنظمة الدولية للمعايير.