

رأي

المجلس الأعلى للتعليم

المملكة المغربية



تطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي

يوليوز 2009

رأي المجلس الأعلى للتعليم رقم 09/4 في موضوع

تطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي

يوليو 2009

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

الهاتف: 0537774425 / الفاكس: 0537774612

www.cse.ma

الإيداع القانوني : 1086

المحتوى

- أولاً: القيمة المضافة للمشروع 5
- ثانياً: عناصر تشخيصية وأهم الإشكاليات المرتبطة بها 8
- ثالثاً: رافعات التطوير المقترحة 16
- رابعاً: خاتمة 26
- ملخص الرأي باللغة العربية
- ملخص الرأي باللغة الفرنسية
- ملخص الرأي باللغة الإنجليزية

أولاً: القيمة المضافة للمشروع

1. يعد التتبع والتقييم والافتحاص من المقومات الأساسية للمنظومات التربوية الراهنة، لكونها تمثل آليات ضرورية للضبط والتوجيه وحسن قيادة تلك المنظومات والارتقاء المستمر بمؤشرات جودتها ومردوديتها.
2. تختلف الأجهزة التي يناط بها الاضطلاع بهذه المهام حسب خصوصيات المنظومات التربوية؛ وهكذا، تسيطر بعض المنظومات إنجاز هذه العمليات بمديري المؤسسات، بينما يعهد البعض الآخر منها بهذه العمليات إلى أجهزة وظيفية مختصة. وبالنسبة لمنظومات أخرى، كما هو الشأن بالمغرب، فإن هيئة التفتيش هي الجهاز الذي يتولى مثل هذه المهام أو يتعين عليه أن يضطلع بها.
3. يشكل التفتيش التربوي رافعة أساسية للارتقاء المستمر بجودة المنظومة الوطنية للتربية والتكوين، وآلية لليقظة التربوية والتتبع الداعم للنجاح المتجدد للمدرسة، وذلك اعتباراً للأدوار التي ما فتئ يضطلع بها المفتشون التربويون في بنائها وتطوير مضمونها البيداغوجي وفي تحسين سبل أدائها، وبالنظر لوظائف التأطير والتكوين والتقييم والبحث التي يقومون بها، ولاسيما في إعداد المناهج والبرامج الدراسية وتحسينها وتحسين التدريس والتعلم والرفع من مؤشرات التحصيل الدراسي.
4. عرفت المنظومة التربوية الوطنية إصلاحات مهمة للتفتيش التربوي وتنظيمه، ولاسيما في إطار تفعيل المادة "135 ب" من الميثاق الوطني للتربية والتكوين. كما اتخذت تدابير تنظيمية لتفعيل هذا التوجه (الوثيقة الإطار والمذكرات 113 - 114 - 115). غير أن تصور مهام التفتيش التربوي وممارستها، فيما يبدو، ما يزالان في حاجة ماسة إلى تغيير ملموس يواكب الإصلاح الجاري من أجل إنجاح المدرسة المغربية.

5. في هذا الإطار، يبادر المجلس الأعلى للتعليم إلى اقتراح مشروع يتمثل هدفه في " تطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي". وهو مشروع يندرج في سياق الاهتمام الخاص الذي يوليه المجلس لتنمية العلاقة البيداغوجية والتربوية داخل الفصل الدراسي والارتقاء بجودة التدريس والتعلم، وللهوض بمهام كافة الفاعلين التربويين، ولا سيما منهم المدرسين والمكونين والمؤطرين؛ إدراكا منه بكونهم الفاعلين الأساسيين في الاضطلاع الناجع للمنظومة التربوية بوظائفها.

6. لهذا الغرض، فإن المجلس وهو يركز في هذا المشروع، بالأساس، على التفتيش التربوي، لا يقصد إقصاء مكونات التفتيش الأخرى العاملة ضمن المنظومة التربوية، وذلك اعتبارا لكونها تستدعي سياقات أخرى، ومعالجة خاصة.

7. تتمثل القيمة المضافة لهذا المشروع في كونه يتوخى تحقيق جملة من الأهداف، أهمها:

أ- حفز هيئة التفتيش التربوي وتممينها وتأكيد دورها الأساسي في الرفع المستمر من جودة التدريس والتعلم، ومن نجاعة مردودية المدرسة المغربية؛

ب- العمل على تطوير مهام التفتيش في اتجاه المهنة، ارتكازا على الأدوار الجديدة التي يضطلع بها التفتيش التربوي أو الأجهزة المماثلة له على الصعيد الدولي، خصوصا ما يتعلق بالتقويم والافتحاص البيداغوجي للمؤسسات التعليمية والمناطق التربوية بمختلف الجهات، مع استهداف تنظيم الأعمال التي يقوم بها المفتش ضمن برنامج عمل سنوي ينجز وفق غلاف زمني إجمالي؛

ج- جعل الأدوار المناطة بالتفتيش التربوي أكثر انسجاما وملاءمة مع خيارات ومتطلبات الإصلاح التربوي وديناميته، ولاسيما بتمكينه

من جهاز فعال للتقويم والافتحاص الداخلي متمتع بالاستقلالية اللازمة لأداء هذه المهمة على الوجه الأمثل، بشكل يهدف إلى الارتقاء المطرد بمحصلات عمليات التدريس والتعلم في مختلف المؤسسات التعليمية؛

د- جعل هيئة التفتيش التربوي منخرطة في صميم عمليات التكوين والتأهيل وأنشطة البحث التربوي في اتجاه تنميتها وملاءمتها.

8. لإنجاز هذا المشروع، ارتكز المجلس الأعلى للتعليم على ما يلي:

- مقتضيات الميثاق الوطني للتربية والتكوين، ولاسيما المادة "135 ب" في شأن إعادة هيكلة التفتيش التربوي وتطويره؛
- نتائج استطلاع رأي مفتشات ومفتشي التعليم المدرسي، الذي أشرف المجلس الأعلى على إنجازه سنة 2009؛
- الدراسة التشخيصية التي أعدها المجلس الأعلى للتعليم سنة 2009 في صيغة تحليل للنصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالتفتيش التربوي؛
- الدراسة المقارنة لبعض التجارب الدولية في ميدان التفتيش وتقييم منظومات التربية والتكوين، شملت حوالي 12 منظومة تربوية؛
- أشغال لجنة البرامج والمناهج والوسائط التعليمية لدى المجلس الأعلى للتعليم، المتعلقة بهذا الموضوع، وجلسات الاستماع التي نظمتها مع جمعيتي مفتشي التعليم المدرسي؛
- خلاصات و نتائج مداورات الدورة التاسعة للمجلس ليوليوز 2009.

ثانيا: عناصر تشخيصية وأهم الإشكاليات المرتبطة بها

معطيات تشخيصية

9. يبلغ عدد المفتشات والمفتشين التربويين حاليا حوالي 2630⁽¹⁾ موزعين حسب أسلاك التعليم المدرسي كما يلي: 1090 بالتعليم الابتدائي؛ 1530 بالتعليم الثانوي الإعدادي والتأهيلي.

10. 65% من المفتشين وعددهم 1411 مفتشة ومفتشا⁽²⁾، ولجوا مهنة التفتيش ما بين 1990 و1999.

11. منذ إرساء نظام الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين، اشتغل التفتيش التربوي بتدبير ذي مستويات ثلاثة، وفق التنظيم الجديد لهذه المهنة بتاريخ 2004:

أ. مستوى التفتيش داخل مناطق التفتيش التربوية، الذي تم تعزيزه بالعمل المشترك بالمناطق التربوية وبالمجالس الإقليمية للتنسيق؛

ب. مستوى التنسيق الجهوي التخصصي، من خلال المجالس الجهوية للتنسيق؛

ج. مستوى التنسيق المركزي التخصصي، عبر المجلس المركزي للتنسيق.

⁽¹⁾ إحصائيات وزارة التربية الوطنية لسنة 2009.

⁽²⁾ نتائج استطلاع رأي المفتشات والمفتشين حول واقع مهنتهم وآفاق تطويرها المنجز تحت إشراف المجلس سنة 2009.

12. تركز التفتيش التربوي في ثلاث مهام أساسية: التنشيط؛ التكوين والتأطير؛ المراقبة. إلى جانب ذلك، يمارس المفتشون التربويون عددا من المهام الأخرى بتكليف إداري على الصعيد المركزي أو الجهوي أو الإقليمي.
13. تحدد التعيين بمهنة التفتيش التربوي بثلاث صيغ: التكليف بالتفتيش؛ مباراة التوظيف المباشر؛ مباراة ولوج مركز تكوين مفتشي التعليم. 80% من أفراد عينة المفتشات والمفتشين المستجوبين في إطار استطلاع الرأي المذكور أعلاه، هم من خريجي مركز تكوين مفتشي التعليم، في حين أن 14% منهم التحقوا بالمهنة عبر مباراة التوظيف المباشر، أما 6% المتبقية فتمثلها فئة الأساتذة المكلفين بالتفتيش.
14. 64% من أفراد العينة المستجوبة قضوا في ممارسة المهنة أكثر من 15 سنة.
15. 68% اعتبروا أن تأطيرهم للمدرسين يسهم نسبيا في الرفع من جودة عملهم لتحسين مكتسبات التلاميذ. وهي النسبة ذاتها التي أبدت رضاها النسبي عن مزاولة مهام التفتيش الحالية.
16. 51% تعتبر أن مؤشرات جودة أداء التفتيش التربوي لم تعرف تحسنا ملموسا خلال العشرية الحالية المخصصة للإصلاح التربوي، في مقابل 48% التي أعربت عن حصول تحسن نسبي.
17. بالنسبة للانتظارات الأساسية، يبدو أن جل المفتشين يتطلعون إلى تطوير حقيقي لهذه المهنة؛ حيث بلغت نسبة المستجوبين الذين أكدوا الحاجة إلى هذا التطوير 97%.

الإشكاليات الأساسية

المهام:

18. تعدد المهام التي تسند للمفتشين التربويين من قبل الإدارة، علاوة على مهامهم الأصلية، مما يكون في الغالب، على حساب اضطلاع المفتش التربوي بدوره الأساس المتمثل في التأطير والتكوين والتنشيط والتقييم البيداغوجي والبحث التربوي.

19. نادرا ما يتم الاستناد إلى برنامج سنوي للنشاط التربوي على مستوى الجهة أو الإقليم، مما يؤدي إلى ممارسة المهام في استجابة للتكليفات الإدارية، أكثر من المتطلبات التربوية والبيداغوجية التي يقتضيها دعم المدرسين وتأطيرهم. وهكذا فقد أكد 77% من المستجوبين أن المهام التي يمارسونها حاليا تستجيب نسبيا لمتطلبات الرفع من جودة التدريس والتكوين والتعلم؛ 78% منهم صرحوا أنهم يقومون بزيارة واحدة فقط للأستاذ خلال الموسم الدراسي.

20. غلبة المراقبة التربوية للمدرسين على حساب عمليات التأطير والتنشيط والبحث الميداني (15% فقط من المستجوبين أشاروا إلى أنهم يزاولون البحث التربوي)، مع اعتماد أساليب للمراقبة تتمحور أساسا حول عملية التدريس، وتتخذ في الغالب أشكالا نمطية (95% من المستجوبين تركز في مزاولة مهامها على المراقبة والتقييم التربوي للأستاذ، علما بأن معدل التأطير على المستوى الوطني يتراوح تقريبا ما بين 90 و210 أستاذا بالتعليم الابتدائي، وما بين 31 و82 أستاذا بالتعليم الثانوي الإعدادي والتأهيلي).

21. غياب إطار مرجعي لكفايات المفتش التربوي، يتم على أساسه تدقيق مهامه وتكوينه وتقييم عمله (61% من المستجوبين اعتبروا أن المهام الحالية للمفتش التربوي غير كافية لمواكبة إصلاح المنظومة التربوية).
22. عدم ملاءمة الوضع النظامي للتفتيش التربوي الخاص بالبريز والأقسام التحضيرية وكذا مهامه، لخصوصيات ومتطلبات هيئة الأساتذة المبرزين، ولتنوعية الطلبة والمناهج والبرامج المعتمدة في هذين المسلكين التعليميين المتسمين بتشجيع التفوق والامتياز.

التكوين الأساس:

23. توقّف التكوين الأساس منذ حوالي عقد من الزمن في الفترة المتراوحة بين 1999 و 2009، في كل التخصصات (باستثناء الترجمة والإعلاميات سنة 2003)، مما نتج عنه: عدم تجديد هيئة التفتيش التربوي؛ حصول خصاص تدريجي في أعداد المفتشين؛ ارتفاع معدلات التأطير.
24. اعتماد التكوين الأساس، سابقا، على مرجعية بيداغوجية تقليدية يهيمن ضمنها التكوين النظري في مقابل تخصيص حيز غير كاف للتدريب الميدانية والتكوين المرتبط بالكفايات المهنية، من قبيل: التقييم؛ أساليب التنشيط؛ البحث التربوي؛ مستلزمات التأطير؛ دعم التدريس والتعلمات (نصف المستجوبين عبروا عن نقص نجاعة التكوين الأساس نظريا وبيداغوجيا؛ و47% اعتبروه كافيا نسبيا على المستوى المنهجي والمؤهلات المهنية. غير أن 46% منهم اقترحوا إعادة النظر في مجالات التكوين الأساس. و23% دعوا إلى تركيز التكوين على الجانب الميداني).
25. ضعف الحصة المخصصة للبحث التربوي، وعدم إعطائه مكانته الضرورية في توجهات تطوير المهنة وتجديدها (40% فقط من المستجوبين أكدوا الكفاية النسبية للتكوين الأساس في مجال البحث التربوي).

26. عدم توفر مركز تكوين مفتشي التعليم، لحد الآن، على شعبة خاصة بتكوين مفتشين تربويين مختصين في تأطير وتتبع مسلكي التبريز والأقسام التحضيرية.

التكوين المستمر:

27. الافتقار إلى برنامج عمل منتظم للتكوين المستمر لهيئة التفتيش التربوي.
28. عدم استجابة العمليات الموسمية للتكوين المستمر للحاجات الفعلية للتفتيش التربوي: 70% من المستجوبين استفادوا من الدورات المتقطعة للتكوين المستمر. ومع ذلك، أكدت نسبة مهمة منهم حاجتها إلى تكوين مستمر يهدف إلى تقوية القدرات المعرفية والمهنية من قبيل: مستجدات النظريات البيداغوجية (54%)؛ الحكامة التربوية (43%)؛ تكوين القيادات التربوية (32%)؛ تقنيات التنشيط (37%)؛ المستجدات الديدداكتيكية في مجال التخصص (61%)؛ استعمال التكنولوجيا الجديدة للإعلام (47%)؛ مناهج البحث التربوي (32%)؛ تدير الصعوبات المعيقة للتعلم لدى التلاميذ (35%).
29. عدم ملائمة التكوين المستمر لمقتضيات إصلاح المنظومة التربوية. في هذا الإطار، اعتبر 43% من المستجوبين أن التكوين المستمر يعد من الآليات الأساسية لتطوير مهنة التفتيش التربوي؛
30. نقص الموارد المالية المخصصة للتكوين المستمر إلى غاية سنة 2009؛
31. محدودية المبادرة والتكوين الذاتي.

ظروف مزاوله المهنة

أ- الظروف البيداغوجية:

32. 62% من المستجوبين اعتبروا الظروف البيداغوجية المرتبطة بأداء مهامهم غير ملائمة لعمل المفتش التربوي.
33. طرائق عمل تتجه، في الغالب، نحو مراقبة عمل المدرسين على حساب التركيز على التعلّمات والتحصيل الدراسي وتتبع العمل البيداغوجي للمؤسسة (95% من المستجوبين أكدوا أن الهدف من الزيارات الصفية للمدرسين تتمثل بالأساس في مراقبة وتقييم عملهم).
34. نقص مرجعيات وشبكات معيرة بمؤثرات دقيقة وقابلة للتعميم والملاحظة والتقييم (يلاحظ من نتائج استطلاع رأي المفتشات والمفتشين أن 21% فقط من مجموع المستجوبين يستعملون شبكات خاصة بهم في التقييم).
35. محدودية التنسيق وتبادل الخبرات والتجارب بين تخصصات التفتيش التربوي ومختلف مكوناته التخصصية على المستويين الجهوي والإقليمي.
36. ضعف البحث التربوي الوظيفي والميداني (أثبت 10% فقط من مستجوبي استطلاع الرأي أنهم يستثمرون تقارير التفتيش لتطوير البحث التربوي التطبيقي على سبيل المثال).
37. محدودية استثمار الإدارة التربوية للتقارير الصفية وكذا البحوث والدراسات المنجزة من طرف المفتشين، على قلتها، في توجيه القرارات والخيارات التربوية، وفي اتخاذ التدابير اللازمة للقيام بالاستدراكات الضرورية، وتنظيم التدخلات الممكنة للتصحيح والمعالجة.
38. وجود صعوبات في تحديد الغلاف الزمني لعمل التفتيش التربوي؛ حيث يتعدّر تبيّن العدد الإجمالي للساعات التي يمارس فيها المفتش مهامه. في

هذا الصدد، تبرز بعض الظواهر السلبية التي يتعين على هيئة التفتيش تحيين نفسها منها؛ من بينها، على الخصوص، التعاطي المفرط للدروس الخصوصية.

ب- الظروف المادية:

39. 62% من المستجوبين اعتبروا أن الظروف المادية والتنظيمية لعملهم غير ملائمة وغير كافية.
40. عدم توازن خريطة التفتيش التربوي وارتفاع معدلات الخصاص والتأطير ببعض الجهات.
41. نقص الفضاءات والتجهيزات واللوازم الضرورية لعمل المفتشين التربويين ومنسقياتهم الإقليمية والجهوية.
42. قلة وسائل النقل لتأدية مهام التفتيش التربوي بالشكل المطلوب واستعمالها غير المنظم، خصوصا بالنسبة للمفتشين بالوسط القروي.
43. عدم كفاية الحوافز المادية الممنوحة حاليا للمفتشين (49% من المستجوبين اعتبروا أن الرفع من هذه الحوافز من شأنه أن يساعد على تشجيع المفتش على أداء مهامه على الوجه الأمثل).

تقويم التدفیش التربوي

44. غياب آلية واضحة بمعايير وضوابط مرجعية للتتبع والمحاسبة خاصة بالفعالية المهنية والتحكم في الوظائف والمهام. (38% من المستجوبين دعوا إلى أن يتم تقويم عمل المفتش التربوي على المستوى الجهوي أو الإقليمي، مقابل 15% اقترحوا أن يكون التقويم مركزيا).
45. غالبا ما يقوم التقويم المعتمد على معايير كمية (احتساب عدد الزيارات والندوات)، ولا يستند إلى تقدير النتائج والأنشطة وقياس أثر التدفیش في التدريس والتعلم. في هذا الإطار، اقترحت نسبة 20% أن يكون التقويم مبنيا على أساس المهام المتعاقد بشأنها.
46. عدم وضوح العلاقة بين التقويم وتدبير المسار المهني بخصوص الترقى وتحمل المسؤوليات في مجال التنسيق أو التدبير الإداري، أو غير ذلك.

ثالثاً: رافعات التطوير المقترحة

المنطلقات والمبادئ

47. يستند المجلس الأعلى للتعليم في اقتراحه لرافعات التطوير الخاصة بهيئة التفتيش التربوي إلى المنطلقات التالية:

- اعتبار أن التفتيش التربوي يقوم بدور أساسي في الرفع من جودة التدريس والتعلم، وفي إنجاح الإصلاح التربوي، ولاسيما أوراشه البيداغوجية؛
- اندراج تطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي ضمن مشروع أشمل يتمثل في بناء تعاقد ثقة وتقديم مع كل الفاعلين التربويين، سواء أكانوا مدرسين أم مكونين أم أطرا إدارية وتربوية.
- استلهم الأدوار الجديدة للتفتيش أو الأجهزة التي تضطلع بوظائفه على الصعيد الدولي، في استحضار لمستلزمات المهنة والقدرة على استشراف واستباق التغيرات التي تعرفها منظومة التربية والتكوين، في مواكبة للمستجدات.

48. من المبادئ الأساسية التي يستند إليها هذا المشروع:

- التتبع البيداغوجي اليقظ للمؤسسة التعليمية والسهر المستمر على الرفع من جودة أدائها؛
- ترسيخ آلية التقويم الداخلي للمنظومة التربوية للارتقاء بجودة التدريس والتعلم وتحسين مردوديتها؛
- الاستقلالية الوظيفية في المبادرات البيداغوجية والتقويمية على أساس التعاقد، وتحويل المسؤولية المبنية على المحاسبة؛

- تقويم أثر التدريس على التعلّيمات واعتباره مرجعا لنظام الحفز والتربية، استنادا إلى معايير دقيقة وشفافة ذات مصداقية؛
- الافتتاح للبيداغوجي السنوي المنتظم للمؤسسات المدرسية من خلال فرق للتفتيش متعددة التخصصات والتفتيش المشترك (مجموعة عمل المنطقة التربوية)؛
- التكوين والتأهيل المهني المستمر وتنمية البحث التربوي.

49. في ضوء عناصر التشخيص السابقة، واستحضارا للمنطقتات والمبادئ المذكورة أعلاه، يقترح المجلس مداخل العمل التالية في صيغة رافعات لتطوير مهنة التفتيش التربوي:

الرافعة الأولى: مهام وكفايات مهنة

50. ضرورة تدقيق مهام وكفايات التفتيش التربوي وتطويرها ضمن المرجعيات التشريعية والتنظيمية والبيداغوجية والتكوينية، مع ملاءمتها لمطلوبات التخصصات التعليمية، بما ذلك التبريز والأقسام التحضيرية.⁽¹⁾ وعلى أساس التمييز بين نوعين من المهام:

- مهام المراقبة التربوية والتأطير والتكوين والبحث والاستشارة؛
- مهام الافتتاح للبيداغوجي للمؤسسة التعليمية بواسطة فرق متعددة التخصصات للتفتيش تتمتع، في الاضطلاع بهذه المهمة، بنوع من الاستقلالية الوظيفية التي تستلزمها مقتضيات التقويم الموضوعي.

⁽¹⁾ تجدر الإشارة إلى أن المجلس الأعلى للتعليم بصدد إعداد مشروع خاص بالتبريز والأقسام التحضيرية، سيعرض على مداوات دورته العاشرة المزمع عقدها في أواخر نونبر 2009.

51. في إطار التفعيل الشامل للمقاربة الصاعدة المنطلقة من واقع وحاجات المؤسسات التعليمية، ومن أجل الإسهام في توجيه الجهود الجارية نحو الرفع من جودة التدريس والتعلم، تخضع المؤسسات التعليمية للتقويم والافتحاص البيداغوجي من قبل فرق للتفتيش متعددة التخصصات في المجالات البيداغوجية والإدارية والمادية والمالية، وفي مجال التخطيط والتوجيه.

52. تتركز عمليات التقويم والافتحاص البيداغوجي، على الخصوص، في ما يلي:

- أ. الوقوف على واقع العملية التربوية والبيداغوجية بالمناطق التربوية، وتشخيص الصعوبات التي قد تعترض التدريس والتعلم، في اتجاه الإسهام في تحسين مؤشرات جودتها؛
- ب. تحديد حاجات المؤسسة المدرسية من الدعم التربوي لفائدة المتعلمين، ومن التكوين لفائدة المدرسين، بمن فيهم الأساتذة المرزون، ومن الأنشطة المندمجة داخل الحياة المدرسية؛
- د. الوقوف على سير مشاريع تنمية المؤسسات التعليمية ورصد نتائجها الميدانية.

53. يُدرج هذا الافتحاص ضمن برنامج عمل سنوي أو متعدد السنوات لنشاط التفتيش التربوي على مستوى المناطق التربوية للجهات والأقاليم، وينجز بنوع من الاستقلالية الوظيفية اللازمة لممارسة التقويم الفعال والسريع والموضوعي، مستثمرا في ذلك تقارير التفتيش المنجزة من قبل مفتشي المناطق التربوية. وتتولى المفتشية العامة للتربية والتكوين تتبع سير أعمال الافتحاص البيداغوجي، ولاسيما من خلال مجالس التنسيق الجهوية والمجلس المركزي للتنسيق.

54. يتولى مهام المراقبة التربوية والتأطير والتكوين والبحث والاستشارة بالنيابات الإقليمية للتربية الوطنية والأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين، مفتشون يتمتعون بالقدر الكافي من المبادرة البيداغوجية لاقتراح برنامج عمل سنوي يتخذ شكل تعاقد مع الإدارة التربوية الوصية، ومع المدرسين المعنيين، ويستحضر:

أ. حاجات إصلاح المنظومة، ولا سيما على مستوى مختلف أبعادها البيداغوجية؛

ب. الحاجات الفعلية للجهة والمنطقة التربوية، خصوصاً على مستوى تأطير وتطوير التدريس والرفع من جودة التعليمات؛

د. حاجات المدرسين. بمختلف تخصصاتهم وفتاتهم، على مستوى الدعم والتأطير والتكوين العام والتخصصي والميداني.

يتضمن هذا البرنامج أيضاً عمل المفتش، تبعاً للمهام المناطة به، والغلاف الزمني اللازم للإنجاز ووسائل العمل. ويكون أساس التقويم والمساءلة والمحاسبة والتحفيز.

55. علاوة على الافتتاح البيداغوجي، تتحدد مهام التفتيش التربوي، بالأساس، في ما يلي:

أ- مراقبة سير عمليات التدريس والتعليمات وإنجاز المناهج والبرامج وملاءمتها للأهداف المرسومة، والوسائل الديدانتيكية المعتمدة، والعلاقة البيداغوجية، والتدبير التنظيمي والزمني للمحتويات الدراسية والامتحانات الفصلية والإقليمية والجهوية والوطنية.

من أجل الرفع من نجاعة عمليات المراقبة والتقويم، ولا سيما في اتجاه تطوير المنظومة التربوية، ينبغي:

• مراجعة الكيفية التي تُنجز بها الزيارة الفصلية أو زيارة المؤسسة، وذلك باعتماد معايير ومؤشرات موضوعية للمراقبة والتقويم،

وبرمجة زمنية منتظمة لعمليات التتبع والمراقبة؛ التي ينبغي أن يكون هدفها الأساس هو التأطير والدعم من خلال زيارات صفية تقوم على الإخبار والتعاقد مع المدرسين والمؤسسات المعنية بالمراقبة والتقويم؛

- بلورة خطط وبرامج للتكوين والتصحيح والمعالجة، في ضوء استثمار نتائج عمليات المراقبة والتقويم، من أجل الارتقاء بعمليات التدريس ومحصلات التعلم.

ب- تأطير الأساتذة وتنشيطهم ومواكبتهم بكل وسائل الدعم والتكوين والمساعدة البيداغوجية، مع السهر على التنمية المستمرة لكفاياتهم المهنية، في استحضار للمهام الجديدة للمدرسين والمكونين، التي يستعد المجلس الأعلى للتعليم لاقتراح تصور جديد في شأنها.

إلى جانب ذلك، تُسهم هيئة التفتيش التربوي في تأطير برامج التكوين المستمر وتنفيذها لفائدة الأطر الإدارية والتربوية، وخصوصا المدرسين، في استحضار لحاجاتهم، وفي مواكبة متطلبات الإصلاح التربوي.

ج- القيام بالبحث التربوي والسهر على تنميته، مع التركيز على بُعديه الوظيفي والميداني، وذلك عبر: الدراسة الميدانية للواقع المدرسي والعمليات الفصلية والحياة المدرسية وغيرها من الظواهر التربوية؛ استثمار مختلف الوثائق المدرسية والتربوية وكل تقنيات البحث المفيدة؛ المبادرات والتجارب الناجحة.

د- الاستشارة، وذلك عبر تقديم الخبرة والرأي في المجال التربوي عامة وكل ما له صلة: بالتخصص؛ بالمناهج والبرامج وطرائق التدريس والتعلم؛ بالمقاربات البيداغوجية والمعينات الديدكائيتيكية؛ بالامتحانات وتوجيه المتعلمين؛ بتدبير الموارد البشرية العاملة في

القطاع المدرسي؛ باختيار التجهيزات البيداغوجية؛ بتأهيل المدرسة، وبلورة وتفعيل مشروع تنميتها.

56. للقيام بهذه المهام على الوجه الأمثل، تتم مراعاة ما يلي:

أ- استكمال تنظيم مهام التفتيش التربوي وتدقيقها ضمن إطار مرجعي لكفايات التفتيش يتم إرساؤه على نحو يراعي: التكامل بين مهام المراقبة والتقييم والتأطير والبحث التربوي، وبين مهام التقييم والافتحاص البيداغوجي للمؤسسات التعليمية. مع الأخذ بعين الاعتبار الاختلاف القائم بينهما؛ استحضار مختلف الكفايات المعرفية والمنهجية والتقييمية والتأطيرية والتواصلية والقيمية الضرورية للتأهيل المهني للمفتش التربوي؛

ب. الالتزام بغلاف زمني يتم تقديره وفق عدد الساعات المخصصة، بالأساس، للمهام التالية: الزيارات الصفية وإنجاز تقارير التفتيش التربوي؛ تأطير الأساتذة وتنشيطهم ودعمهم ومختلف العمليات التحضيرية لذلك؛ التكوين المستمر إما للاستفادة من برامج أو للإسهام في إعدادها وتنفيذها وتبعتها؛ المشاركة في فرق الافتحاص البيداغوجي على مستوى المناطق التربوية والجهات؛ الإسهام في إعداد الامتحانات الوطنية والجهوية والإقليمية؛ تقديم الاستشارة للمدرسين بتخصيص حيز زمني من برنامج عمل المفتش لاستقبالهم؛ استثمار مختلف التقارير المرتبطة بمهام التفتيش التربوي.

الرافعة الثانية: تكوين أساس متين ومؤهل

57. تعزيز التنظيم الجديد لمركز تكوين مفتشي التعليم بهندسة بيداغوجية حديثة ومرنة، قوامها بالأساس:

- اعتماد الأطر المرجعية لكفايات التفتيش التربوي المشار إليها أعلاه في مناهج وبرامج ومجزوات التكوين الأساس، ولاسيما الكفايات المرتبطة بمهام التفتيش؛
- إحداث مسلك لتكوين مفتشين تربويين متخصصين في شُعب التبريز والأقسام التحضيرية.
- إعطاء الأولوية في التكوين لمجزوات التقويم والافتحاص البيداغوجي للمؤسسات المدرسية، في تكامل مع تمتين باقي التكوينات التي يتطلبها التأهيل لممارسة مهنة التفتيش التربوي، بما في ذلك استكمال التكوين المعرفي.
- إيلاء كامل الأهمية للبحث التربوي الوظيفي الميداني ومناهجه وتقنياته؛
- تنوع التخصص والمقاربات المنهجية والبيداغوجية والتواصلية، مع إعطاء قيمة وحيز أكبر للتدريبات الميدانية والزيادة في مدتها في اتجاه تعزيز الاندماج المهني واكتساب سريع للمهارات التي تقتضيها مهام التفتيش؛
- اعتماد برامج مندمجة الوحدات تُحدّد مضامينها وأساليب عملها بالانطلاق من الحاجات الأساسية للمفتش التربوي ومستلزمات ممارسة المهنة ومتطلبات تجديدها المستمر.

الرافعة الثالثة: تكوين مستمر لتنمية مهنية دائمة

58. انتهاء خطة منظمة وطنيا وجهويا للتكوين المستمر لتعميق تأهيل هيئة التفتيش،
تنبني على تتبع حصيلة كفايات كل مفتش، وتكون كفيلة بتحقيق ما يلي:

- تلبية حاجات هيئة التفتيش التربوي، وخصوصا في المجالات التالية: المقاربات الديدانكتيكية؛ تقنيات التنشيط وتسيير عمل الفريق؛ استعمال التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال؛ مناهج التقييم وأدواته؛ مناهج البحث التربوي؛
- الاستجابة لمتطلبات تحسين التعلّيمات وإصلاح المنظومة التربوية؛
- تنوع أساليب وصيغ إنجاز برامج التكوين المستمر؛
- استدماج التجارب الناجحة والمبتكرة في مجال التفتيش التربوي والتأطير والبحث وطنيا ودوليا.

الرافعة الرابعة: شروط ملائمة ومحفزة لمزاولة المهنة

59. من مقوماتها الأساسية:

- توفير الشروط المادية اللازمة للعمل، خصوصا بالمناطق القروية؛
- تطوير وسائل العمل البيداغوجية لممارسة مهام التفتيش على النحو الأمثل، من قبيل: شبكات المراقبة ومؤشرات للتقييم بالنسبة للزيارات الصفية والميدانية، معززة بمعايير وضوابط مرجعية دقيقة في إنجاز التقارير، وفق منظور يستحضر كل مكونات الفعل التربوي والبيداغوجي، المتعلقة أساسا بمهام المدرس وأنشطته وإسهاماته في البرامج التربوية للمنطقة، وأثر كل ذلك في عمليات التحصيل والتعلم؛

- تعزيز البحث التربوي بمختلف الآليات والوسائل التي تضمن فعاليتها واستثماره؛
- تعزيز التنسيق بين مكونات التفتيش التربوي وتخصصاته على المستويين الجهوي والإقليمي؛
- توفير المصادر والمراجع وتيسير سبل استخدام الأدوات الرقمية لتعزيز التكوين الذاتي المستمر.
- تنظيم دورات ولقاءات وطنية و جهوية للتعريف بأعمال المفتشيات وخطط العمل ونتائجها، قصد تبادل الخبرات والممارسات الناجحة، واستثمارها في الرفع من الجودة البيداغوجية؛
- بلورة خريطة وطنية وخرائط جهوية للتفتيش التربوي تكون مرجعا لاتخاذ قرارات تهتم أساسا: التوزيع الجغرافي للمفتشين؛ تشخيص وضعية التفتيش والتأطير داخل كل جهة وإقليم؛ التدبير المعقلن للحركة الانتقالية؛ تدير إمداد المناطق التربوية والأقاليم بالتجهيزات والوسائل الضرورية للعمل حسب الخصوصيات والحاجات الجهوية والإقليمية.

الرافعة الخامسة : تقويم عمل التفتيش التربوي في إطار ترسيخ المسؤولية والمحاسبة بناء على النتائج

60. يتم إجراء تقويم منتظم لعمل المفتش التربوي، يستند إلى قياس إنجازته ومردوديته، مع اعتماد آلية تبنني، بالأساس، على دراسة ملف خاص بكل مفتش، تأخذ بعين الاعتبار أداءه لمهام التفتيش التربوي، والمشاركة والفعالية في فرق التفتيش المكلفة بالافتحاص البيداغوجي، ومؤشرات تنفيذ برنامج العمل السنوي، وجودة العلاقة المهنية مع الفاعلين التربويين،

والقيام بالبحث التربوي والمشاركة فيه، وكذا الالتزام بالغللاف الزمني الذي يتعين أن يشمل مختلف المهام الموكولة للمفتش التربوي.

61. تُستثمر نتائج هذا التقيوم في اتخاذ القرارات المتعلقة بتدبير المسار المهني للمفتش التربوي، بما في ذلك الحوافز والارتقاء المهني، والاقتراح لشغل مناصب التنسيق والتدبير وغيرها، وكذا في تحديد حاجاته من التكوينات المستمرة المقبلة.

رابعاً: خاتمة

62. إن المجلس الأعلى للتعليم، وهو يُسهم بهذا المشروع، يؤكد أن تطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي يُعدُّ مكوناً فاعلاً في ورش إنجاح المدرسة المغربية ورافعة أساسية للارتقاء بجودة عمل المدرسين والفاعلين التربويين، ولاسيما في سياق النفس الجديد للإصلاح التربوي، مستحضراً في ذلك، على الأقل، الاعتبارات الأربعة التالية:

- التقاء إرادة كل من المجلس الأعلى للتعليم، من خلال إسهامه بهذا المشروع، ووزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي، من خلال البرنامج الاستعجالي، ولاسيما المشروع المخصص للتفتيش التربوي؛
- النافذة الديموغرافية التي ستُفتح، ولاسيما ابتداء من سنة 2011 في اتجاه امتحان جيل جديد لمهمة التفتيش التربوي؛
- إعادة الهيكلة الجارية لمركز تكوين مفتشي التعليم، خصوصاً على مستوى التنظيم والهندسة البيداغوجية للتكوين؛
- توافر انتظارات قوية لدى المفتشات والمفتشين وكذا المدرسات والمدرسين لمراجعة مهنة التفتيش التربوي وتطويرها؛ انتظارات أكدتها جلسات الاستماع التي نظمها المجلس مع المفتشين والمدرسين وهيئاتهم التمثيلية، كما عكسها التجاوب التلقائي للمفتشات والمفتشين مع استطلاع الرأي الذي أنجزه المجلس حول واقع مهنتهم وآفاقها خلال السنة الجارية؛

63. وهو سياق مؤاتٍ من شأن استثماره أن يعزز الدينامية التي ينتظر أن يطلقها البرنامج الاستعجالي من خلال تفعيل مختلف مشاريعه، وعلى الأخص منها تلك المتعلقة بتدبير الموارد البشرية وتقوية الكفايات المهنية لدى الفاعلين

التربويين، في إطار مشروع شامل لحفزهم وترسيخ التزامهم بمهمتهم النبيلة وإتقان تكوينهم، وتقويم أدائهم والارتقاء بجودة عملهم، الذي يشكل عاملا حاسما في تجديد المدرسة المغربية، وتأهيلها المستمر.

حرر بالرباط، في يوليو 2009

تطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي

ملخص

تقديم

يعد التتبع والتقويم والافتحاص من المقومات الأساسية للمنظومات التربوية الراهنة، لكونها تمثل آليات ضرورية للضبط والتوجيه وحسن قيادة تلك المنظومات، والارتقاء المستمر بمؤثرات جودتها ومردوديتها.

وإذا كانت الأجهزة التي يناط بها الاضطلاع بهذه المهام تختلف حسب خصوصيات المنظومات التربوية، فإن التفتيش التربوي هو الجهاز الذي يمكن أن يتولى مثل هذه المهام؛ جهاز يُعدُّ بمثابة رافعة أساسية للارتقاء المستمر بوجود المنظومة الوطنية للتربية والتكوين، وآلية لليقظة التربوية والتتبع الداعم للنجاح المتجدد للمدرسة.

لقد عرفت المنظومة التربوية الوطنية إصلاحات وتغييرات مهمة، وحملت توجهها جديدا بخصوص التفتيش التربوي وتنظيمه، غير أن تصور مهام التفتيش التربوي وممارستها، فيما يبدو، لم يعرفا، على العموم، تغييرا ملحوظا مواكبا للإصلاحات الجارية والتدابير التنظيمية المتخذة.

في هذا الإطار، يبادر المجلس الأعلى للتعليم إلى اقتراح مشروع يتمثل هدفه الأساس في « تطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي ». وهو مشروع يندرج في سياق الاهتمام الذي يوليه المجلس لتنمية العلاقة البيداغوجية داخل الفصل الدراسي والارتقاء بجودة التدريس والتعلم، وللنهوض بمهام الفاعلين التربويين، ولاسيما منهم المدرسين والمكونين والمؤثرين؛ إدراكا منه لكونهم الفاعلين الأساسيين في الاضطلاع الناجع للمنظومة التربوية بوظائفها.

معطيات تشخيصية

أظهر تشخيص الواقع الحالي للتفتيش التربوي، مجموعة من الإشكاليات الأساسية، يمكن عرضها بتركيز في المحاور التالية:

المهام :

- تشعب وتعدد المهام التي تُسند للمفتشين من قبل الإدارة، علاوة على مهامهم الأصلية، مع عدم الاستناد، في الغالب، إلى برنامج عمل سنوي يحدد الالتزامات والمسؤوليات ويخضع للتقويم والمحاسبة؛
- غلبة المراقبة التربوية للمدرسين على حساب عمليات التأطير والتنشيط والبحث الميداني؛
- غياب إطار مرجعي لكفايات المفتش التربوي يتم على أساسه تدقيق مهامه وتكوينه وتقويم عمله؛
- عدم ملاءمة الوضع النظامي للتفتيش التربوي الخاص بالتريريز والأقسام التحضيرية وكذا مهامه، لخصوصيات ومتطلبات هيئة الأساتذة المرززين، ولتنوع الطلبة والمناهج والبرامج المعتمدة في هذين المسلكين التعليميين المتسمين بتشجيع التفوق والامتياز.

التكوين الأساس :

- توقّف التكوين الأساس منذ حوالي عقد من الزمن في الفترة المتراوحة بين 1999 و 2009، في كل التخصصات (باستثناء الترجمة والإعلاميات سنة 2003)، مما أسهم في بروز عدة مشاكل منها: عدم تجديد هيئة التفتيش التربوي؛ حصول خصاص تدريجي في أعداد المفتشين؛ ارتفاع معدلات التأطير؛

- اعتماد التكوين الأساس، سابقا، على مرجعية بيداغوجية تقليدية يغلب عليها التكوين النظري على حساب التأهيل الميداني، وضعف الحصة المخصصة للبحث التربوي؛
- عدم توفر مركز تكوين مفتشي التعليم، لحد الآن، على شعبة خاصة بتكوين مفتشين تربويين مختصين في تأطير وتتبع مسلكي التبريز والأقسام التحضيرية.

التكوين المستمر :

- الافتقار إلى برنامج عمل منتظم للتكوين المستمر لهيئة التفتيش التربوي؛
- عدم استجابة العمليات الموسمية للتكوين المستمر للحاجات الفعلية للتفتيش التربوي؛
- نقص في الموارد المالية المخصصة للتكوين المستمر؛
- محدودية المبادرة والتكوين الذاتي.

ظروف مزاولة المهنة :

- طرائق عمل تتجه، في الغالب، نحو مراقبة عمل المدرسين على حساب التركيز على التعلّمات والتحصيل الدراسي وتتبع العمل البيداغوجي للمؤسسة؛
- نقص مرجعيات وشبكات معيرة للملاحظة والمراقبة بمؤشرات دقيقة وقابلة للتعميم والتقويم؛
- محدودية التنسيق وتبادل الخبرات بين تخصصات التفتيش التربوي ومختلف مكوناته التخصصية على المستويين الجهوي والإقليمي؛

- ضعف البحث التربوي الوظيفي والميداني؛
- محدودية استثمار الإدارة التربوية للتقارير الصفية والبحوث والدراسات المنجزة من قبل المفتشين، في توجيه القرارات والخيارات التربوية؛
- وجود صعوبات في تحديد الغلاف الزمني الفعلي لعمل التفتيش التربوي؛
- عدم توازن خريطة التفتيش التربوي بسبب اختلالات التوزيع الجغرافي للمفتشين والخصائص في عددهم؛
- نقص الفضاءات والتجهيزات واللوازم الضرورية لعمل المفتشين التربويين.

تقويم التفتيش التربوي :

- غياب آلية لتتبع وتقويم الفعالية المهنية للتفتيش التربوي، في مقابل ذلك، اعتماد التقويمات الجاري بها العمل على معايير كمية تقتصر على احتساب عدد الزيارات والأنشطة.

الرافعات المقترحة لتطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي

مهام وكفايات مهنة :

- ضرورة تدقيق مهام وكفايات التفتيش التربوي وتطويرها ضمن المرجعيات التشريعية والتنظيمية والبيداغوجية والتكوينية، مع ملاءمتها لمتطلبات التخصصات التعليمية، بما في ذلك التبريز والأقسام التحضيرية⁽¹⁾، وعلى أساس التمييز بين نوعين من المهام:

(1) تجدر الإشارة إلى أن المجلس الأعلى للتعليم بصدد إعداد مشروع خاص بالتبريز والأقسام التحضيرية سيعرض على مداوات دورته العاشرة المزمع عقدها في أواخر نونبر 2009.

- مهام المراقبة التربوية والتأطير والتكوين والبحث والاستشارة؛
- مهام الافتحاص البيداغوجي للمؤسسة التعليمية بواسطة فرق متعددة التخصص للفتيش تتمتع، في الاضطلاع بهذه المهمة، بنوع من الاستقلالية الوظيفية التي تستلزمها مقتضيات التقويم الموضوعي.

تكوين أساس متين ومؤهل :

- تعزيز التنظيم الجديد لمركز تكوين مفتشي التعليم بهندسة بيداغوجية حديثة ومرنة، باعتماد أطر مرجعية لكفايات التفتيش في مناهج وبرامج ومجزوات التكوين الأساس.
- إحداث مسلك لتكوين مفتشين تربويين متخصصين في شُعب التبريز والأقسام التحضيرية.
- إعطاء الأولوية في التكوين لمجزوات التقويم والافتحاص البيداغوجي للمؤسسات المدرسية.

- تعزيز البحث التربوي الوظيفي الميداني ومناهجه وتقنياته.
- تنويع التخصص والمقاربات المنهجية والبيداغوجية والتواصلية، مع إعطاء قيمة وحيز أكبر للتدريب الميدانية.
- اعتماد برامج مندمجة الوحدات تُحدّد مضامينها وأساليبها انطلاقاً من الحاجات الأساسية للمفتش التربوي ومستلزمات ممارسة المهنة.

تكوين مستمر لتنمية مهنية دائمة :

- اعتماد خطة منظمة وطنيا وجهويا للتكوين المستمر تلبى حاجات هيئة التفتيش، وتستجيب لمتطلبات تحسين التعليمات وإصلاح المنظومة التربوية، مع تنويع أساليبه وصيغته، واستدماج التجارب الناجحة والمبتكرة في مجال التفتيش التربوي وطنيا ودوليا.

شروط ملائمة ومحفزة لمزاولة المهنة :

- توفير الشروط المادية اللازمة للعمل، خصوصا بالمناطق القروية؛
- توفير وسائل العمل البيداغوجية لممارسة مهام التفتيش على النحو الأمثل، من قبيل شبكات المراقبة ومؤشرات للتقويم بالنسبة للزيارات الصفية والميدانية، معززة بمعايير مرجعية دقيقة في إنجاز التقارير؛
- تعزيز البحث التربوي بمختلف الآليات والوسائل التي تضمن فعاليته وحسن استثماره؛
- تنظيم دورات ولقاءات جهوية ووطنية للتعريف بأعمال المفتشين على مستوى الجهات وخطط العمل قصد تبادل الخبرات؛
- بلورة خريطة وطنية و جهوية للتفتيش التربوي تكون مرجعا موجهة لاتخاذ القرارات التي تهتم أساسا: التوزيع الجغرافي للمفتشين؛

تشخيص واقع التفتيش والتأطير داخل كل جهة وإقليم؛ التدبير المعقلن للحركة الانتقالية وكذا إمداد المناطق التربوية والأقاليم بالوسائل الضرورية للعمل.

تقويم عمل التفتيش التربوي في إطار ترسيخ المسؤولية والمحاسبة بناء على النتائج:

- يتم إجراء تقويم منتظم لعمل المفتش التربوي، يستند إلى قياس إنجازيته ومردوديته، مع اعتماد آلية تنبني، بالأساس، على دراسة ملف خاص بكل مفتش، تأخذ بعين الاعتبار أداءه لمهام التفتيش التربوي، والمشاركة والفعالية في فرق التفتيش المكلفة بالافتحاص البيداغوجي، ومؤشرات تنفيذ برنامج العمل السنوي، وجودة العلاقة المهنية مع الفاعلين التربويين، والقيام بالبحث التربوي والمشاركة فيه، وكذا الالتزام بالغللاف الزمني الذي يتعين أن يشمل مختلف المهام الموكولة للمفتش التربوي.

- تُستثمر نتائج هذا التقويم في اتخاذ القرارات المتعلقة بتدبير المسار المهني للمفتش التربوي، بما في ذلك الحوافز والارتقاء المهني، والاقتراح لشغل مناصب التنسيق والتدبير وغيرها، وكذا في تحديد حاجاته من التكوينات المستمرة المقبلة.

في الختام، يود المجلس الأعلى للتعليم، وهو يُسهم بهذا المشروع، التأكيد على أن تطوير مهنة ومهام التفتيش التربوي يُعدُّ مكوناً فاعلاً في ورش إنجاز المدرسة المغربية ورافعة أساسية للارتقاء بجودة عمل المدرسين والفاعلين التربويين، وهو ما يستدعي استثمار الفرصة المواتية اليوم لتحقيق هذا الهدف، وذلك بالنظر، على الأقل، إلى أربعة اعتبارات:

- النقاء إرادة كل من المجلس الأعلى للتعليم من خلال مبادرته بهذا المشروع، ووزارة التربية الوطنية من خلال البرنامج الاستعجالي،

- ولاسيما المشروع المخصص للتفتيش التربوي؛
- النافذة الديموغرافية التي ستُفتح ابتداء من سنة 2011 في اتجاه امتهان جيل جديد للتفتيش التربوي؛
 - الهيكلة الجارية لمركز تكوين مفتشي التعليم؛
 - توافر انتظارات قوية لدى المفتشات والمفتشين وكذا المدرسات والمدرسين لمراجعة مهنة التفتيش التربوي وتطويرها.

حرر بالرباط، في يوليوز 2009

Avis du Conseil Supérieur de l'Enseignement
n° 4/2009

**Développement du métier
et des missions de l'inspection
pédagogique**

Résumé

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

Dépôt légal : 1086

INTRODUCTION

Le suivi, l'évaluation et l'audit constituent des dispositifs nécessaires pour un meilleur pilotage des systèmes éducatifs et pour assurer, en conséquence, l'amélioration continue de leurs indicateurs de qualité et de rendement.

Si les structures chargées de ces missions diffèrent selon les spécificités de chaque système éducatif, dans le cas marocain, ces missions sont du ressort, par compétence, du corps de l'inspection pédagogique. Ce dernier constitue l'un des principaux leviers de l'amélioration continue de la qualité de notre système d'éducation et formation et un dispositif de veille et de suivi soutenant la réussite de l'école.

Le système éducatif national a fait l'objet de réformes et de changements importants, lesquels ont essayé d'insuffler de nouvelles visions et orientations au métier de l'inspection pédagogique et à son organisation. Néanmoins, les missions de ce corps ainsi que leur exercice ne semblent pas avoir connu de changements notoires en mesure d'accompagner les réformes en cours et les dispositions organisationnelles y afférentes engagées.

Dans ce cadre, le Conseil Supérieur de l'Enseignement prend l'initiative de proposer quelques orientations d'action prospectives visant le « développement du métier et des missions de l'inspection pédagogique ». Cette initiative s'inscrit dans le cadre de l'intérêt particulier qu'accorde le Conseil au développement de la relation pédagogique et éducative au sein de la classe, à l'amélioration de la qualité des enseignements et des apprentissages et à la promotion des missions des acteurs éducatifs, en l'occurrence, les enseignants, les formateurs et le personnel d'encadrement, considérant le rôle capital qu'ils jouent dans le fonctionnement du système d'éducation et de formation.

ELÉMENTS DE DIAGNOSTIC

Le diagnostic de l'état des lieux de l'inspection pédagogique dans le système éducatif marocain a fait ressortir un certain nombre de dysfonctionnements constatés à plusieurs niveaux dont notamment :

Missions et compétences :

- Diversité et multiplicité des missions et activités dont sont chargées les inspecteurs par l'administration (en plus de leurs missions d'origine), en l'absence d'un programme d'actions annuel qui précise les obligations et les responsabilités et qui soit soumis à évaluation ;
- Prédominance du contrôle strictement pédagogique au détriment des activités d'encadrement, d'animation et de recherche-action ;
- Absence d'un référentiel des compétences relatives à l'inspection pédagogique, fixant les missions de l'inspection pédagogique ;
- Inadéquation des missions et cadres statutaire et organisationnel du corps des inspecteurs pédagogiques affectés au système d'agrégation et des classes préparatoires aux spécificités de ces filières, au type d'étudiants qu'elles accueillent et aux curricula et programmes qui y sont envisagés.

Formation initiale :

- Suspension de la formation initiale depuis plus d'une décennie entre 1999 et 2009 (à l'exception des branches de la traduction et de l'informatique en 2003). Il en découle un déficit progressif dans les effectifs non renouvelés du corps des inspecteurs pédagogiques et une augmentation des taux d'encadrement (effectif des enseignants par inspecteur) ;

- Prédominance des aspects théoriques dans la vision pédagogique de la formation au détriment des volets pratiques. La part réservée à la recherche restait quant à elle, très limitée ;
- Absence de filières pour la formation d'inspecteurs pédagogiques spécialisés dans l'encadrement et le suivi des cycles de l'agrégation et des classes préparatoires.

Formation continue :

- Absence d'un plan de formation continue du corps de l'inspection pédagogique ;
- Insuffisance des opérations ponctuelles de formation continue organisées pour répondre aux besoins réels de l'inspection pédagogique ;
- Insuffisance des ressources financières allouées à la formation continue ;
- Insuffisance de la prise d'initiative et de l'auto-formation.

Conditions d'exercice du métier :

- Méthodes de travail axées, dans la majorité des cas, sur le contrôle de l'activité des enseignants au détriment de celui des apprentissages et de l'acquisition scolaire des élèves et du suivi des activités pédagogiques de l'établissement ;
- Manque de référentiels, de grilles standardisées d'observation et de contrôle accompagnées d'indicateurs précis, évaluables et généralisables ;
- Faiblesse de coordination et d'échange d'expertise entre les différentes composantes spécialisées de l'inspection pédagogique aussi bien au niveau central qu'aux niveaux régional et provincial ;
- Déficit en matière de recherche fonctionnelle et de recherche-action dans le domaine de l'éducation ;

- Exploitation limitée des rapports d'inspection, des recherches et des études réalisés par les inspecteurs, dans la prise de décision et les choix pédagogiques ;
- Difficulté à définir l'enveloppe horaire de l'activité de l'inspection pédagogique ;
- Déséquilibre de la carte de l'inspection pédagogique à cause d'une répartition géographique non- optimale des inspecteurs et de la diminution de leur effectif ;
- Manque de locaux adaptés et équipés d'outils nécessaires au travail des inspecteurs pédagogiques.

Evaluation de l'inspection pédagogique :

- Absence d'un dispositif de suivi et d'évaluation de l'efficacité professionnelle de l'inspection pédagogique. L'évaluation en vigueur repose uniquement sur des critères quantitatifs en se limitant au nombre de visites et activités effectuées par l'inspecteur.

Leviers proposés pour le développement de la profession et des missions de l'inspection pédagogique :

Missions et compétences professionnalisantes :

- Nécessité de redéfinir les missions et développer les compétences de l'inspection pédagogique pour les adapter aux exigences des différentes disciplines d'enseignement, y compris les cycles d'agrégation et des classes préparatoires. Ces compétences devraient être consacrées dans différents référentiels : législatifs, réglementaires, pédagogiques et d'encadrement, en distinguant entre deux types de missions :
 - Les missions de contrôle pédagogique, d'encadrement, de recherche et de conseil ;

- Les missions d'audit pédagogique de l'établissement scolaire dans le cadre d'équipes multidisciplinaires dotées d'une certaine autonomie fonctionnelle dans l'exécution de leurs missions, pour garantir autant que faire se peut une évaluation objective.

Formation initiale consistante et qualifiante:

- Consolider la nouvelle organisation du Centre de Formation des Inspecteurs par une architecture pédagogique novatrice et flexible, en se basant sur des référentiels de compétences relatives au métier de l'inspection, pour l'élaboration des curricula, des programmes et des modules de formation initiale ;
- Créer un cycle de formation des inspecteurs pédagogiques pour les filières de l'agrégation et des classes préparatoires⁽¹⁾ ;
- Valoriser, dans le cursus de formation, les modules relatifs à l'évaluation et à l'audit pédagogique des établissements scolaires ;
- Accorder une importance à la recherche pédagogique fonctionnelle sur le terrain, ainsi qu'à ses méthodes et ses techniques ;
- Diversifier les spécialités et les approches méthodologiques, pédagogiques et de communication, tout en valorisant et en développant davantage les stages sur le terrain ;
- Adopter des programmes à unités intégrées en tenant compte des besoins effectifs de l'inspecteur pédagogique et des conditions d'exercice du métier.

¹ Il est à noter que le Conseil Supérieur de l'Enseignement prépare un projet relatif à « l'agrégation et aux classes préparatoires » en vue de le présenter lors de sa dixième session ordinaire qui se tiendra à la fin du mois de novembre 2009

Formation continue pour développer une professionnalisation durable:

- Adopter un plan de formation continue à l'échelle nationale et régionale répondant aux besoins des inspecteurs pédagogiques et aux exigences d'amélioration des apprentissages et de la réforme du système éducatif, tout en diversifiant les méthodes et les types de formation et en s'inspirant des expériences réussies et innovantes dans le domaine de l'inspection pédagogique aux niveaux national et international.

Conditions adaptées et motivantes pour l'exercice du métier :

- Assurer les conditions matérielles nécessaires à l'exercice du métier, notamment en milieu rural ;
- Doter l'inspecteur des outils et instruments pédagogiques nécessaires pour un meilleur exercice de son métier, notamment des grilles de contrôle, des indicateurs d'évaluation préétablis, et des normes en matière de rédaction des rapports ;
- Renforcer la recherche pédagogique et mettre en place des mécanismes incitant à son animation et la valorisation de ses produits;
- Organiser des sessions, rencontres ou assises thématiques à l'échelon régional et national pour communiquer sur les plans d'action et les activités des inspections régionales et échanger les expériences et les compétences ;
- Elaborer une carte nationale et régionale de l'inspection pédagogique. Elle permettrait d'effectuer un état des lieux de l'inspection et de l'encadrement au sein de chaque région et province et partant, aiderait à prendre des décisions concernant notamment la répartition géographique des inspecteurs, la gestion de leur mobilité dans la région et la

province et la mise à disposition des zones éducatives des moyens nécessaires de travail.

Evaluation de l'activité de l'inspection pédagogique dans l'objectif d'ancrer la responsabilisation et l'évaluation par objectifs

- Une évaluation régulière du travail de l'inspecteur, basée sur la mesure de sa performance et de son rendement, à travers une étude de dossier focalisée sur la façon d'exercer ses missions d'inspection et d'audit pédagogiques, sur la réalisation des objectifs qui lui sont assignés dans le cadre du plan d'action annuel, sur la qualité de la relation professionnelle développée avec les acteurs éducatifs et sur sa contribution à la recherche pédagogique;
- Une évaluation dont les résultats doivent être pris en compte dans la gestion de la carrière professionnelle de l'inspecteur pédagogique, dans sa motivation matérielle et sa promotion à des postes de coordination et de gestion ... Elle doit également permettre de définir ses besoins en formations continues.

En guise de conclusion

Le Conseil Supérieur de l'Enseignement, considère que le développement de la profession et des missions de l'inspection pédagogique constitue un des facteurs essentiels à la réussite de l'école marocaine et un levier fondamental pour faire évoluer la qualité du travail des enseignants et des acteurs éducatifs. C'est une opportunité à saisir, aujourd'hui, pour atteindre cet objectif, dans un contexte favorable caractérisé par la conjonction de plusieurs facteurs, notamment:

- la convergence des volontés du Conseil Supérieur de l'Enseignement à travers cette initiative et celle du Ministère de l'Education Nationale, à travers le Programme d'Urgence,

notamment le projet concernant l'inspection pédagogique ;

- la dotation du système d'une nouvelle génération d'inspecteurs pédagogiques à partir de 2011;
- la restructuration en cours du Centre de Formation des Inspecteurs de l'enseignement ;
- l'existence d'une forte attente aussi bien des inspecteurs que des enseignants pour développer ce métier.

Fait à Rabat, juillet 2009

**Higher Council of Education's Consultation
Statement on**

**The development of the
profession and missions of
pedagogical inspection**

SUMMARY

INTRODUCTION

Follow up, evaluation and auditing are necessary tools in running and mastering current educational systems; they can guarantee regular improvement of their quality and output indicators.

The structures in charge of these missions differ according to the characteristics of each educational system. In Morocco, these missions are attributed to pedagogical inspectors. Pedagogical inspection is, indeed, a vital tool for the continuous improvement of our system of education and training and an effective follow up mechanism for the success of the Moroccan School.

The national educational system has undergone important changes and reforms which endeavored to organize the profession of pedagogical inspection and endow it with new visions and orientations. However, the missions of inspectors and their practical work have not witnessed any considerable changes able to keep up with the current reforms of the educational system and its organizational procedures.

In this respect, the Higher Council for Education suggested some prospective action orientations for “the development of the profession and missions of pedagogical inspection.” In fact, this initiative emanates from the particular interest the Council gives to upgrading classroom pedagogical and educational relationships, as well as to the improvement of the quality of teaching and learning and the promotion of the missions of teachers, trainers and supervisors, due to their vital role in the system of education and training.

DIAGNOSIS ELEMENTS:

The diagnosis of the current state of pedagogical inspection in the Moroccan educational system reveals a number of malfunctions on various levels, namely in terms of:

Missions and competence:

- Diversity of missions and activities undertaken by inspectors (in addition to their initial missions), and absence of an annual action plan with specific evaluated tasks and duties;
- Predominance of a strictly pedagogical assessment at the expense of supervision, animation and research activities;
- Absence of a skills reference framework and a clear definition of the missions of pedagogical inspection;
- Inadequacy of the pedagogical inspection's missions and institutional and organizational framework , in terms of the system of aggregation and preparatory classes, the characteristics and requirements of the aggregated teaching staff, type of students and in terms of the curricula and the programs of the two cycles of education which promote excellence.

Initial training

- Initial training was suspended between 1999 and 2009 (except for the branches of translation and computer science in 2003). This has caused a progressive decrease in the number of pedagogical inspectors and a rise in the supervision faculty (the number of teachers supervised by each inspector);
- Predominance, in the past years, of theoretical aspects in the pedagogical training at the expense of practical matters and research;

- Absence, up to now, of programs related to the training of pedagogical inspectors specialized in the supervision and follow up of aggregation cycles and preparatory classes.

Continuous training:

- Absence of a continuous training program for pedagogical inspectors;
- Insufficient continuous training programs organized to meet the real needs of pedagogical inspectors;
- Insufficient financial resources allocated to continuous training;
- Timid and limited self-training initiatives.

Work conditions:

- Work methods generally focused on the assessment of teachers' activities at the expense of the pupils' learning and of the follow up of the institutions' pedagogical activities;
- Lack of a reference framework and standardized criteria for observation and control including well defined, assessable and generalized indicators;
- Weak coordination and exchange of expertise between the experts of pedagogical inspection at the central, regional and provincial levels.
- Weakness in terms of functional research and research-action in the field of education.
- Limited exploitation, in decision making and pedagogical choices, of inspection reports, research and studies prepared and made by inspectors.
- Difficulty in defining the workload devoted to pedagogical inspection activity.

- Disequilibrium in the distribution of inspectors due to a non-optimal geographical repartition and their insufficient number.
- Lack of adapted spaces equipped with tools necessary for the facilitation of the pedagogical inspectors' work.

Evaluation of pedagogical inspection:

- Absence of a system to evaluate and follow up the professional efficiency of pedagogical inspection. The current evaluation system is based only on quantitative criteria and limited to the number of visits and activities carried out by the inspector.

Proposals for the development of the profession and missions of pedagogical inspection:

Professionalizing missions and competence:

- Necessity to reconsider the missions and build the capabilities of pedagogical inspections to adapt them to the requirements of the different education disciplines, including aggregation cycles and preparatory classes, and to devote them to the legislative, regulations, pedagogical and supervisory frameworks, distinguishing two types of missions:
- Missions related to pedagogical follow up, supervision, research and counseling.
- Missions related to pedagogical auditing of schools undertaken by independent multidisciplinary teams able to provide an objective evaluation.

Solid and qualifying initial training:

- Consolidating the new organization of the Inspectors Training Center by a flexible and innovative pedagogical architecture based on a set of competence criteria specific to the profession of inspection so as to elaborate curricula, programs and initial training modules.
- Setting up a training program for pedagogical inspectors for aggregation and preparatory classes ⁽¹⁾;
- Giving priority, in training programs, to the modules of evaluation and pedagogical auditing of schools;
- Giving more importance to functional fieldwork, mainly its techniques and methods;
- Diversifying specialties and methodological, pedagogical and communication approaches and, at the same time, prioritizing and developing field training.
- Introducing integrated unit programs, taking into consideration the real needs of pedagogical inspectors and their work conditions.

Continuous training for sustainable professionalization:

- Adopting a national and regional continuous training plan which meets the needs of pedagogical inspectors, the improvement of learning conditions and the reform of the educational system, in addition to diversifying methods and types of training inspired by innovative and successful experiences in the field of pedagogical inspection both at the national and international levels.

1 The Higher Council for Education is preparing a project relative to « aggregation and preparatory classes” which will be introduced during its 10th ordinary session, to be held by the end of November 2009.

Adapted and motivating work conditions:

- Ensuring adequate and necessary material conditions, especially in rural areas;
- Providing inspectors with pedagogical tools and instruments necessary for a better performance, namely pre-established control charts and evaluation indicators to use in inspection visits as well as standards of reporting;
- Reinforcing pedagogical research and adopting mechanisms that encourage research and capitalize on its findings;
- Organizing sessions, meetings or thematic study days both at the regional and national levels to debate around action plans and regional inspection activities and to exchange experience and expertise;
- Elaborating a national and regional map of pedagogical inspection likely to help conduct diagnoses related to inspection, provincial and regional supervision or decision making on, mainly, the geographic repartition of inspectors, the management of their mobility in the different regions or provinces and the And the creation of educational areas with the necessary means for good performance.

Evaluation of the pedagogical inspection activity for the promotion of responsibility and accountability:

- A regular evaluation of the inspector's work, based on his/her performance and productivity, through the examination of his/her file, focusing on his/her way of accomplishing inspection and pedagogical auditing missions, on the achievement of objectives assigned to him/her according to an annual action plan, on the quality of professional relations with the various educational actors and on his/her contribution to pedagogical research;

- An assessment whose results should be taken into consideration in the management of the pedagogical inspectors professional career as well as in his/her motivation through compensation and his/her promotion to upper coordination and management positions. The assessment should also define and highlight the inspector's needs in terms of continuous training.

Conclusion:

The Higher Council for Education considers that the development of the profession and missions of the pedagogical inspection is an important factor in the success of the Moroccan school and a fundamental support for the evolution of the quality of the work done by both teachers and educators. Seizing such an opportunity now is essential in achieving this objective, within a favorable context which offers several positive factors:

- Convergence of the Council's determination through this initiative and the determination of the Ministry of Education through its Emergency Plan, mainly the project relative to pedagogical inspection.
- Providing the system with a new generation of pedagogical inspectors starting from 2011.
- The current restructuring of the Education Inspectors' Training Center.
- The great expectations of inspectors and teachers in regards to developing this profession.

July 2009

Royaume du Maroc



Conseil Supérieur de l'Enseignement

Avis

du Conseil Supérieur de l'Enseignement

Développement du métier et des missions de l'inspection pédagogique

Résumé

The development of the profession and missions of pedagogical inspection

Summary

Juillet 2009