

صعوبات تعرقل تطبيق دليل تقييم الأداء

عدم تلقي مديري المؤسسات التعليمية أي تكوين حول شبكات المعايير والمؤشرات يفرغ النظام من محتواه



نسبة من النقط الممنوحة لردع المتمايزين في التقييمات بدون سند قانوني، مقابل تشجيعه وتثويته بالمدرسين الذين يتفانون في عملهم وكل الذين يبادرون إلى الابتكار والتواصل الإيجابي مع محيطهم التعليمي.

سعيد فاتق (بني ملال)

يكتسي تقييم الأداء بالإدارات العمومية أهمية خاصة في سيورته تدبير الموارد البشرية، وينسجم نظام التقييم المعمول به إلى حدود 2005 بالعديد من السبلات والاختلالات، منها اعتماده على الأقدمية معيارا للترقية، إضافة إلى غياب منهجية واضحة لضبط ومعرفة مواطن الضعف والقصور لدى الموظفين. انطلاقا من معايير واضحة تضيف أكبر قدر من الموضوعية والشفافية والمداخلة على عملية التقييم، تستجيب لمعايير الميثاق الوطني للتربية والتكوين ومن بعده مشاريع البرنامج الاستعجالي سما المشروع 16 الذي أكد على ضرورة توفير على نظام تقويم فعال وناجح، لأنه السبيل الوحيد لتقويم السير السليم للمنظومة التربوية، ولتحقيق المبتغى دعت مواءمة إلى تركيز التقويم على النتائج وتقييم العمل وتطوير إمكانات تنقيط جديدة تستحضر الجهود المبذولة من طرف المدرسين، ومقتضيه له أبواب الاجتهاد من أجل تطوير مهاراتهم ونقلها إلى المتعلمين في ظروف صافية جيدة.

استنادا إلى مصدر تربوي باكاديمية تادال، فإن النظام الجديد للتقييم يرتكز على مجموعة من المبادئ والمرجعيات الأساسية أبرزها مبدأ الإنصاف القائم على بلورة حكم موضوعي ومصفى عند تقدير الموظف ومدى أدائه، وكذا مبدأ الاستحقاق الذي يعترف بالجهود المبذولة من قبل الموظفين، إضافة إلى مبدأ التراكم الذي يجعل من التقييم عملية دورية ومتواصلة.

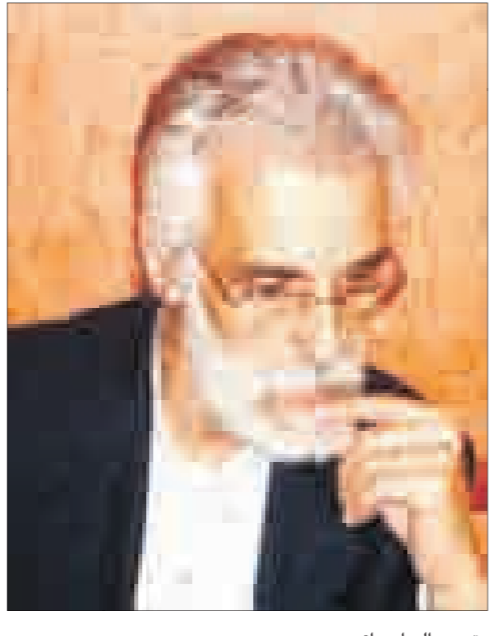
لم يمر مشيور الوزير الأول رقم 1/99 الصادر بتاريخ 7 يناير الماضي الخاص بتقويم أداء الموظفين والذي يؤكد أن الإدارات العمومية تمتح جل موظفيها وبكل سخاء أعلى نقطة متاحة دون مراعاة المعايير المتعددة في النصوص التنظيمية الخاصة بالتقويم الفردي لأداء الموظفين. لم يمر دون أن يثير ردود فعل متباينة لدى مختلف الهيئات التعليمية (المدرسين والمديرين والناشطين التعليميين)، إذ تعالت أصوات تنادي بسحب دليل تقييم الأداء الخاص بموظفي قطاع التعليم المدرسي، لأنه أجحف

حسنة عنقا: مؤشرات بشبكة تقييم الأداء تعلوها "الضبابية"

قال حسن عنقا الإدريسي إن شبكة تقييم الأداء المهني استقبلها المفتشون بنوع من "الاستغراب"، وعلل ذلك بأنه لم تتم هناك استشارات موسعة معهم أثناء إعدادها، وأضاف المفتش التربوي بنبابة الفداء أن هناك مجموعة من المؤشرات التي تتضمنها الشبكة يطبعها نوع من "الضبابية" خاصة في ما يتعلق بتنقيط الأداء المهني.

ثالثا: كان من الأفضل أن تقوم الوزارة بتجريب هذه الوثيقة، فالعمل بها يجب أن يجرب ميدانيا، لكي يتسنى استجماع الملاحظات والصعوبات التي تعترض الممارسين حتى نخرج بتصوير آخر، وهو الشيء الذي لم يتم.

ثالثا: منطلق هذه الشبكة ينبغي على معايير مشتركة بين جميع القطاعات، معايير خاصة بقطاع التعليم المدرسي ومؤشرات، وإذا ما أربنا البحث عن الصلة بين المعايير العامة (المشتركة) والمعايير الخاصة (المؤشرات) نجد أن هناك مجموعة من المتناقضات، منها أن الأستاذ الذي يستوفى هذه الأخطاء، ثم يجهل التسلسل بين هذه العناصر ولا يعرف دلالة المؤشر في علاقته بالمعيار، وهذا يقتضي أن تقوم بجلسات تكوينية تقوم شهرا أو شهرين إلى ثلاثة أشهر، وكيف لنا أن نعدناها والمفروض يجهل المعايير والمؤشرات التي ستقوم وفقها، إضافة إلى هذا هناك ملاحظة أخرى هو أنه هناك مؤشرات تحمل في طياتها نوعا من الضبابية، وكما قال ذلك هناك مؤشر سينتقد فيه الأستاذ 3 فقط ويقوم على مدى قدرة الأستاذ على صياغة الكتابة، فهذه الأخيرة لا يصوغها الأستاذ ولا يصوغها المفتش بل يصوغها النظام ويقدمها لكي تتوحد فيه على المستوى الوطني، والذي يصوغ الكتابة هو صاحب القرار وليس المنفذ، إضافة إلى أن الشبكة تحمي للمفتش صلاحية تنقيط الأستاذ أي إعطائه 3 فقط إذا ما كان قادرا على صياغة الكتابة، فالأستاذ عمليا لا يصوغ الكتابة بل يصوغ الأهداف، وهناك مجموعة من المشاكل تطرحها الشبكة.



وتيسير العمل بها؟

● سالتحت عن جهة الدار البيضاء، مع العلم أن الأخيرة لم تشترك إلا بكيفية محتشمة في هذا العمل، علما أن الجهة تظفل عينة مهمة إذا ما أربنا القيام بتجريب أو فحص أو بناء عمل كمنها كان نوعه، وبالتالي فأكاديمية الدار البيضاء طبقت ما جاء في الوثيقة/المذكرة 04 الصادرة عن الكاتب العام لوزارة التربية الوطنية، وأجرت هيئة المفتشين جلسات في إطار التواصل والتشاور حول هذه الوثيقة فقعدنا عدة لقاءات على مستوى الأكاديمية وعلى المستوى الإقليمي، ناقشنا فيه هذه الشبكة بما لها وما عليها، وخرجا مجموعة من الاقتراحات ومجموعة من القرارات لتخفيفها كالتالي:

أولا: هذه الوثيقة تستدعي أن تقوم بخلق تراكم عبر وقت طويل، ثم تعمل على تركيب هذا التراكم وإنتاجه على شكل شبكة.

● كيف استقبلتم، باعتباركم مفتشين تربويين، شبكة تقييم الأداء المهني؟

● هذه الشبكة تندرج ضمن الجديد الذي جاء به الإصلاح التربوي أي أنها جزء من دليل، بمعنى أننا يجب أن نتعامل معها في سياقها العام، إلا وهو الدليل الذي تضمنها، إننا ميدانيا استقبلنا، الدليل كسائر النصوص التي تندرج في الإصلاح، لكن هناك مجموعة من المؤشرات والملاحظات تمثلت أساسا في ضرورة إشراك المفتشين في جميع الخطوات التي تقوم بها وزارة التربية الوطنية، وقد يقول قائل إن المفتشين أشركوا في هذا العمل، وكنت شخصيا كنت من الذين حضروا قبل سنتين في أحد اللقاءات، وأخرنا بشبكة معينة مختلفة عن هذه، وأبدينا فيها ملاحظات، وجاء فريق آخر من المنسقين الجهويين والإقليميين وأبدوا كذلك مجموعة من الملاحظات، إلا أنها لم تؤخذ بعين الاعتبار، وبالتالي جوابا على سؤالك فنحن استقبلنا هذه الوثيقة بنوع من "الاستغراب"....

● ما هي الصعوبات التي يطرحها العمل بهذه الشبكات في إطار ترقية المدرسين؟

● أولا، أول ما أؤكد أن هذه الشبكة لا يمكن أن نتعامل معها إلا في سياقها العام الذي ينطلق من قرارات وزارة تحديث القطاعات العامة، أي أن هناك منطلقا وحد جميع الموظفين، بمن فيهم موظفو وزارة التربية الوطنية، خاصة القطاع المدرسي، وهذه الوثيقة تطرح مجموعة من الصعوبات الأنية والمستقبلية، فالصعوبات الأنية تتمثل في إصدار مذكرة نص على أن جميع لائحة والوثيقة المعتمدة رسميا هي هذه الشبكة، وأكثرت على ضرورة إيلاء المفتشين الأسبقية للأطر التي تستفيد من الترقية بالاختيار، وإذا علمنا بأن العدد يتجاوز 70 بالنسبة إلى كل فرد وأن آخر أجل هو 31 مارس، فما هو الأسلوب الذي سنتبعه إذا ما أربنا أن نقوم بتفتش مضموط وتقييم موضوعي في إطار تعاقب مع الأستاذة، فلا أعقد أن هناك شخصا يستطيع أن يعين هذه الشبكة، نعم يمكننا أن نستعين بها، ويمكننا، تجاوزا، أن نعمل بها في إطار تحسينها، لكن يستحيل أن نشغل بها في وقت وجيز قد لا يتجاوز الشهر.

● ما هي المقترحات التي ترونها كغاية يتجاوز هذه الصعوبات

مفتشو الابتدائي بالبيضاء يتحفظون على شبكات التقييم

شكل صدور المذكرة الوزارية رقم 04 بتاريخ 12 يناير الماضي، في شأن تطبيق النظام الجديد لتقييم الأداء المهني لموظفي قطاع التعليم المدرسي حدث بداية السنة الجارية بامتياز، سيما أن موضوعها يتعلق بحلقة أساسية من حلقات العمل المهني للموظف، الأكثر من هذا أنها تنسخ كل الوثائق والشبكات السابقة المتعلقة بمراقبة وتقييم عمل جميع فئات الأطر العاملة بالقطاع المحتسبة في الترقين في الرتبة والسلم.

قد خلقت هذه الشبكات جدلا واسعاً في الأوساط التعليمية، وبالتحديد حول توقيت شروع في تفعيلها والآليات تنفيذها ومنهجية بنائها والمعايير والمؤشرات التي تتأسس عليها والصعوبات التي ستعترض تطبيقها، ويهدف مناقشة هذه المسائل، واتخاذ موقف واضح ينسجم بالعلمية والموضوعية التام المفتشون التربويون للتعليم الابتدائي المنتهون إلى أكاديمية جهة الدار البيضاء يوم الأربعاء الماضي، والورقة التالية تحاول تجميع أهم خلاصات هذا اللقاء.

يقرر ما ثمن جميع المفتشين التربويين الحاضرين في اللقاء، كل المبادرات الحادة والصادقة المقدمة ضمن حلقات مسلسل البرنامج الاستعجالي لإصلاح المنظومة التعليمية، وأكوا التزامهم التام بحمل مسؤولياتهم كاملة وإسهامهم الإيجابي في كل مشاريع البرنامج ذاته، بالقرن نفسه سجلوا بأسف عدم إخضاع الوزارة للشبكات التقييمية إياها لعملية التجريب قبل اعتمادها، الأمر بتفويضها وسط الموسم الدراسي، وفي ظرف وجيز، وخصوصا أن آخر أجل للبت في الترقية الداخلية هو آخر مارس الصافي، وكذلك عدم إشراك المفتشين التربويين في مختلف مراحل بناء وصياغة مجاور الشبكات، علما أنها عرضت على بعض ممثلهم قصد إبداء ملاحظات حولها دون أن تؤخذ بعين الاعتبار أثناء الصياغة النهائية. وقد أجمع الحاضرون على أن إجراءات مثل هذه، خصوصا عملية التجريب سواء كان واسعاً أم محدوداً، لو كانت بوشرت في حينها، لكنت أمنت هذا العمل ومكنته من تجاوز ونفاذي عدد من الهبات والغرات التي ستضع عددا من العراقيل والصعوبات في طريق تنفيذها.

● ثغرات وصعوبات

سجل عدد من المشاركين في اللقاء التشاوري ذاته أن بناء شبكات تقييم الأداء المهني لموظفي قطاع التعليم المدرسي ينسجم بطابع العمومية، كما يستهدف نمونجا واحدا من الأداء المهني في الوقت الذي ينسجم فيه أداء العاملين بالحقول التربوية بالخصوصيات المتنوعة، من حيث الأسلاك (ابتدائي - ثانوي إعدادي - ثانوي ثانوي) ومن حيث الشعب والتخصصات واللغات والمواد المدرسة. إضافة إلى الصعوبة المتأينة من تعدد وتشابك المعايير والمؤشرات المعتمدة في التقييم، على أن الشبكة تتضمن بعض المعايير التي يستحيل أن يخضع الممارسون لمحكاتها،

أجرى الحوار: عزيز المجذوب

بأن عملية تعبئتها تتطلب أكثر من ساعتين من الجهد، والتدقيق، والتخصيص في ما تضمنته من معايير ومؤشرات قد تدخلها، لدقتها وتضارب مضمانيها، في مهامها يتعذر الخروج منها، وهو ما ينبغي على الوزارة أن تفكر في ما يمكن أن ينتهي إليه أمر هذا التردد من تبعات وانكسارات سلبية، كان يمكن بعضهم إلى استعمال أنماط من الغش والتحليل في تعبئة الشبكة لتقييم أداء المدرسين، وذلك بحصة مرة أخرى، إصلاح منظومة التقييم شرعيتها وجدواها، والواقع أن الشبكة تتضمن 5 معايير موزعة على 13 عنصرا، كل عنصر يحمل عددا من المؤشرات بلغت في مجموعها بالشبكة 53 مؤشرا مع ما يقتضيه كل واحد من حكمين بنوعي علامة، الشيء الذي لا قبل لهيئة المفتشين به، ومع في ذلك أضحى ما يكونون إلى التكوين الجيد والتين حتى يستوعبوا بالقرن الكافي نموذج التنقيط الذي تحمله شبكة التقييم الجديد.

● قد تستجيب منظومة التقييم الجديدة لشروط العمل في الفصول الدراسية العادية، إلا أن الأمر يختلف بالنسبة إلى الفصول المكتظة، خصوصا أن العمل الوطني للاكتظاظ يستقر في 41 طليفا في الفصل، الشيء الذي لا يسمح للمدرس بإكثافة إنجاز مختلف الأنشطة التربوية، وتطبيق المنهج الديداكتيكية المصنوع عليها في العديد من المؤشرات، ناهيك عن تعذر القيام بأي جماعي تشاركي بين مختلف التلاميذ، لذلك فيموازاة مع تطبيق نظام التقييم الجديد، ينبغي العمل في الوقت نفسه، على تخفيض معدل الاكتظاظ في الفصول الدراسية.

● تتضمن الشبكة الجديدة في التقييم العديد من المؤشرات والمعايير

مرسوم حول تقييم أداء موظفي الإدارات العمومية تحت رقم 2.05.1367 بتاريخ 2 دجنبر 2005 بشأن تحديد مسطرة تنقيط وتقييم الموظفين، وبإيفال باقي القطاعات، فقد بقي المرسوم في حالة جدود بقطاع التعليم في انتظار حصول العديد من التوافقات بالوزارة بين الشركاء الاجتماعيين والمفتشية العامة للشؤون التربوية، ليصدر بذلك دليل لتقييم مؤشرات تم تكييفها حسب طبيعة العمل بقطاع التربية والتكوين، سيتم اعتمادها بداية من هذه السنة الدراسية طبقا للمذكرة رقم 4 بتاريخ 12 يناير 2009 المتعلقة بتطبيق النظام الجديد لتقييم الأداء المهني لموظفي القطاع، والتي نصت على ضرورة العمل بشبكة التقييم الجديدة، وقطع الصلة بأشكال التقييم المعمول بها قبل هذا التاريخ.

مدينا، اعتبر أنه اعتماد هذه الشبكة الجديدة، ستعرف عملية تقييم عمل المدرسين تحولا في الأداء، وتغيرا في النتائج، وستشكل بدون شك، قطعة مع الكثير من الممارسات السابقة التي لم تكن في صالح المدرسين والمعلمة التربوية والتعليمية تبعا لذلك، لأنها استندت إلى المرجعيات المؤطرة لمنظومة الإصلاح الجارية: الميثاق الوطني للتربية والتكوين، والخطة الاستراتيجية بالدرجة الأولى، كما أنها ارتكزت على الأساليب الحديثة في نظريات التقييم، الشيء الذي يضيفي على العملية بما توفرت عليه الشبكة من معايير ومؤشرات قابلة للتكميم، فدرا كبيرا من الموضوعية والصدق والوضوح، وهو ما قد ينكسر بالإيجاب على العملية التعليمية، إذا ما تم استحضار بعض الملاحظات،

دافاتير@gmail.com

دافاتير@gmail.com

دافاتير@gmail.com

عبدالله نهاري

يشكل تقييم الأداء المهني لموظفي الدولة بصفة عامة، ولهيأة التدريس على وجه التحديد، آلية ضرورية لتحفيز على العمل، والتفوق في الإنجاز، ورفع المردودية، والارتقاء بالقطاعات المهنية، إذا ما استندت عملية التقييم بشروط الموضوعية، والتصف بالزرافة والمداخلة بما يضمن تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص، وتحقيق العدالة والإنصاف والمساواة بين جميع العاملين؛ فعلى أي أساس، إن، اعتمدت وزارة التربية الوطنية لإعادة النظر في نظام تقييم أداء موظفيها، وإلى أي حد تستجيب شبكة التقييم الجديدة لأهداف البرنامج الاستعجالي؟ وهل بمقتورها أن تقيم علاقة جديدة بين هيئة الناظر والمراقبة وهيأة التدريس أكثر شفافية وموضوعية بخلاف ما كان عليه الأمر في السابق؟ أم أنها ستزيد العداوة بين الطرفين غموضا، والجو توترا؟ وبالغفل، لم تكن عملية التقييم في العديد من الحالات، بريئة، وشفافة، ولا ذات معايير محددة واضحة وتقييمية لأنها كانت لا تمتد لتقييم بواسل قياس، ولا بأدوات معيارية لتقييم أداء الدرس في الفصل وتحديد شكل الأداء، وسنوتو مردودية، الشيء الذي جعل نظام التقييم بصفة عامة، وعملية التنقيط على وجه التحديد، مشوية بالكثير من العيوب والاختلالات نتيجة ما يعترض بعض المفتشين من تقلب مزاجي، أو من نزوع ذاتي أو حساباتي شخصية يكرن لها تأثير على عملية التقييم، وألك كما تقول: نقطة المفتش بدل نقطة المفتشين، فالأمر يتعلق على الفرد، والثانية على مؤسسة المفتشين أو الهيئة، وشتان بين الأبرين.

ولقد كان لوزارة تحديث القطاعات العامة الفصل في إصدار أول