

# ردود فعل متباينة بشأن نظام الترقية والتنقيط

## نقابات تستنكر وأطر مستاءة وأخرى تعتبره مهما ويساهم في ترسيخ المسؤوليات

خلف صدور المذكرة الوزارية رقم 4، المتعلقة بالنظام الجديد للترقية والتنقيط التي سيتم بموجبها تقييم الأداء المهني لهيئات التدريس والإدارة التربوية، حالة من القلق والتوتر الشديد بين نساء ورجال التعليم بالإقليم الشمالية، الذين أكدوا أن هذه التجربة الجديدة غير مجدية وتفترض على الدقة اللازمة، ومن شأنها أن تخلق اصطدامات وصراعات قوية بين الإدارة وهيئة التدريس، خصوصا أن الوزارة لم تضع بعد سقفا واضحا لانتظارات المشرفين على حق الترقى.

كما أعلنت جل الفرق الاجتماعية بمدينة طنجة، عن استنائها البالغ ورفضها المطلق لهذا الدليل، الذي جاء مخالفا لما تم الاتفاق عليه في حوارات ماراتونية دامت لأزيد من سنة، حاولت الوزارة خلالها فقط ربح الوقت والاستهلاك الإعلامي، معتبرة (النقابات) القرار «اجتهادا انفراديا يتناقض مع مبدأ الشراكة والإشراك»، وطالبت وزير التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي، وكتابة الدولة المكلفة بقطاع التعليم المدرسي، بتحمل كامل مسؤوليتها والتدخل العاجل من أجل سحب وإيقاف «مهترلة»، هذه

الشكبة، التي لن تساهم في تحسين أداء الموظفين حسب رأيهم. وفي هذا السياق، ذكر رشيد كلو، ممثل النقابة الوطنية للتعليم بطنجة، أن انفراد الوزارة بإصدارها المذكورة رقم 4 وعدم مراعاتها للملاحظات التي تقدمت بها النقابات ذات المتبالية في الحوارات السابقة، سيرفضها بدون شك للفشل، سيما إذا لم يتم تنفيذ اتفاق فاتح غشت وتحقیف التراكم باجراً تنظيم الترقية الاستثنائية لأصناف المستوفين لشرط الترقى منذ 2003.

وقال كلو، إن «لبل شبكة تقييم الأداء المهني لهيئات التدريس والإدارة التربوية على حد سواء، تشوبها مجموعة من الاختلالات على مستوى النقط الجزئية، سيما أن الجهة الموكل إليها هذه المهمة، لم تخضع بعد لأي



(أحمد جرفي)

التلاميذ ظلوا خارج اهتمامات شبكة تقييم أداء الأساتذة

وتكوين يمكنها من معرفة جزئية هذه الشبكة ومنهجية التعامل معها، خاصة أن هيئة الإدارة التربوية مازالت تنتظر الفصل في قضية تغيير الإطار، الذي يمكنها من تقييم هيئة التدريس بموضوعية، ويجنبها الاصطدامات المحتملة، التي وصلت خلال السنة الماضية إلى حد الضرب والجرح بواسطة السلاح الأبيض.

ويخصوص المعطيات التي تتضمنها الشبكة، أوضح كلو أن معاييرها الجديدة لا تتماشى مع مبدأ تكافؤ الفرص بين نساء ورجال التعليم المستوفين لشرط الترقى، وكذا بين المحظوظين الذين يشتغلون في مؤسسات نموذجية تتوفر فيها جميع الشروط التربوية والوسائل الابداعية، وغير المحظوظين الذين لا تتوفر مؤسساتهم على أبسط شروط العمل من حجرات مهترئة

وانعدام المرافق الصحية والإنارة والماء الشروب، ويتعذر عليهم التعامل مع استثمار نتائج التقييم في الدعم الاجتماعي والنفسى والتربوي للمتغربين من التلاميذ داخل الفصل الدراسي، سيما إذا كان هؤلاء التلاميذ لا يستفيدون من حصصهم الدراسية كاملة طبقا للتشريعات المدرسية.

وشدد المسؤول النقابي، في ختام تصريحه لـ «الصباح» على ضرورة التفكير، قبل تطبيق هذه الشبكة، في العمل بنظام الوحدات في التعليم الابتدائي لكل أساتذ تسهيل عملية تقييمه، ومن جهة أخرى تيسير عملية استثمار النتائج وتقييم المعادق عليه.

ولم يخرج عثمان بنشقر، وهو أستاذ بإحدى المؤسسات التعليمية بطنجة، عن السياق نفسه، وذكر أن الطريقة الجديدة لتقييم المدرس يتحكم فيها الهاجس المالي عوض الهاجس

الإجراءات العملية لقياس فعالية مختلف المتدخلين في منظومة التربية والتكوين، هذا على مستوى التصور الاستراتيجي.

أما في ما يتعلق بالمرجعية الثانية، المرتبطة بالجوانب التشريعية والتنظيمية، فإفكل يعلم أن تقييم أداء الموظفين، بصفة عامة، يستند إلى مجموعة من النصوص الصادرة في شأن تأطير موظفي الدولة في هذا المجال، وذلك بدءاً من ظهور 1958 بمثابة النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية، ومروراً بالمرسوم الملكي الصادر في 1968 بتحديد مسطرة التنقيط وترقي موظفي الإدارات العمومية، ووصولاً إلى المرسوم الصادر في جينر 2005 المحدد للمسطرة الجديدة للتنقيط والتقييم. وهذا الأخير جاء بعناصر جديدة للتقييم والتنقيط، كان لابد من التعامل معها والإشغال عليها وتكييفها مع خصوصيات قطاع التعليم المدرسي.

على هذا الأساس، فإن كل ما تم الاشتغال عليه، منذ الموسم الدراسي 2006/2007، هو إجراء التوجهات الاستراتيجية والنصوص التشريعية والتنظيمية مع ملائمتها بما تشهده المنظومة التربوية.

● مل يمكن أن نقول إن هذه الشبكات جاءت بدلا عن نظام تقييم متجاوز أم جاءت لسد فراغ قائم؟ في الواقع ليس هناك أي فراغ، فهناك نصوص منظمة لتقييم الأداء والتنقيط من أجل الترقية، كما اشترت إلى ذلك من قبل. لكن في المقابل، لا أحد يختلف حول أن النظام السابق للتقييم والتنقيط يعرف العديد من الاختلالات. وسأستدل بالمشهور الصادر عن الوزير الأول

عزير التجبتي، إن النظام الجديد للتقييم والتنقيط يسعى إلى تجاوز الاختلالات التي ظهرت في الميدان، على امتداد سنوات عديدة واستفحلت في العشرية الأخيرة لعدة اعتبارات لا مجال للوقوف عندها الآن. ويضيف، في الحوار التالي، أن النظام الجديد يتضمن العديد من المستجدات، من بينها أنه يقترح الأخذ بعين الاعتبار التغييرات والتأخرات المتكررة، كما يضع مسطرة لأخذ التشجيعات والتنبهات بعين الاعتبار عند التقييم. ويبرز أن أهم شيء يمكن أن يضيفه هو ترسيخ ثقافة التقييم باعتبارها ثقافة جديدة تجعل من تقييم الأداء آلية مندرجة ضمن باقي المساطر التدبيرية التي توطر الحياة الإدارية والتربوية لمختلف فئات موظفي قطاع التعليم المدرسي.



بيت القصير

## خطوة لم تكتمل

عبد الكريم مفضال

ينشغل الممارسون في حقل التعليم المدرسي هذه الأيام بالحديث حول الدليل المرجعي لتقييم أدائهم المهني، خصوصا مع صدور المذكرة الوزارية 04 الملزمة بتطبيق شبكات التقييم الجديدة. وتباينت الآراء والمواقف بين من ضمنها واعتبرها خطوة نحو ضمان موضوعية ومصادقية ونزاهة التقييم. بدل العشرين على عشرين، التي ميعت مبدأ الاستحقاق نظير المردودية، وبين من رأى فيها إجهادا على المكتسبات وإقبارا للرصيد المهني لموظفين راكمو من الخبرات والتجارب، وقدموا تضحيات في سبيل تربية وتعليم أجيال متتالية.

ويعيد عن كل محابة، ودعفا أيضا لكل أشكال التفكير التيشيبي والرؤى السوداوية، نعتبر أن دليل تقييم الأداء المهني لموظفي قطاع التعليم المدرسي أداة إجرائية متقدمة، تقطع مع الوسائل التقليدية السابقة المتسمة في جزء كبير منها بالمزاجية والذاتية في تقييم العمل التربوي للممارسين، وتستعيب عنها بمعايير موحدة تقاس بواسطة مؤشرات كمية واضحة وملموسة. وكان يمكن أن ترقى إلى أداة نموذجية ذات دقة عالية ولا تقبل أي تأويل أو اختلاف في التفسيرات والإسقاطات لو عملت الوزارة على تجربتها على عينة محدودة خلال فترة زمنية معينة لتقييمها هي بدورها والخلوص إلى ما يمكن أن تفرزه من صعوبات أو ثغرات في بنائها أو محتوياتها.

لقد وقف عدد من المهتمين، سيما بعض النواب الإقليميين والمفتشين التربويين، في الابتدائي والثانوي، على عدد من نقاط الضعف والقصور التي تعترى هذه الشبكات، وفي مقدمتها أنها لا تستند إلى رزمة الكفايات المفروض أن يمتلكها الموظفون المستهدفون بالتقييم. إذ حسب أجديات التقييم لا يمكن وضع معايير للتقييم انطلاقا من فراغ أو من تصورات وتمثلات ذهنية، وإنما انطلاقا من جملة القدرات والمهارات والأساليب والعمليات المتصلة بعضها ضمن شبكات معلنة يتوفر عليها المنجز للتقييم والمستهدف به في إطار تعاقف كتابي ملعن وصريح، كما هو الأمر في الأنظمة التعليمية المتقدمة. فبإمكان الممارس أن يرفض نتائج التقييم في الخانة المخصصة في الشبكة لإبداء رأيه، بدعوى أنه غير ملزم بعدد من المعايير، من قبيل التكوين الذاتي، والقدرة على البحث والابتكار وغيرها. ومن هذه الثغرة لابد أن ننتظر العديد من الاصطدامات ومزيما من الاحتقان بين منجز التقييم والخاضع له.

كما يسجل عدد من المهتمين صعوبات في بدء العمل بهذه الشبكات سيما على مستوى تدبير الزمن، إذ هناك عدد من المعايير لا يمكن قياس مؤشرات أثناء زيارة صفية أو حتى عدد من الزيارات، فضلا عن تداخل وأحيانا تضارب بعض المعايير العائد أصلا إلى تعدد المرجعيات البيداغوجية المنبثقة منها، وأيضا وجود بعض المعايير التي سيكون من التعسف اختبار الممارس فيها، فصيابة الكفايات وإعداد وتقييم الكفايات وتحديد الوضعية التقييمية ليست ضمن مهام واختصاص المدرس.

إن شبكات تقييم الأداء المهني لموظفي التعليم خطوة إلى الأمام، لكن يعوزها التعديل والتقييم من خلال وضعها على محك التجربة. وهذا هو بيت القصير.

# التجيتي: النظام الجديد طفرة نوعية في تقييم المردودية

## عضو لجنة معايير التنقيط بالوزارة أكد أن النظام الجديد يحاول تجاوز الاختلالات السائدة

يقول عزيز التجبتي، مسؤول بمديرية الموارد البشرية، إن النظام الجديد للتقييم والتنقيط يسعى إلى تجاوز الاختلالات التي ظهرت في الميدان، على امتداد سنوات عديدة واستفحلت في العشرية الأخيرة لعدة اعتبارات لا مجال للوقوف عندها الآن. ويضيف، في الحوار التالي، أن النظام الجديد يتضمن العديد من المستجدات، من بينها أنه يقترح الأخذ بعين الاعتبار التغييرات والتأخرات المتكررة، كما يضع مسطرة لأخذ التشجيعات والتنبهات بعين الاعتبار عند التقييم. ويبرز أن أهم شيء يمكن أن يضيفه هو ترسيخ ثقافة التقييم باعتبارها ثقافة جديدة تجعل من تقييم الأداء آلية مندرجة ضمن باقي المساطر التدبيرية التي توطر الحياة الإدارية والتربوية لمختلف فئات موظفي قطاع التعليم المدرسي.

وإختلاف المهام بين الأطر، وتعد المرجع الوحيد للتنقيط بالنسبة إلى جميع الفئات، وهذا لم يكن في السابق، كما أن هذا النظام يسمح لأول مرة، للمرشح أن يطلع على التقييم ويسجل رأيه حوله. هناك، أيضا، مسألة لها أهمية كبرى ويتعلق الأمر بوضع شبكات خاصة بالأطر المكلفة بمهام الإدارة التربوية (مدبرو المؤسسات التعليمية، والحراس العامون، والنظارات، ورؤساء الأشغال)، والذين كان في السابق يتم تقييم أدائهم على أساس الإطار الذي ينتمون إليه وليس بناء على المهام المسندة إليهم، وهذا كان يشكل حيفا صارخا في حق هذه الفئة، ونأمل، في المستقبل القريب، أن تضع شبكات مختلف مناصب المسؤولية مركزيا وجويا وإقليميا.

علاوة على ما سبق، يقترح النظام الجديد الأخذ بعين الاعتبار التغييرات والتأخرات المتكررة، كما يضع مسطرة لأخذ التشجيعات والتنبهات بعين الاعتبار عند التقييم. وأهم شيء يمكن أن يضيفه هذا النظام الجديد، هو ترسيخ ثقافة التقييم باعتبارها ثقافة جديدة تجعل تقييم الأداء آلية مندرجة ضمن باقي المساطر التدبيرية التي توطر الحياة الإدارية والتربوية لمختلف فئات موظفي قطاع التعليم المدرسي.

● لكن يعاب على هذا النظام الجديد أنه لا يبتنى على كفايات مهنية محددة يفترض أن يمتلكها الممارسون في الميدان، فكيف يمكن تقييم كفايات لا تتوفر، أصلا، لدى المراد تقييم أدائهم؟  
● أستسمح، قبل الإجابة على هذا السؤال، بالإشارة إلى أن ما سبق أن قلته لا يعني أن هذا النظام الجديد لتقييم الأداء هو نظام نموذجي وناجع مائة في المائة ولا تشوبه أية نواقص... فالأمر يتعلق بتصوير جديد وجدي يحاول أن يتجاوز الاختلالات التي ظهرت في الميدان على امتداد سنوات عديدة واستفحلت في العشرية الأخيرة لعدة اعتبارات لا مجال للوقوف عندها الآن. لكن، وبكل صراحة، لست أدري كيف يتم الحكم على تصور جديد قبل أن يطبق في الميدان؟ هذا من جهة، ومن جهة ثانية، ولتنوير الرأي العام التعليمي في هذا الموضوع، فقد تم وضع شبكات تقييم الأداء، والتي هي مجموعة من المؤشرات، من خلال مختلف الوثائق الصادرة في شأن تحديد المهام والكفايات لجميع فئات الموظفين العاملين بالقطاع، حيث تم الرجوع إلى النصوص والأنظمة الأساسية، والمذكرات، وأشغال الندوات، واللقاءات المتخصصة، كما تم الاستئناس ببعض النماذج للتجارب العربية والدولية في هذا المجال. وفي التعامل مع كل هذه المرجعيات والوثائق كان الاحتكام، دائما، ما يشكل خصوصيات أسرة التربية والتعليم من

● ما هو السبب الذي جعل هذه الشبكات جاءت بدلا عن نظام تقييم متجاوز أم جاءت لسد فراغ قائم؟ في الواقع ليس هناك أي فراغ، فهناك نصوص منظمة لتقييم الأداء والتنقيط من أجل الترقية، كما اشترت إلى ذلك من قبل. لكن في المقابل، لا أحد يختلف حول أن النظام السابق للتقييم والتنقيط يعرف العديد من الاختلالات. وسأستدل بالمشهور الصادر عن الوزير الأول

عزير التجبتي



عزير التجبتي

السابق (قبل 2006)، أصبح متجاوزا، لا من حيث المعايير التي كان يعتمدونها وهي معايير فضفاضة وغير قابلة لقياس المردودية، ثم إن هذه المعايير لم تُوجَّأ إلى مؤشرات تجسد بالفعل المهام والكفايات عند الموظف.

النظام السابق متجاوز، أيضا، في ما يخص التنقيط، إذ أن سلم التنقيط الذي كان معتادا، كان ضيقا جدا (0 إلى 3)، ناهيك عن الطريقة التي كانت تنبع في تقييم الأداء المهني، وهذا موضوع أوسع من التنقيط ويحتاج إلى وقفة أخرى.

● ما هو إن الجديد، الذي تحمله هذه الشبكات الواردة بدليل تقييم الأداء المهني؟  
● بالطبع، فإن النظام الجديد للتقييم والتنقيط بالصيغة التي قدمناها واستغرقت أزيد من سنتين من الأشغال عبر اللجنة المشتركة بين الإدارة والنقابات التعليمية الأكثر تمثيلية، وعبر العديد من الاستشارات مع المختصين في ميدان تقييم الأداء من مؤطرين ومفتشين ومسؤولين وأطر تربوية كذلك، فيمكن القول بدون أي مبالغة، أنه بشكل طرفة نوعية في منظومة تقييم مردودية موظفي قطاع التعليم المدرسي.

فالنظام الجديد للتقييم يضع، لأول مرة، شبكات مفصلة للتقييم والتنقيط تراعي تباين

بصفتي عضو اللجنة المشتركة لمعايير التنقيط ومقر أشغالها، فقد شاركت في كل الاجتماعات وتابعت مختلف اللقاءات التي تمت في هذا الموضوع سواء مع ممثلي النقابات أو مع جهات أخرى.

ويعد هذين اللقائين التبريين عقد اللجنة التقييمية من أجل الترقية، كما اشترت إلى ذلك من قبل. لكن في المقابل، لا أحد يختلف حول أن النظام السابق للتقييم والتنقيط يعرف العديد من الاختلالات. وسأستدل بالمشهور الصادر عن الوزير الأول

ويعد كل ما سبق، فإن ما تم إنجازه في مجال تقييم الأداء المهني يعد خطوة إيجابية لغائفة نساء ورجال التعليم، نأمل أن تتم مواكبتها من طرف الإدارة وشركائها الاجتماعيين لتلبي كل الصعوبات التي يحتمل أن تقف ضد تحقيق الأهداف المرجوة من هذا المشروع الإصلاحية الذي يعتبر من بين أهم المداخل الأساسية لإصلاح المنظومة التربوية.

بصفتي عضو اللجنة المشتركة لمعايير التنقيط ومقر أشغالها، فقد شاركت في كل الاجتماعات وتابعت مختلف اللقاءات التي تمت في هذا الموضوع سواء مع ممثلي النقابات أو مع جهات أخرى.

ويعد هذين اللقائين التبريين عقد اللجنة التقييمية من أجل الترقية، كما اشترت إلى ذلك من قبل. لكن في المقابل، لا أحد يختلف حول أن النظام السابق للتقييم والتنقيط يعرف العديد من الاختلالات. وسأستدل بالمشهور الصادر عن الوزير الأول

بصفتي عضو اللجنة المشتركة لمعايير التنقيط ومقر أشغالها، فقد شاركت في كل الاجتماعات وتابعت مختلف اللقاءات التي تمت في هذا الموضوع سواء مع ممثلي النقابات أو مع جهات أخرى.

ويعد هذين اللقائين التبريين عقد اللجنة التقييمية من أجل الترقية، كما اشترت إلى ذلك من قبل. لكن في المقابل، لا أحد يختلف حول أن النظام السابق للتقييم والتنقيط يعرف العديد من الاختلالات. وسأستدل بالمشهور الصادر عن الوزير الأول

بصفتي عضو اللجنة المشتركة لمعايير التنقيط ومقر أشغالها، فقد شاركت في كل الاجتماعات وتابعت مختلف اللقاءات التي تمت في هذا الموضوع سواء مع ممثلي النقابات أو مع جهات أخرى.