واقع الإشراف التربوي وأفق التطوير

■ سعيـد عـقلي
مفـتـش التعليـم الثـانـوي

يمثل الإشراف التربوي مكونا أساسا في المنظومة التربوية؛ نظرا لدوره الفعال في وضع المناهج والبرامج وتجديدها من جهة، وللمهام الجسام التي يضطلع بها، أو من المفروض أن يضطلع بها، بإرشاد المدرسين وتوجيههم الوجهة التي تمكنهم من تطوير كفاءاتهم المعرفية والديداكتيكية. بالإضافة إلى ذلك يكلف مفتشو التعليم الثانوي من لدى الوزارة الوصية، بإنجاز أبحاث ودراسات تربوية فردية أو جماعية قصد تجديد المناهج والبرامج التربوية والرفع من مستوى التعليم.
في هذا المقال تشخيص لواقع الاشراف التربوي ببلادنا وتحديد لبعض مقتضيات تطويره.

1 - إشكالية المصطلح في الإشراف التربوي :

إن ارتباط مصطلح "التفتيش" بالممارسة الاشرافية التربوية، قد يوحي لعدد غير قليل من الناس عامة، ولبعض الممارسين التربويين خاصة، بأن "المُفتش" هو ذلك الموظف الذي تكون مهمته الأساسية، منحصرة في مراقبة مدى التزام المدرسين بالتعليمات الرسمية، وتتبع خطواتهم في تنفيذ المقررات الدراسية. يتبع في التعبير عن سلطته، أساليب ووسائل استبدادية ينمقها التفخيم بذاته والتقليل من شأن الآخرين، ويظل شغله الشاغل، هو إصدار التعليمات والأوامر، واصطياد أخطاء المدرسين وعيوبهم ومَلء التقارير بها، عقب الزيارات المفاجئة التي يقوم بها إلى الأقسام.

إن النظر إلى العملية الاشرافية التربوية بهذا المنظار، يضفي عليها، بلا ريب، طابعا سلطويا محضا، ويختزلها في المراقبة وفرض الرأي والتخويف وإملاء التعليمات، ورصد هفوات الممارسين للعملية التعليمية ومؤاخذتهم عليها. لكن واقع الأمر أصبح اليوم غير ذلك، فدور المفتش أضحى، في خضم توجهات التربية الحديثة، دورا رئيسيا في قيادة العملية التربوية، فهو يعتبر قدوة حسنة في تصرفاته وسلوكاته، ونموذجا في حسن معاملة الممارسين تحت إشرافه؛ يثق في قدراتهم ويحترم آراءهم، يثمن إنجازاتهم الجيدة ويعمل باستمرار على تزويدهم بإرشادات ونصائح قصد تجاوز العراقيل التربوية التي قد تعترض سبيلهم أثناء قيامهم بمهامهم التربوية. وفي ذات الوقت يحرص كل الحرص على ضمان السير العادي لتنفيذ البرامج المقررة، وذلك من خلال مراقبة مدى التزام الممارسين لعملية التدريس بالقيام بالواجب ومحاسبتهم على أداء الأمانة.

انطلاقا من الاعتبارات السابقة، يمكن أن نتساءل جميعا عن مدى ملاءمة مصطلح "التفتيش" للدلالة على الممارسة الاشرافية بمفهومها الحديث؛ فأبعاد هذه الممارسة أصبحت تمتد إلى مجالات تربوية

متعددة، نتيجة التحولات المتلاحقة التي عرفها حقل التربية والتعليم إثر اتساع دائرة المعارف، والتطور المستمر لعلوم التربية، وكذا استفادة العملية التعليمية - التعلمية من نتائج الدراسات البيداغوجية والديداكتيكية. إن المستجدات التربوية المتوالية، قد فرضت توسيع دائرة المهام الإشرافية التربوية، وبالتالي لم تعد هذه المهام، تختزل في القيام بالمراقبة التربوية وإنجاز التقارير، بل اتسعت لتشمل، التكوين والتنشيط والتنسيق والبحث التربوي، وغير ذلك من الأنشطة التربوية الهادفة إلى الرفع من مردودية العملية التعليمية. فدور "المفتش" أصبح من هذا المنظور التربوي، بعيدا كل البعد عما يمكن أن تحمله التسمية، من دلالة سلطوية ومعاني ترهيبية.

من هذا المنطلق ارتأينا الوقوف، قليلا، على إشكالية التسمية باعتبار أن "التفتيش" لفظ لا ينطبق من حيث دلالاته على المهام والأهداف التي نسعى لتحقيقها، من خلال الممارسة الاشرافية التربوية.

ولعل هذا ما حدا بعدد من المهتمين بالموضوع إلى الحديث عن ضرورة إيجاد بديل لمصطلح "التفتيش"، يترجم في معانيه تلك المهام المختلفة، ويعكس في ذات الوقت، تنوعها ومجالاتها وأهدافها. فعلى سبيل المثال لا الحصر، كانت إشكالية التسمية من بين المواضيع التي أثيرت باهتمام كبير خلال الندوة التي عقدت بالمركز الوطني لتكوين مفتشي التعليم بالرباط سنة 1984 حول موضوع الإشراف التربوي: واقع وآفاق؛ حيث حاولت جل العروض التدقيق في معانيها من خلال المدلول أو المجال أو الأهداف. إن الاشكالية المتعلقة بالتسيمة تبدو لنا جليا - أولا وقبل كل شيء - من خلال ما تستعمله الأدبيات التربوية وغيرها من مصطلحات متعددة في هذا الشأن. وهكذا نجد أن التسمية مازالت تتأرجح بين عدة مصطلحات مثل "المراقبة التربوية" و"التفتيش" و"التوجيه" و"الارشاد" و"التفقد" و"التأطير" و"التنسيق" و"الاشراف التربوي" وغير ذلك، ولعل هذا التعدد في التسمية، قد يرجع سببه إلى تنوع المهام المنوطة "بالمفتش" من جهة، كما أنه قد يعزى إلى اختلاف الرؤيا بخصوص الأهداف الرئيسية المتوخاة من العملية الاشرافية من جهة ثانية.

فربط التسمية بالمهام والأهداف، من شأنه أن يدفع بالبعض إلى تفضيل مصطلح على آخر بناء على مدى استجابة دلالاته ومعانيه للتصورات والمقاصد المنشودة.

وفي هذا السياق سوف نتناول بكيفية موجزة، بعض الأمثلة من المصطلحات المتداولة في هذا المجال، لاستكشاف ما تحمله من دلالات وما تنطوي عليه من بعض النواقص والمآخذ التي تجعل منها مصطلحات غالبا ما لا تحظى بقبول الجميع. وفيما يلي محاولة لتحديد أهم الألفاظ والمصطلحات:

* **التفتيش**: هذا اللفظ مشتق من فعل "فتّش" أي راقب ولاحظ. ويقال فتش الأمور والأعمال بمعنى أنه فحصها ليعرف مدى ما اتبع في إنجازها من دقة واهتمام. وهكذا تبدو العملية التفتيشية من خلال هذه الدلالة، عملية قائمة على التسلط والمراقبة تتغيا المحاسبة وتتبع الأخطاء والعيوب، ولا تهدف إلى تحسين أداء المدرسين.

* **المراقبة التربوية**: إن فعل "رقب" يعني حرس ولاحظ وحذر. وبالتالي فمصطلح المراقبة التربوية لا يخرج في دلالته - على ترصد وتتبع الممارسة التعليمية - التعلمية في القسم. وبذلك فهو لا يحمل شحنة دلالية متطابقة مع المهام المنوطة حاليا "بالمفتش التربوي".

* **التأطير التربوي**: يتضمن مصطلح التأطير، معاني الاحاطة ورسم الحدود وبالتالي تحديد مجال التحرك والمبادرة؛ وهذا طبعا ما لا يتماشى مع طرق التربية الحديثة والتي تؤكد إعطاء المدرس حرية المبادرة في تطوير أساليب عمله، وحثه على الابتكار لأجل تحسين مردودية العملية التعليمية - التعلمية.

* **التوجيه التربوي**: قد ينظر البعض إلى هذا المصطلح على أنه يدل على مساعدة المدرسين لأداء مهمتهم بشكل ملائم، وتزويدهم بإرشادات هادفة وطرق وأساليب ناجعة. غير أن البعض الآخر: قد يعتبر التوجيه إرشادا نحو جهة معينة، مما قد يوحي بأن العلاقة بين الموجِّه والموجَّه، هي علاقة تبعية بين طرف مرسل وآخر متلقي.

* **التفقد**: إن هذا المصطلح يحمل معنى الاستطلاع وتدقيق النظر في الأشياء قصد معرفتها حق المعرفة، وتبعا لهذا فإن صفة "متفقد" قد ينظر إلى صاحبها على أنه مجرد موظف متجسس، ينحصر دوره في إبلاغ المصالح المعنية بتفاصيل كل ما يلاحظه أثناء زياراته التفقدية.

* **الاشراف التربوي**: من المعلوم أن الشُّرف، يقصد به الموضع العالي والشرفة هي أعلى الشيء؛ ومن تم فالاشراف مصطلح يدل على النظر من مكان مرتفع، وهذا ما جعل البعض يؤاخذ على مصطلح "الإشراف التربوي" كونه يختزن في دلالته نوعا من التعالي وتبوء المكان المرتفع، يسمح بالملاحظة والمراقبة وتتبع سير العملية التعليمية عن بعد. غير أن الاشراف، وإن كان يحمل مفاهيم العلو، فإن اقترانه بكلمة "التربوي" يفقده خاصية السمو، ويقربه أكثر من المفهوم النبيل للممارسة التربوية.

في ضوء تقديم هذه الأمثلة من المصطلحات المتداولة في مجال الاشراف التربوي، يتضح جليا أن إيجاد مصطلح واحد يختزل في طياته مختلف المهام المتوخاة من الفعل الاشرافي التربوي، ليس بالأمر اليسير. ومع ذلك فإشكالية المصطلح غدت مطروحة بين المهتمين، ولابد من الاتفاق على اختيار موحد وانتقاء مصطلح مناسب.

في هذا الشأن، ورد في "ندوة الاشراف التربوي: واقع وآفاق"(*) "...نجد اليوم مصطلحين يتنافسان على الفوز: التوجيه التربوي والاشراف التربوي. وقد حظي المصطلح الأول بإجماع عدة دول عربية عليه مثل الأردن والعراق كما حظي المصطلح الثاني بدوره بإتفاق دول أخرى على اختياره مثل دولة عمان وسوريا والكويت. إلا أن هذا لا يمنع من وجود مصطلحات أخرى كالإخصائي في البحرين والمتفقد في تونس. وعلى مستوى المنظمات الدولية نشير إلى أن اليونسكو لازالت حتى الآن تعتمد مصطلح التفتيش والندوة التي عقدتها اليونسكو بالرباط في أبريل 82 تحت عنوان: "دور المفتش في تدريب المعلمين أثناء الخدمة"،

(*) أقيمت هذه الندوة بمركز تكوين المفتشين - الرباط أيام: 18 - 19 - 20 أبريل سنة 1984.

كانت تستخدم مصطلح التفتيش بوجه عام، لكن مع تجريده من الصبغة السلطوية والتركيز على الاستشارة والتعاون والتوجيه والارشاد والتكوين والدعم المادي والمعنوي".

قد يعتبر البعض أن الأخذ في الحديث عن إشكالية التسمية مجرد سجال عقيم لا طائلة منه؛ وأنه لا يكفي أن نستبدل مصطلحا بآخر لكي يُقَوِّم الاعوجاج الحاصل، بل إن الانكباب على جوهر العملية التفتيشية هو المنفذ الناجع لوضع قاطرة هذه العملية التربوية على سكتها الصائبة. نعتقد أنه ليس من الصواب إغفال الاهتمام بالمصطلح وإشكالية التسمية، لاعتبار ذلك من الجزئيات التي يمكن تجاوزها. فسواء شئنا أم أبينا فالمصطلح المستعمل يوحي مسبقا بطبيعة العملية التربوية المرتقبة، ويحمل دلالة وتصورا يترجم السمات الأساسية لهذه العملية. على الصعيد الوطني يتجلى ذلك من خلال الاطلاع على المذكرات الوزارية الصادرة في هذا الشأن [173 (شتنبر 1976) و86 (ماي 1986) و80 (يونيو 1989) و72 (ماي 1991)... وغيرها]، إن المصطلح السائد هو "التفتيش التربوي" وهو المعمول به حاليا على مستوى الممارسة بشكل رسمي. غير أن عددا من الباحثين التربويين ومن المهتمين، غالبا ما ينزعون إلى استعمال مصطلح "الاشراف التربوي" في جل مقالاتهم وكتاباتهم حول الموضوع. ولعل تفضيل استخدام هذا المصطلح، ناتج عن كونه يتميز بنوع من الشمولية واعتباره يحيط بعمليات تربوية متعددة من توجيه وتنشيط وبحث وتقويم وغيرها. وهي جميعها عمليات متكاملة يتوخى منها تطوير عملية التدريس وتحسينها، والرفع من مستوى مردودية العملية التعليمية - التعلمية. ولذلك نقوم في هذا المقال، بتبني مصطلح الاشراف التربوي، على اعتبار أنه لفظ يحمل في عمقه دلالة أهم الوظائف والأدوار التربوية المنوطة بالقائم بها، كما أنها تختزل في نفس الوقت المصطلحات السابقة التحديد، تتجاوز معانيها المحدودة والضيقة.

2 - أهمية الإشراف التربوي:

مما لاشك فيه أن العالم المعاصر يعرف تغيرات سريعة وتطورات متواصلة في مختلف المجالات. وتبعا لهذا، فالنظام التربوي أصبح يتعرض هو أيضا لتغيرات متوالية من حيث أهدافه وطرائقه وممارسته وإدارته. فأضحت تَبْرز من حين لآخر مستجدات تفرض نفسها في الساحة التربوية بل تؤخذ أحيانا كمسلمات تتحكم في سير العملية التعليمية وتؤثر في توجهاتها. وفي خضم هذا كله، يتجلى أن دور المشرف التربوي لم يعد يكمن فقط في القيام بوظيفة مراقبة المدرس وتقييم أدائه أثناء قيامه بعملية التدريس داخل القسم، بل أصبح يمتد إلى نشاطات متعددة كالمشاركة في تحديد الأهداف العامة للتعليم وتطوير المناهج الدراسية وتجديدها؛ والسهر على التكوين المستمر للمدرسين وإطلاعهم على مختلف المستجدات التربوية وغيرها. إن أهمية الاشراف التربوي تكمن أساسا في كون هذه العملية التربوية تهدف إلى مساعدة المدرسين ودعم تنمية قدراتهم وتزويدهم بالارشادات والتوجيهات التربوية اللازمة لتطوير أداءاتهم بالاضافة إلى تيسير مسايرتهم للتطور الحاصل وتكيفهم مع المستجدات التربوية. بالإضافة إلى هذا فإن أهمية العملية الاشرافية تتجلى أيضا في كونها تشكل وضعية تربوية، تفسح المجال أمام الممارسين الفعليين للعملية التعليمية داخل الأقسام للمساهمة بآرائهم واقتراحاتهم في تطوير مختلف عناصر المنهاج التعليمي من أهداف ومضامين وطرف ووسائل تعليمية وأساليب التقويم.

لقد بات من الأكيد أن الاشراف التربوي أضحى مرتكزا ضروريا لمهنة التربية والتعليم. فتشعب عملية التعليم والتعلم وخضوعها لحركية دائمة التفاعل بين عناصرها المختلفة، تجعل من المشرف التربوي فاعلا ناجحا ضمن المنظومة التربوية، نظرا لما يناط به من مهام جسيمة سواء ما يتعلق منها بتجديد المناهج والبرامج الدراسية، أو ما يرتبط منها بإسداء المساعدة للمدرسين وإرشادهم نحو الوجهة الملائمة لتطوير كفاءاتهم المعرفية والمهارية.

3 - مهام المشرف التربوي:

يعتبر المرسوم رقم 2.85.742 الصادر في 18 محرم 1406 (4 أكتوبر 1985) بشأن النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية، الاطار العام الذي يحدد المهام الموكولة لمختلف أصناف هيئة التأطير والمراقبة التربوية. وجدير بالذكر أن المادة 2 من هذا المرسوم تنص على أن هيئة التأطير والمراقبة التربوية تتكون من الأطر التالية:

- مفتش التعليم الابتدائي (السلك الأول من التعليم الأساسي)
- مفتشي التعليم الثانوي
- المفتشين الممتازين

أما عن المهام المنوطة بهذه الفئات الثلاث فقد حددت في كل من المادة 4 والمادة 9 والمادة 12 من المرسوم المشار إليه سابقا وهي كالتالي:

أ) المـــادة 4:

يقوم مفتشو التعليم الابتدائي بالتأطير والمراقبة التربوية لمؤسسات التعليم الابتدائي العمومي والخاص، ويمكن تكليفهم بالتدريس أو مهام الإدارة والتربوية في مراكز تكوين المعلمين والمعلمات، كما يشاركون في البحث التربوي بتعاون مع كل الهيئات المختصة. ويساهمون في عمليات إعداد الخريطة المدرسية وتنظيم وإجراء الامتحانات والمباريات التعليمية والتربوية والمهنية. ويمكن تكليف مفتشي التعليم الابتدائي المتوفرين على 5 سنوات من الأقدمية بهذه الصفة والحاملين لإجازة تعليمية، بمهام مفتش التعليم الثانوي في مادة اختصاصهم. وبالإضافة إلى الاختصاصات المنصوص عليها أعلاه يقوم المفتشون الرئيسيون للتعليم الابتدائي بتأطير ومراقبة رجال التأطير والمراقبة التربوية للتعليم الابتدائي وتنسيق أنشطتهم على مستوى النيابات الإقليمية التابعة للوزارة المكلفة بالتربية الوطنية. كما يمكن تكليف المفتشين الرئيسيين بمهام دراسية من طرف الوزير المكلف بالتربية الوطنية، ويشاركون تحت إشرافه في إعداد مشاريع تهدف إلى إصلاح برامج ومناهج التعليم، وبصفة عامة في كل أنشطة البحث التربوي التي يشارك فيها المفتشون الممتازون ومفتشو التعليم الثانوي.

ب) المـــادة 9:

يكلف مفتشو التعليم الثانوي، حسب الاختصاص، بالتأطير والمراقبة التربوية لأطر التعليم الثانوي والمؤسسات التعليمية العمومية والخاصة ومؤسسات تكوين الأطر، وكذا بتتبع تكوين واستكمال خبرة هذه

الأطر. ويساهمون في تنظيم وإجراء الامتحانات والمباريات التعليمية والتربوية والمهنية. بالاضافة إلى المهام المذكورة في الفقرة السابقة، يمكن أن يكلف مفتشو التعليم الثانوي بالقيام بدراسات من طرف الوزير المكلف بالتربية الوطنية كما يشاركون، حسب الاختصاص، في كل أنشطة البحث التربوي بإنجاز الدراسات والأبحاث الفردية والجماعية قصد تحسين المناهج التربوية والرفع من مستوى التعليم. وتباشر أنشطة البحث بتعاون مع كل الهيئات المختصة.

ج) المـــادة 12:

يقوم المفتشون الممتازون بتفتيش وإرشاد أطر التأطير والمراقبة التربوية والتعليم العاملة بمؤسسات التعليم الابتدائي والثانوي ومؤسسات تكوين الأطر، ويراقبون نظام الدراسة وكذا تطبيق المقررات والتعليمات. ويساهمون في تكوين الأطر المشار إليها في الفقرة السابقة ومتابعة تكوينها واستكمال خبرتها المهنية.

ويمكن تكليف المفتشين الممتازين بمهام دراسية من طرف الوزير المكلف بالتربية الوطنية، ويقومون تحت إشرافه بإعداد مشاريع تهدف إلى إصلاح برامج ومناهج التعليم، كما يشاركون في كل أنشطة البحث التربوي بإنجاز الدراسات والأعمال الفردية والجماعية قصد تحسين المناهج التربوية والرفع من مستوى التعليم. وتباشر أنشطة البحث بتعاون مع كل الهيئات المختصة.

من خلال الجرد السابق لمختلف المهام المسندة للمشرفين التربويين، يتبين أنها مهام تغطي في شموليتها مجالات متعددة؛ إلى جانب كونها ذات طبيعة متنوعة، تمس في نفس الوقت كلا من الجانب الاداري والتربوي والفكري. وتجدر الاشارة إلى أنه في إطار المرسوم الموضوع له سلفا، صدرت عدة مذكرات وزارية حول موضوع التفتيش التربوي، تحدد بنوع من التفصيل مختلف المهام الموكولة للمشرفين التربويين، سنكتفي فيما يلي بذكر أهمها.

1 - المذكرة الوزارية رقم 72 الصادرة عن مديرية التعليم الابتدائي بتاريخ 16 ماي 1991 حول موضوع: التأطير والمراقبة التربوية. في هذه المذكرة تم التذكير بضرورة إعطاء التأطير التربوي للمقاطعات المدرسية ومؤسسات التعليم الابتدائي طابعه الشمولي والتكاملي والنوعي، بمعنى أن ينصب الاهتمام على مختلف الوحدات الدراسية والمواد المكونة لها عبر المستويات الدراسية الستة؛ وأن يتولى التأطير في هذا الشأن مجموعة من المفتشين من تخصصات متكاملة؛ في الوقت الذي تسهر اللجان المحلية على مهام التنسيق بين أفراد هذه المجموعة.

إلى جانب هذا فإن مفتشي المقاطعات، وأعضاء لجان التنسيق المحلية يشتركون في وضع وإصدار مذكرات تربوية محلية تتعلق أساسا بتعميق الخصوصيات التعليمية والتربوية وخاصة ما يرتبط منها بالمستجدات التربوية في مجال الدعم والتقوية والمراقبة المستمرة والتقويم، وهذا يتم - طبعا - تحت إشراف رؤساء مصالح الشؤون التربوية وتحت مسؤولية النواب الإقليميين لوزارة التربية الوطنية. وتشير المذكرة 72 إلى أن المذكرات التربوية المحلية ينبغي أن تأخذ مادتها الأساسية من تقارير المفتشين ومن

الآراء والملاحظات والاقتراحات التي يبديها المعلمون خلال اللقاءات التربوية أو إثر أعمال الفرق التربوية المحلية.

أيضا ورد في المذكرة تذكير بالدور الذي ينبغي أن يؤديه جهاز المراقبة التربوية في دراسة التنظيمات المتعلقة بالبنية التربوية للمؤسسات التعليمية، كما تم الإلحاح على ضرورة تكثيف عمليتي التأطير والمراقبة بالمؤسسات الموجودة بالمناطق القروية، مع الاشارة أيضا إلى أن رئيس مصلحة الشؤون التربوية يمكنه الاستعانة ببعض المفتشين في مهام تأطير وتفتيش رؤساء المؤسسات التعليمية.

2 - المذكرة الوزارية رقم 86 الصادرة عن مديرية التعليم الثانوي بتاريخ 29 ماي 1986 حول موضوع: التفتيش التربوي تضمنت هذه المذكرة مختلف التنظيمات المتعلقة بكيفية مزاولة مهام التفتيش التربوي. حيث تناولت الجانب المتعلق بلجان التنسيق المركزي من جهة، ومهام التفتيش من جهة ثانية. وهكذا جاء في المذكرة أن لجان التنسيق المركزي تزاول مهامها على أساس مبادئ وأهداف معينة نذكر من بينها توحيد طرق التفتيش وأساليب العمل ومنهجية التدريس ووسائله، دراسة الوسائل الكفيلة بتطوير الأساليب التربوية وتجديدها في إطار البحث الربوي؛ تقديم مقترحات مشاريع بخصوص البرامج والتوجيهات الرسمية ومناهج التدريس وأدواته وتكوين الأساتذة وإعادة تكوينهم وغير ذلك من المهام التربوية الأخرى. أما عن تحديد مهام التفتيش فقد ورد في المذكرة أنه زيادة على أعمال البحث والمهام الأخرى التي يمكن للوزارة أن تكلف بها السادة المفتشين، يمكن تصنيف مجالات عملهم كالآتي:

- التنشيط
- التكوين التربوي
- المراقبة التربوية.

لاشك أن مجالات النشاط التربوي يستهدف من ورائها تحقيق مقاصد تربوية معينة كتطوير أداء المدرسين ومساعدتهم على تخطي الصعوبات التربوية التي تواجههم، واطلاعهم على نظريات التعليم والتعلم للاستفادة منها في ممارستهم للعملية التعليمية، وتوعيتهم بأهمية تطوير العمل التربوي وجعله يواكب مستجدات العصر.

فالبحث التربوي أصبح اليوم جزءا لا يتجزأ من مهام المشرف التربوي، حيث أصبح ارتباط هذا الأخير ارتباطا مباشرا بالفعل التربوي، مما يسمح له بتلمس القضايا التربوية التي تفرزها الممارسة اليومية لعملية التدريس، ويرصد الصعوبات التي تعترض السير العادي للعملية التعليمية. وبالتالي فهو أولى بالبحث عن إيجاد حلول ملائمة لها والقيام بدراسات تستند إلى استخدام تقنيات ومناهج البحث العلمي.

أما مجال التنشيط التربوي فيتضمن دعوة المدرسين إلى استخدام طرق ناجعة في التدريس، وينصب أساسا على تدارس الصعوبات التربوية لاقتراح الحلول المناسبة لتجاوزها، كما أنه يفسح المجال أمام المدرسين لتبادل التجارب والخبرات، ويتيح لهم الفرصة لإبراز ابتكاراتهم، ولتبادل وجهات النظر حول الطرق التربوية الملائمة للرفع من مردودية العملية التعليمية - التعلمية.

فيما يتعلق بمجال التكوين التربوي، يمكن القول: إن مهمة سهر المشرف التربوي على تكوين

المدرسين، تكتسي أهمية كبيرة. ذلك أن التكوين أثناء الخدمة يسمح بسد الثغرات التي قد تحصل في التكوين الأساسي للمدرسين وخاصة المبتدئين والمتدربين منهم، كما يمكن جميع المدرسين من تجديد معارفهم بكيفية مستمرة ويجعلهم يواكبون التطورات المتواصلة التي يعرفها حقل التربية والتعليم. وبخصوص المراقبة التربوية فإنها تعتبر ضرورة تربوية داخل النسق التعليمي، يفرضها الاطمئنان على حسن تطبيق المناهج والبرامج الدراسية والسهر على سير التعليم في المؤسسات التعليمية سيرا عاديا. هذا بالاضافة إلى كونها تشكل مجالا لمعاينة النشاط التعليمي وملاحظة ما يجرى في الأقسام والوقوف مباشرة على مختلف المشكلات التي تعترض التدريس، وبالتالي استغلال كل ذلك في وضع خطط إشرافية تستجيب لحاجات المدرسين المعرفية منها والمهنية.

3 - المذكرة الوزارية رقم 80 الصادرة بتاريخ 6 يونيو 1989 حول موضوع تنظيم المراقبة التربوية:

منذ إحداث نظام الأكاديميات الجهوية لوزارة التربية الوطنية (سنة 1987) عرفت الساحة التعليمية، تغييرات جذرية بخصوص نظام امتحانات البكالوريا؛ ويتجلى ذلك أساسا في ارتكازه على استراتيجية التقويم المستمر طيلة مراحل التعليم الثانوي، واعتماده على أسلوب المراقبة المستمرة - إلى جانب الامتحانات الدورية - لتقويم حصيلة التلميذ المعرفية والمهارية، وتتبع مسيرته الدراسية.

في خضم هذه التغييرات عرفت مهام المفتشين بعض التعديلات وتطورت لتشمل أبعادا جديدة من العملية التعليمية.

إثر ذلك أصدرت وزارة التربية الوطنية المذكرة رقم 80 تصنف فيها مفتشي التعليم الثانوي إلى أربع فئات، مع تحديد الاختصاصات والمهام المنوطة بكل فئة على حدة. ويبين الجدول الآتي الفئات الأربع مع الاشارة إلى الجهة التي تعمل تحت إشرافها المباشر، وكذلك المهام الموكولة لكل فئة وفق ما جاء في المذكرة 80.

إلى جانب هذه المهام التي تم جردها في الجدول السابق والتي نصت عليها المذكرة رقم 80، فلابد من الاشارة هنا إلى أن مهاما أخرى تناط بالمشرفين التربويين، فالعاملون منهم في المناطق مثلا يشاركون في الأيام التربوية التي تنظم على الصعيد الجهوي بخصوص المناهج والبرامج الجديدة؛ وينظمون بدورهم ندوات تربوية متعلقة بحلقات استكمال تكوين الأساتذة في هذا الشأن. كما يحضرون اجتماعات التنسيق الجهوي التي تعقد على مستوى الأكاديمية في إطار الفرق التربوية أو في إطار تنسيق العمل وتبادل الآراء حول قضايا تهم مادة التخصص. بالإضافة إلى هذا فهم يساهمون إلى جانب المفتش المنسق الجهوي في القيام بإنجاز بحوث ودراسات تربوية، ويسهرون على تتبع سير وتصحيح امتحانات البكالوريا، علاوة على دراسة اقتراحات الأساتذة الخاصة بموضوعات امتحانات البكالوريا، وتتبع المراقبة المستمرة واستثمار تقارير المجالس التعليمية والمشاركة في مداولات امتحانات البكالوريا إلى غير ذلك من المهام الأخرى.

الفئـة	الاشراف المباشر	المهام
أعضـاء لجان التنسيق المركزي (المفتشون المنسقون المركزيون)	مـديريـــة التعـلـيـم الثـانـوي	* القيام بدراسات وبحوث تربوية * اقتراح مشاريع في البرامج والتوجيهات الرسمية، والتأليف المدرسي، ومناهج التدريس وأدواته. * التويم التربوي والامتحانات * تكوين الأساتذة وإعادة تكوينهم * تنظيم ندوات مع المفتشين التابعين للأكاديميات والنيابات. * المساهمة على المستوى المركزي في عمليات تعيين المفتشين وتوزيعهم على النيابات والأكاديميات. * توحيد طرق التفتيش والارشاد التربوي على المستوى الوطني. * استثمار مختلف التقارير التربوية الواردة من الأكاديميات. * زيارة المؤسسات التعليمية بتكليف من مديرية التعليم الثانوي أو بمبادرة خاصة (مع إشعار النائب الإقليمي ومفتش المنطقة).
المفتشـــون المكلفـــون بالتنسيـــق الجهـــوي	الأكاديميـــة الجهوية لـــوزارة التربيـــة الوطنيـــة	* القيام بمهام البحث والتقويم التربوي * تنسيق عمل المراقبة التربوية بين المفتشين العاملين في النيابات المتواجدة في منطقة اختصاص الأكاديمية. * عقد ندوات ولقاءات تربوية مع المفتشين حول قضايا تربوية تتعلق بمادة التخصص * تأطير المفتشين الجدد * استثمار تقارير التفتيش والندوات التربوية والمجالس التعليمية. * إمكانية زيارة المؤسسات التعليمية صحبة المفتش المكلف بالمراقبة التربوية (بعد إخبار النيابة بذلك). * القيام بالتفتيشات المضادة بناء على طلب المصحلة المركزية أو النيابة.
مفتشـــو المناطـــق	النيابة الإقليمية لوزارة التربية الوطنية	* مزاولة مهام التنشيط والتكوين والمراقبة التربوية كما حدد ذلك في المذكرة الوزارية رقم 86 المشار إليها سلفا. * المساهمة في إعداد مواضيع امتحانات البكالوريا.
المفتشون المكلفون بإعداد المواضيـــع	الأكاديميـــات الجهويـــة	* إعداد المواضيع الدورية لامتحانات البكالوريا * القيام بالبحوث التربوية والدراسات التربوية بناء على تكليف من مدير الأكاديمية.

أما على مستوى الأكاديمية فإن المفتشين المكلفين بإعداد المواضيع يقومون أيضا بنفس الأعمال التي يقوم بها مفتشو المناطق التربوية، بالإضافة إلى مشاركتهم في ملتقيات التقويم التي تنعقد على المستوى المركزي كما يقومون بالمداومة أثناء إجراء الامتحانات، وإنجازهم لتقارير تقويمية عقب كل دورة من دورات امتحانات البكالوريا في حين يقوم المفتشون المكلفون بالتنسيق الجهوي بإنجاز أعمال يكلفون بها من طرف المصالح المركزية أو من طرف الأكاديمية (دراسات، بحوث، زيارات...). كما يشاركون في لجان إعداد مواضيع امتحانات البكالوريا وفي لجان إعداد وتصحيح مواضيع المباريات المهنية: ويساهمون مع المفتشين المركزيين في إنجاز بعض المهام الموكولة إليهم (كإعداد مشاريع البرامج والتوجيهات وتأليف الكتب المدرسية...)، ويشرفون على أعمال الفرق التربوية بالأكاديميات، ويشاركون في الندوات التربوية التي تعقد على المستويين الجهوي والمركزي حول المقررات الجديدة؛ وما إلى ذلك.

4 - تنفيذ البرامج الاشرافية:

1.4: الطرائق الاشرافية:

إن الطريقة التي يستعملها المشرف التربوي في تنفيذ برامجه الاشرافية، ترتبط ارتباطا وثيقا بالأهداف التي يتوخى تحقيقها. فاتباع طريقة معينة واختيار أساليبها وتقنياتها لابد أن يكون ملائما لأهداف الاشراف التربوي ووظائفه. لذلك فقد تتنوع الطرائق المتبعة بتنوع المقاصد المبتغاة. وفيما يلي عرض لأهم طرائق الاشراف التربوي المعتمدة في مجالات التنشيط والتكوين والمراقبة التربوية.

أ) الندوات التربـــوية:

تعد الندوات التربوية من الوسائل التربوية الفعالة التي تساهم في تحسين العملية التعليمية. ففي إطارها تناقش القضايا التربوية التي تحتاج إلى تعميق، ويتم اطلاع المدرسين على المستجدات التربوية والمبادرات الفردية. كما أنها تفتح المجال أمام المدرسين لتبادل وجهات نظرهم حول الطرق العملية والوسائل التعليمية المستخدمة، ومداولة الرأي حول إجراء تربوي لازال قيد الدرس، يطرحه المشرف التربوي قصد أخذ مشورة المدرسين حوله. بالإضافة إلي هذا فقد تخصص الندوة التربوية لدراسة مشكلة من المشكلات التربوية التي تقتضي تقديم حلول آنية.

ب) الدروس التطبيقية:

تعتبر الدروس التطبيقية، المقياس الحقيقي للوقوف على مدى نجاعة طريقة أو منهجية تربوية أو موقف تعليمي ما. فهي تجسد على أرض الواقع ما يكون المشرف التربوي قد تقدم به من وصف نظري لمنهجية معينة، أو لاستخدام معينات بيداغوجية حديثة. وبذلك فهي تشكل نوعا من التغذية الراجعة للمشرف التربوي والمدرس على السواء. أضف إلى هذا فإن الدروس التطبيقية، تعد مناسبة سانحة يدلي فيها المدرسون بآرائهم حول جوانب الدروس التي تتم معاينتها، ويقترحون ما يرونه مجديا في شأنها. كما أن تبادل الأفكار حول الطرق التي تقدم بها هذه الدروس يؤدي غالبا إلى تبلور الرؤى واقتراح أساليب تربوية ملائمة.

ج) الزيارات الصفية:

يمكن القول، إن الزيارات الصفية تعد من أقدم الوسائل الاشرافية، وأكثرها استخداما في الوقت الراهن. ولعل ذلك يجد تفسيره في كون هذه الزيارات تنطوي على مزايا متعددة وتتميز بفعاليتها في تحسين العملية التعليمية - التعلمية. إن الزيارات الصفية، سواء كانت مفاجئة أو معلنا عنها مسبقا، تشكل مجالا خصبا يسمح للمشرف التربوي بالمعاينة المباشرة للوضعية التعليمية - التعلمية داخل الفصل، وملاحظة التفاعل القائم بين المدرس والتلميذ عن كثب. وبالتالي وضع خطط إشرافية متوافقة مع ما تم رصده من الحاجات الفعلية للمدرسين.

فضلا عن ذلك، فالمشرف التربوي يستغل الزيارات الصفية، التي يقوم بها لتقديم التوجيهات الضرورية للمدرسين ومساعدتهم على حل بعض المشكلات التربوية الطارئة، كما يطلع في نفس الوقت على تجاربهم وابتكاراتهم، فيعمل على تطويرها وتعميم الفائدة منها. هذا بالإضافة إلى قيامه بتقويم أداء المدرسين ومراقبة مدى التزام الجميع بتنفيذ البرامج المقررة.

2.4: بعض المتطلبات الضرورية لتنفيذ البرامج الإشرافية:

بعد استعراض بعض المهام المنوطة بالمشرفين التربويين، على اختلاف فئاتهم، وتنوع الأطوار التعليمية التي يعملون بها؛ يبقى التساؤل قائما حول حاجاتهم التربوية من جهة، والظروف المعنوية والمادية التي ينجزون فيها برامجهم الاشرافية من جهة ثانية.

إن التغيرات المتواصلة التي أصبحت تفرض نفسها على النظام التربوي، والمستجدات التي تبرز في الساحة التربوية من حين لآخر، كلها عوامل تستدعي مسايرتها من طرف المشرف التربوي، وتحتم تغييرا في طبيعة دوره ومهامه، قصد جعلها تتلاءم مع الأوضاع الجديدة، ولكي يتسنى له أداء مهامه بشكل فعال وملائم. فالمشرف التربوي، لم تعد وظيفته اليوم تقتصر على التقويم النقدي لأداء المدرسين ومراقبة مدى إنجازهم للمقررات الدراسية، بل امتدت بشكل أو بآخر إلى نواحي أخرى مثل المشاركة في وضع الأهداف التربوية العامة، وتطوير المناهج وتخطيطها؛ والمساهمة في إعداد برامج التكوين المستمر للمدرسين، والسهر على تنمية معارفهم وقدراتهم أثناء الخدمة وغير ذلك. لذا فقد أصبح المشرف التربوي مجبرا على مواكبة التوالد المستمر للمعلومات والإحاطة بما يتم إدخاله من تجديدات في النظام التربوي. إن هذه التغيرات التي حصلت أو تحصل حاليا في وظيفة ودور المشرفين التربويين، تبرز لنا مدى حاجة هذه الأطر التربوية إلى استحداث صيغ جديدة في تكوينهم، والتزود بدخيرة من المعارف والمهارات، تضمن لهم النجاح في تحمل المسؤولية المنوطة بهم وتؤهلهم لتحقيق إشراف تربوي سليم.

فبالنسبة للتكوين الأولي، نعتقد أنه من الأفيد أن يتم التركيز، خلاله، على أنشطة تهدف أساسا إلى إكتساب الخريجين مهارات وأساليب، تمكنهم من التكيف مع الأدوار المتعددة التي تسند إليهم، وإلى جعلهم قادرين على مسايرة التغيرات التي تحدث باستمرار في نطاق وظيفتهم؛ هذا طبعا إلى جانب التعميق في مادة التخصص، والاعداد الثقافي العام والاعداد النفسي الاجتماعي.

أما فيما يتعلق بالتكوين المستمر للمشرفين التربويين، فلا غرو أنه غدا ضرورة ملحة، وأضحى أسلوبا لا محيد عنه لصقل المهارات وتجديد المعلومات وتعميقها.

ولما كان للمشرفين التربويين الدور الأكبر في السهر على تنفيذ العمليات التربوية وتطويرها، فإن تكوينهم أثناء الخدمة ينبغي أن يوضع ضمن الأسبقيات التربوية المعتمدة. فبالرغم من أننا نؤمن بأن النمو المعرفي والمهني للمشرف التربوي، ينبع قبل كل شيء من رغبته الذاتية ويرتكز أساسا على جهوده الخاصة، إلا أننا نرى ضرورة إقرار التكوين المستمر لهذه الأطر التربوية، لتمكينها من التعرف على التطورات التي تحدث، بين الفينة والأخرى، في المجالات المعرفية بوجه عام، وفي مواد التخصص بوجه خاص، واطلاعها على الأساليب الحديثة في التعليم وعلى نتائج البحوث التربوية، ودراسة مدى إمكانية الاستفادة منها في مؤسساتنا التعليمية.

ويمكن للتكوين المستمر أن يأخذ، على المستوى الإجرائي أشكالا مختلفة، نذكر منها على سبيل المثال، إمكانية استدعاء خبراء ومختصين لتنشيط لقاءات تربوية مع المشرفين التربويين، وتزويدهم بأحدث النتائج التي توصلت إليها البحوث التربوية؛ أو تنظيم فترات تكوينية في بعض البلدان الأجنبية قصد تبادل الخبرات والمعلومات والوثائق الخاصة بتطوير المناهج والطرائق الاشرافية، وكذا التدريب على استخدام بعض الوسائل والمعينات التعليمية الحديثة، بما في ذلك الوسائل التي توفرها تكنولوجية التربية على أوسع نطاق.

هذا فضلا عن ربط صلات دائمة بين هيئة الاشراف التربوي بالمغرب ومثيلاتها في الخارج.

وبخصوص دعم التنسيق بين مختلف أصناف هيئة الاشراف التربوي، فإن النظرة الشمولية للبرامج والمناهج، والحفاظ على نسقها العام، يقتضي مد جسور الاتصال والتعاون بين كافة المشرفين التربويين على اختلاف تخصصاتهم والأطوار التعليمية التي يشتغلون فيها، فإذا كان الهدف من العملية التعليمية، يكمن أساسا في تكوين تلميذ ذي شخصية متزنة ومتكاملة قادرة على التكيف والانتاج، فإن البرامج والمناهج التي يخضع لها في ذلك خلال مسيرته التعليمية الأساسية منها والثانوية، ينبغي أن تصمم بتنسيق كامل بين الأطراف المكلفة بوضعها في كل من التعليم الثانوي والطورين الأساسيين الأول والثاني.

ولابد من الاشارة كذلك إلى أن الدراسات، والبحوث التربوية التي تنجز في إطار الفرق التربوية، سواء على مستوى الأكاديميات الجهوية أو النيابات الاقليمية لوزارة التربية الوطنية، بدأت في السنين الأخيرة تعرف تواترا كبيرا، نظرا للتغييرات التي عرفها النظام التربوي بالمغرب، كإقرار نظام التعليم الأساسي، وإحداث الأكاديميات الجهوية، وإعادة هيكلة التعليم الثانوي، وما واكب ذلك من تعديل في المناهج الدراسية وتغيير في أساليب التقويم وغيرها. ففي خضم كل هذا نشطت حركة البحوث التربوية، وأصبحت من ضمن الانشغالات القارة للمشرفين التربويين، يسهمون في بلورة إشكالياتها، ويتتبعون مختلف العمليات الإجرائية المرتبطة بها، من جمع البيانات والمعلومات، وصولا إلى استثمار النتائج التي تفضي إليها، واستخلاص جملة من الاستنتاجات. وفي هذا السياق، نعتقد أن هذه البحوث، رغم حدودها في الزمان والمكان، فإن النتائج التي تسفر عنها، لها تأثير إيجابي على سيرورة العملية التعليمية التعلمية؛ فهي تضفي نوعا من الموضوعية على ما يخلص إليه من أحكام تقويمية في شأن بعض عناصر المنهاج الدراسي. إلا أننا نرى، في ذات الوقت، أن الضرورة تقتضي العمل أكثر على عقلنة هذه البحوث التربوية وتوجيهها نحو مقاصد محددة، فمن الأجدى ألا تأخذ طابعا أكاديميا، بل أن تنحصر أساسا فيما يسمى

بـ"البحث الفعل" Recherche action حيث تنصب على دراسات مرتبطة بالفعل التربوي والتطبيق الميداني؛ ويكون هدفها إسعاف الممارسين التربويين في إيجاد حلول وجيهة لبعض العوائق التربوية التي تطرح على مستوى الممارسة؛ هذا بالإضافة إلى استثمار نتائجها في نفس الوقت لتطوير العناصر المكونة للمنهاج الدراسي. إن دور التوازن الذي يلعبه المشرف التربوي في تحريك العملية التعليمية وتطويرها، وحرصه على تحقيق الأهداف المسطرة، وإنجاح المبادرات والتغييرات التي تعرفها الساحة التعليمية، أمر يستلزم منه بذل مجهودات كبيرة للاضطلاع بتلك المهام المتعددة سواء القارة منها أو الطارئة.

ومما لاشك فيه أن تحمل العبء المهني من طرف المشرف التربوي وتجاوز المثبطات المرتبطة به، يفترض دعما ماديا ومعنويا حتى يتسنى له تحسين أدائه وبلوغ المقاصد المتوخاة. فإيلاء مزيد من الاهتمام للظروف التي يشتغل في ظلها، وللامكانات المتاحة له لأداء مهامه المتنوعة سيساعده، لا محالة، على تخطي كل المعيقات التي تعترض تنفيذ مهامه الإشرافية، وبالتالي إنجاز أعماله في أحسن الظروف.

إننا إذا ما استحضرنا المهام المنوطة بالمشرف التربوي، وما يطبع عمله من تحركات تربوية متعددة عبر نقط جغرافية مختلفة، ظهر لنا بجلاء ما يتطلبه كل ذلك من مجهودات وتضحيات متواصلة. فعلى سبيل المثال لا الحصر، نجد أن شساعة مناطق الإشراف التربوي بالمناطق القروية، وخاصة النائية منها تفرض على المشرف التربوي أثناء قيامه بعمله الإقامة خارج مقر سكناه وتجبره على تحمل ظروف التنقل بين مؤسسات تعليمية متباعدة. ولا ريب أن هذه الظروف تشكل عوامل معيقة، تكبح من عزيمة المشرف التربوي وتحول دون إنجاز برامجه الاشرافية على الوجه الأكمل. وفي هذا الصدد يكون للحوافر المادية والمعنوية دور هام وأثر فعال في تقوية العزائم والرفع من المعنويات، باعتبارها مؤثرات ناجعة في التشجيع على تحمل المعيقات وتجاوزها، وعلى المضي قدما نحو المزيد من العطاء توخيا لتحقيق أقصى وأفضل النتائج الممكنة للمردودية: وجدير بالذكر أيضا أن النصوص التشريعية الخاصة بهيئة الاشراف التربوي، تعد إطارا لا غنى عنه لضمان السير المنظم للعملية الاشرافية، وأداة ضرورية لتفعيل عمل القائمين بها. ولكي تلعب هذه النصوص دورها الفعال سواء على مستوى التنظيم الاداري أو على المستوى البيداغوجي، فإن الأمر يقتضي مراجعتها باستمرار، وجعلها تواكب التطور المطرد للعملية التعليمية وتساير التغييرات التي تلحق بالمهام المنوطة بالمشرف التربوي مع توالي المستجدات.

إلى جانب هذا نعتقد أن النظرة الحديثة لمفهوم الاشراف التربوي، تحتم علينا سن نصوص تشريعية منظمة لعمل هيئة الاشراف التربوي، بناءا على أسس التعاون بين جميع الأطراف المعنية، واعتبارا لكون العلاقات التربوية تتميز بطبيعتها الانسانية المرنة. فنجاح الاشراف التربوي، يتوقف أولا وقبل كل شيء، على تعاون كل الأطراف المعنية، وتظافر جهود جميع الفاعلين التربويين. ولاشك، أن ذلك لن يتأتى بلوغه، إلا في إطار نصوص تشريعية تتسم بالبساطة والصبغة التربوية وتتجنب التعقيدات الادارية غير المجدية.

وسوف لن نجانب الصواب، إذا ما أشرنا هنا إلى أن الهيكلة الحالية لهيئة الاشراف التربوي، وبعض المذكرات المنظمة لعمل المشرفين التربويين، تقتضي المراجعة والتعديل حتى تتجاوب أكثر مع التطور الحاصل على مستوى الممارسة الميدانية؛ وتسهم في الدفع بعملهم نحو الأحسن وبأنجع الوسائل وأيسر السبل.

الـمراجـــع

1 - المجلة التربوية "الجمعية المغربية لمفتشي التعليم الثانوي"
* العدد الأول: أكتوبر 1985
* العدد الثاني: يونيو 1986
* العدد الرابع: مارس 1994.
2 - مجلة التربية والتعليم. العدد 18 - 1994.
3 - أعمال ندوة الاشراف التربوي بين التنظير والممارسة "الجمعية المغربية لمفتشي التعليم الثانوي" أبريل 1994.
4 - ذ. محمد فتوحي وذ. ميلود احبادو "طرق الاشراف التربوي وأساليبه" دراسة مقدمة لورشة إقليمية حول الاشراف التربوي بمركز تكوين المفتشين بالرباط. دجنبر 1985.
5 - ندوة الاشراف التربوي "واقع وآفاق"، عرض مركز تكوين المفتشين، الرباط - أبريل 1984.
6 - التربية الجديدة - العدد 35، مكتب اليونسكو الاقليمي للتربية في البلاد العربية.
7 - التدريس، مجلة مغربية لعلوم التربية"، العدد 9، السنة 1986.
8 - المرسوم رقم 2.85.742 الصادر في 18 محرم 1406 (4 أكتوبر 1985) بشأن النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية.
9 - المذكرات الوزارية:
- المذكرة الوزارية رقم 72 الصادرة بتاريخ 16 ماي 1991 حول موضوع التأطير والمراقبة التربوية (الطور الأول من التعليم الأساسي).
- المذكرة الوزارية رقم 86 الصادرة بتاريخ 29 مايو 1986 حول التفتيش التربوي.
- المذكرة الوزارية رقم 80 الصادرة بتاريخ 6 يونيو 1989 حول موضوع تنظيم المراقبة التربوية.
10 - وثائق ومقالات شخصية.