

ⵜⴰⴳⴷⴰⵢⵜ ⵏ ⵓⴷⴰⵢⵔ ⵏ ⵓⴷⴰⵢⵔ
ⵜⴰⴳⴷⴰⵢⵜ ⵏ ⵓⴷⴰⵢⵔ ⵏ ⵓⴷⴰⵢⵔ
ⵏ ⵓⴷⴰⵢⵔ ⵏ ⵓⴷⴰⵢⵔ ⵏ ⵓⴷⴰⵢⵔ



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتعليم الأولي والرياضة

عدة تدبير السنة الثانية من التكوين سلك تكوين أطر الإدارة التربوية

مديرية التكوين وتنمية الكفاءات

2027-2025

وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة
مديرية التكوين وتنمية الكفاءات ملحقة حسان 32 زنقة السعديين - الرباط - الهاتف/ فاكس: 0537724473

مدرستنا
E.n.o.o.t.i.o
madrastna

عدة التكوين - سلك تكوين أطر الإدارة التربوية بالمراكز الجهوية لمهن التربية والتكوين - 2027-2025



1. تقديم 3
2. المرجعيات 3
3. أهداف الدليل 3
4. محددات تنظيم السنة الثانية من التكوين: 4
- 1.4 التدريب الميداني في إطار التحمل الكلي للمسؤولية: 4
- 2.4 إجراءات تنظيم التدريب الميداني في إطار التحمل الكلي للمسؤولية: 4
- 3.4 المصاحبة المهنية والمواكبة الميدانية 5
5. الملف التراكمي المنظم الورقي والرقمي (PORTFOLIO) 6
6. المشروع الشخصي المؤطر 9
- الملحق 1: تذكير بالكفايات المستهدفة لأطر الإدارة التربوية 12
- الملحق 2: العمليات والأنشطة المكونة للتدريب الميداني 14
- الملحق 3: برمجة اللقاءات الحضورية وعن بعد بالمراكز 16
- الملحق 4: نموذج بطاقة المشروع الشخصي المؤطر 17

1. تقديم

يأتي إعداد هذا الدليل استكمالاً للعدة التكوينية الخاصة بمسلك تكوين أطر الإدارة، وتحديداً لتنظيم وتدير السنة الثانية من التكوين. ويهدف هذا الدليل إلى توضيح الإجراءات التنظيمية للمتدخلين ووضعها رهن إشارتهم، ليكون بمثابة خارطة طريق توحد جهودهم وتوجه عملهم نحو إرساء تكوين نظري وميداني رصين يحقق أهداف المهنة، وذلك باعتباره امتداداً للوثائق والدلائل المؤطرة للموسم التكويني 2025-2027.

وتتميز السنة التكوينية الثانية بكونها مرحلة تدريب ميداني يتحمل فيها الطالب (ة) مسؤولية إدارية كاملة بإحدى مؤسسات التعليم العمومي، بالموازاة مع استكمال التكوين (حضورياً أو عن بعد عند الضرورة) بالمركز الجهوي لمهن التربية والتكوين، وذلك عبر ورشات تطبيقية تُعنى بتحليل الممارسات المهنية، وتأطير التداريب، ومواكبة المشروع الشخصي المؤطر. وانسجماً مع الهندسة التكوينية المعتمدة بالمراكز، والتي تزوج بين الشقين النظري والميداني، تسعى هذه التداريب إلى تعبئة الموارد، وإكساب الطلبة الإداريين الكفايات والمهارات المهنية اللازمة (الملحق 1)، وتأهيلهم لممارسة المهام المنوطة بهم بكفاءة في إطار التحمل الكلي للمسؤولية.

2. المرجعيات

- القانون الإطار رقم 17/51 المتعلق بمنظومة التربية والتكوين والبحث العلمي؛
- القانون رقم 59.21 المتعلق بالتعليم المدرسي، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.26.05 الصادر في 22 شعبان 1447 (11 فبراير 2026)؛
- المرسوم رقم 2.11.672 الصادر في 23 دجنبر 2011، في شأن أحداث وتنظيم المراكز الجهوية لمهن التربية والتكوين كما تم تغييره وتتميمه؛
- خارطة الطريق 2022-2026؛
- المذكرة الوزارية رقم 355.25 بتاريخ 23 مايو 2025، المتعلقة بمباراة الدخول إلى سلك تكوين أطر الإدارة التربوية، بالمراكز الجهوية لمهن التربية والتكوين، سلك تكوين أطر الإدارة التربوية – دورة يوليوز 2025؛
- دليل إجراءات التدبير بسلك تكوين أطر الإدارة التربوية للموسم التكويني 2025/2027.

3. أهداف الدليل

يهدف هذا الدليل إلى:

- تقديم إطار عام لمختلف الأنشطة التكوينية خلال السنة التكوينية الثانية؛
- ضمان تناسق جهود المتدخلين وتوحيد إجراءات تدبير السنة التكوينية الثانية؛
- تحديد إجراءات تنفيذ التداريب الميدانية في إطار التحمل الكلي للمسؤولية تحت إشراف الكفيل(ة)؛
- وضع إطار منهجي لإعداد الملف التراكمي المنظم والمشروع الشخصي المؤطر.

4. محددات تنظيم السنة التكوينية الثانية

1.4 التدريب الميداني في إطار التحمل الكلي للمسؤولية:

يتم التدريب الميداني خلال السنة التكوينية الثانية بسلك تكوين أطر الإدارة التربوية، بالمؤسسات التعليمية بمختلف المديرات الاقليمية في إطار المهام المسندة للطلبة والطالبات تحت إشراف كفيل(ة). يقوم الطلبة أثناء هذا التدريب بتوظيف مجموعة من المعارف والمهارات المكتسبة خلال التكوين، مما يتيح لهم اكتساب تجربة مهنية لممارسة وتحمل المسؤولية وكذلك تقوية مهاراتهم التديرية التي تمكنهم من إيجاد حلول للمشاكل المطروحة. وفي علاقة الأنشطة الميدانية بالكفايات المهنية المستهدفة، ينبغي أن تكون الأنشطة الميدانية مفعلة للكفايات المستهدفة، بحيث تعمل بشكل تكاملي ومندمج على إنماء الكفايات المهنية، فيكون الطالب(ة) خلالها مخططا ومدبرا، ومقوما وممارسا للحياة الإدارية المدرسية، وممثلا لأخلاقيات المهنة والقيم الضابطة لها، لينتقل من ممارسة العادة والتقليد إلى الممارسة الواعية المتبصرة (الملحق 2).

وتتوخى هذه التداريب الميدانية ما يلي:

أولا، تعميق الاكتشاف والاستئناس بالمحيط السوسيوومئي:

- تعرف هياكل وبنيات مؤسسة التدريب ومتطلبات تديرها وتسييرها؛
- التعرف على خصوصيات المهام المسندة إلى الطالب(ة) والتمرس على تدير مختلف الأنشطة المرتبطة بها؛

- تجسيد التمهيد بين فضاءات التكوين؛

- احترام قواعد العمل واكتساب مواقف وسلوكات ايجابية تجاه الوسط المدرسي ومحيط المؤسسة.

ثانيا، تعزيز الكفايات المهنية:

- إنماء كفايات التخطيط والتدير والتقويم أثناء ممارسة مهام وأنشطة مرتبطة بمهنة الإدارة؛
- تمثل أخلاقيات المهنة من خلال ممارسة التدير الإداري؛
- ممارسة البعد التبصري وتحليل الممارسات المهنية مع المتدخلين في التكوين والتأطير الميداني؛
- تعزيز مشروع نهاية التكوين (المشروع الشخصي المؤطر) من خلال إنجاز أنشطة تربوية داخل مؤسسة التدريب؛

- إغناء حقبة الطالب(ة) الإدارية والتربوية: الملف التراكمي والمنظم الورقي والرقمي.

2.4 إجراءات تنظيم التدريب الميداني في إطار التحمل الكلي للمسؤولية:

على مستوى المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين يتم ما يلي:

- تنسيق العمليات المرتبطة بالتداريب الميدانية وتزويد المؤسسة التعليمية المستقبلية بالوثائق اللازمة للتدريب؛
- تتبع أنشطة ومواظبة الطلبة طيلة فترة التدريب بتنسيق مع مؤسسات التدريب؛

- برمجة لقاءات بشكل حضوري وعن بعد في ورشات عملية لتحليل الممارسات المهنية وتأطير الملف التراكمي والمشروع الشخصي المؤطر، حسب جدولة محددة وطنيا (الملحق 3)؛
- تقويم الأداء المهني للطلبة.
- على مستوى الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين (ومن خلالها المديريات الإقليمية والمؤسسات التعليمية) يتم ما يلي:
- تحديد المؤسسات التعليمية المحتضنة للتدريب الميدانية؛
- إسناد المهام لطلبة سلك الإدارة من قبل الكفيل(ة)؛
- إشراك الطلبة في مختلف العمليات المرتبطة بمشروع المؤسسة المندمج وتيسير مشاركة الطلبة في أنشطة جماعة الممارسات المهنية؛
- تيسير إنجاز المهام المسندة للطلبة؛
- تتبع وتأطير الطلبة من قبل الكفيل(ة)؛
- تتبع مواظبة الطلبة؛
- تشكيل الفرق الإقليمية المكلفة بالمواكبة الميدانية للطلبة.

3.4 المصاحبة المهنية والمواكبة الميدانية:

أصبحت المصاحبة المهنية ضرورية لكل ارتقاء مهني، فهي تقوم على فكرة الانضمام إلى الآخر والتعاطف معه وتفهم حاجياته عبر الانصات له بشكل فعال. فالكفيل(ة) هو شخص ذو خبرة يدعم الطالب(ة) أثناء كل مراحل التدريب مع الحفاظ على مسافة بينهما حتى يضمن مواكبة أفضل تمكن من تعزيز استقلالية الطالب(ة). ولأهمية المصاحبة المهنية في مجال الإدارة التربوية وجب تحديد أهدافها وأدوارها المتمثلة فيما يلي:

أولاً: أهداف المصاحبة المهنية والمواكبة الميدانية:

- تنمية الكفايات المهنية والذاتية للطالب(ة) قصد تسهيل اندماجه المهني؛
- مساعدة الطالب(ة) على تشخيص الصعوبات المهنية والعمل على تجاوزها؛
- تقاسم التجارب والممارسات الفضلى؛
- مد جسور التواصل الفعال بين الفاعلين في الميدان، وتحفيز الطالب(ة) على التبصر في ممارسته(ا) الميدانية.

ثانياً: أدوار المصاحبة المهنية والمواكبة الميدانية:

يقوم رئيس(ة) المؤسسة بمصاحبة الطالب(ة) والإشراف على تدريبه(ا) ميدانيا من خلال مواكبته(ا) في كل المهام المسندة إلى هيئة أطر الإدارة التربوية وذلك من خلال تحفيزه(ا) على الانخراط بإيجابية وفعالية في إنجاز هذه المهام وتوفير الظروف الملائمة للعمل بما يسهم في تطوير كفاياته(ا) المهنية وتقوية قدراته(ا) التدبيرية في أجواء من التعاون والانفتاح والتحلي بروح المسؤولية والقيم الأخلاقية النبيلة.

ثالثاً: المصاحبة المهنية والمواكبة الميدانية:

ينخرط الطالب (ة) في إنجاز مختلف المهام التدريبية بالمؤسسة: ويعمل المدير (ة) الكفيل (ة) على مواكبتها بطريقة تساعد الطالب (ة) على تملكها من خلال التعرف عليها واختبارها في وضعيات مهنية يحثك بها. يواكب المدير (ة) الكفيل (ة) هذه السيرورة، وذلك بمساعدة الطالب (ة) على تشخيص الصعوبات وتيسير سبل تجاوزها، عبر تقاسم التجارب ليستفيد منها الطالب (ة)، ويبحث فيها عن عناصر معززة لتطور مساره المهني، وتشكيل شخصيته المهنية بما يعكس قدرته على مواجهة تحديات التدبير الإداري والتربوي والمادي والمالي في ظل المستجدات التي تعرفها منظومة التربية والتكوين.

ولكي يستفيد الطالب (ة) من الفترة التدريبية بشكل مهني، فإن المدير (ة) الكفيل (ة) مدعو (ة) لإشراكه في إنجاز مختلف العمليات التي يتطلبها تدبير المؤسسة التعليمية بما يساعده على تحمل المسؤولية لاحقاً. إضافة إلى الصيغة الحضورية للمصاحبة والمواكبة التي يقوم بها رئيس (ة) المؤسسة، يمكن اللجوء إلى صيغة المصاحبة عن بعد باستعمال مختلف الوسائل الرقمية المتاحة بما يساهم في ضمان استمرارية عملية المصاحبة والاستجابة لحاجيات الطالب (ة) في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجانب التدريبي للمؤسسة التعليمية.

رابعاً: الفريق الإقليمي لتتبع عملية المواكبة الميدانية:

إلى جانب الدور الذي يقوم به الكفيل (ة) على المستوى الميداني، يتم تشكيل فريق إقليمي لتتبع عملية المواكبة الميدانية وذلك بمشاركة المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين. يتولى هذا الفريق تتبع سيرورة عمل الطلبة (ات) من خلال تنظيم زيارات ميدانية للمعنيين بالأمر بمقر عملهم، ويتم ذلك في إطار النصوص القانونية المؤطرة لهذه العملية. ويعمل هذا الفريق الإقليمي على ما يلي:

- تنظيم لقاءات حضورية أو عن بعد مع الكفاءات لتتبع سير عملية التدريب الميداني؛
- تنظيم زيارات ميدانية لفائدة الطلبة لمصالح المديرية الإقليمية ولبعض مؤسسات التربية والتكوين حتى يستفيدوا من التدريب على مزاولة المهام بمختلف الأسلاك التعليمية، بما يساهم في تعزيز قدراتهم التدريبية ويمكنهم من الاستفادة من الممارسات الجيدة.

5. الملف التراكمي المنظم الورقي والرقمي (Portfolio)

الكفاية المستهدفة:

في نهاية التكوين يصبح الطالب (ة) قادراً على استثمار الملف التراكمي بوصفه أداة تكوينية وتقويمية لتدبير التدريب الميداني باستحضار مبادئ التوثيق العلمي ومنهجية التحليل النقدي لكل أنشطة التدريب الميداني والتكوين الذاتي وترصيد الخبرات المهنية المكتسبة.

تعريف الملف التراكمي المنظم:

يعد الملف التراكمي المنظم (Portfolio) الورقي والرقمي أداة لوصف السيرورة المهنية التي يسلكها الطالب (ة) من أجل إنجاز مهام معينة تساعده على تدبير التكوين والوضعيات المهنية وتنظيمها؛ فهو ملف شخصي موثق ومنهجي، يتم إعداده من قبل الطالب (ة) لإبراز أعماله، والجهود التي بذلها في تكوينه، والتعرف على مكتسباته في مختلف المجزوءات التكوينية أو الوضعيات المهنية المنجزة. يمكن إذاً اعتبار الملف التراكمي المنظم بمثابة المحفظة التربوية للطالب (ة)؛ إذ يشمل كل الوثائق الضرورية التي تُعرّف بالطالب (ة)، ونوعية التكوين الذي تلقاه، وكل الوثائق التي تقدم معطيات دقيقة وموضوعية عن الأنشطة التي أنجزها وممارستها أثناء التكوين. كما يعكس مختلف الخبرات والأنشطة التربوية والإشعاعية التي قام بها، سواء كانت ذات طبيعة شخصية أو جماعية أو مهنية. وهو أيضاً أداة تسمح بإشراك الطالب (ة) في اختيار الأنشطة، وتبني الأعمال التكوينية، وإثارة التفاعل الذاتي لدى الطالب (ة).

إن الملف التراكمي الورقي و/أو الرقمي ليس ملفاً لتجميع الوثائق والتقارير عن الأنشطة والتدخلات المنجزة فقط، بل إنه كذلك أداة لإبراز الأنشطة والموارد المعبّأة في مجموع الأعمال التي أنجزها الطالب (ة) بشكل منظم لتدل على مدى انسجام وتطور كفاياته المهنية. فهو ليس ملفاً يحتوي على مجموعة من الأعمال التي أنجزت فقط، بل لا بد أن من يكون للطالب (ة) رأيه فيها، وتعليقه عليها؛ من خلال تحليله لهذه الأعمال، وتدوين ملاحظاته عليها، وبيان مواطن النجاح ومكامن الضعف والقصور، وتحديد اهتماماته بالموضوع وأفاقه المستقبلية، وهو بذلك يكون مواقف نقدية تجاه إنجازاته واختياراته المهنية.

أهمية الملف التراكمي:

تتجلى أهميته في تعزيز التطور المهني ومهارات الممارسات الميدانية، وتنمية البعد التبصري والثقة بالذات والتواصل المهني؛ فهو يعدّ أداة لتحليل الممارسات، وعقلنة التدخلات، والمساعدة على تبرير الاختيارات، كما أنه يدعم المهارات التكنولوجية من خلال رقمته.

أهداف الملف التراكمي:

من بين أهداف الملف التراكمي نذكر ما يلي:

- اكتساب منهجية وتقنيات وصف وتحليل وتقويم السيرورة المهنية؛
- استثمار الملف التراكمي كأداة للتكوين الذاتي، ولتطوير الممارسات المهنية؛
- المساعدة على التحليل النقدي لأنشطة التكوين الحضورى وعن بُعد، ولأنشطة التدريب الميداني والتكوين الذاتي المؤطر، وإبراز التكامل بينها؛
- توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التوثيق العلمي للأنشطة التكوينية؛
- المساعدة على ترصيد الخبرات المهنية المكتسبة.

بنية الملف التراكمي:

يتكون الملف التراكمي من ثلاثة أجزاء، ويتضمن الجزء الثاني والثالث ملاحق مصفوفة وفق منطق منهجي.

الجزء الأول	الجزء الثاني	الجزء الثالث
صفحة العنوان والفهرس	عمليات وأنشطة التدريب الميداني: - الوثائق التي تم تجميعها خلال التدريب الميداني؛ - الوثائق المنجزة خلال التدريب الميداني؛ - التقرير التركيبي للتدريب الميداني.	- التجارب الناجحة؛ - الإبداعات.

عمليات وأنشطة التدريب الميداني:

يُعدّ هذا الجزء من الملف التراكمي العنصر الأهم، لذا يتعيّن على الطالب(ة) إيلاؤه عناية خاصة، إذ يقوم من خلاله بتوثيق وتحليل مختلف العمليات والأنشطة التي أنجزها أثناء التدريب الميداني.

التجارب الناجحة والإبداعات:

يعرض الطالب (ة) التجارب الناجحة المنجزة خلال مساره التدريبي، والتي توضح اكتساب الكفايات المهنية المستهدفة من التكوين، من قبيل:

- تطوير المهارات التدبيرية (التخطيط والتدبير والتقييم)؛
- تطوير المهارات العلمية (البحث والتحليل العلمي للمشكلات التدبيرية)؛
- تطوير المهارات التواصلية مع كل المتدخلين والشركاء؛
- تطوير المهارات التكنولوجية (إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدبير، الخ).

6. المشروع الشخصي المؤطر

يعكس المشروع الشخصي المؤطر سيرورة التكوين للطالب(ة) في فضاء المركز والمؤسسات التعليمية، والتي من شأنها أن تحقق أقصى درجة الملاءمة بين قدراته وتطلعاته والفرص المتاحة أمامه سواء كانت معرفية أم مهنية، كما أنه يساهم في تمكينه من وضع أفكار مستقبلية، والتخطيط لبلورتها في الواقع المهني. ويعتبر المشروع الشخصي المؤطر الذي ينجز خلال السنة التكوينية الثانية، مكوناً أساسياً في عدة التكوين؛ حيث يتعين على كل طالب(ة) بسلك تكوين أطر الإدارة التربوية إنجاز مشروع شخصي مؤطر تحت إشراف أستاذ(ة) مكون(ة) بالمركز الجهوي للتربية والتكوين، يترجم حصيلة الجهود والمبادرات المنجزة من لدنه في إطار تكوينه الذاتي المؤطر. ويقدم من خلاله منتجاً يهدف إلى تجويد العمليات التدبيرية (الإدارية والتربوية والمادية المالية)، ويتم تقويمه من خلال عرضه ومناقشته أمام لجنة مكونة من ثلاثة أعضاء على الأكثر من بينهم الأستاذ(ة) المكون(ة) المؤطر(ة) للمشروع.

وتجدر الإشارة إلى تكامل كل من المشروع الشخصي المؤطر والبحث التداخلي في المجال التربوي من حيث سعيهما إلى تجويد الممارسات التربوية وإنماء الكفايات المهنية لدى الطالب(ة)، ومن حيث توظيفهما لأدوات ومنهجيات التفكير العلمي؛ إلا أنهما يتمايزان من خلال تركيز البحث التداخلي على التحليل العلمي للموضوعات والاشكالات التربوية، في حين يركز المشروع الشخصي المؤطر على التجديد والابتكار العملي وتقديم حلول عملية.

مضمون المشروع الشخصي المؤطر:

يتمحور المشروع الشخصي المؤطر حول مشروع المؤسسة المندمج بمؤسسات التدريب، مع استحضار مقتضيات المذكرة رقم 24/014 المتعلقة بمشروع المؤسسة المندمج بمؤسسات التربية والتعليم ويبرز الطالب(ة) إسهامه في هذا المشروع من خلال:

- وصف دقيق لمشروع المؤسسة المندمج، مع تقديم نظرة تقويمية له؛
- اقتراح تصورات وإجراءات للتطوير؛
- اقتراح صيغ تفعيل المقترحات.

كفايات المشروع الشخصي المؤطر:

يستهدف المشروع الشخصي المؤطر تحقيق الكفايات الآتية:

- البُعد التبصري من خلال تملك منهجية وأدوات بناء المشروع الشخصي في المجال التربوي؛
- القيادة التربوية للإصلاحات داخل المؤسسة؛
- التدبير التربوي من أجل تحسين جودة التعليم والتعلم؛
- التدبير الإداري لتحسين مؤشرات أداء المؤسسة؛
- حكمة تدبير المؤسسة التربوية وفق مبادئ المشاركة والإنصاف وتحمل المسؤولية.

الهيكلية العامة المقترحة للمشروع الشخصي المؤطر:

- المقدمة:

تتضمن المقدمة ما يلي:

- (1) سياق المشروع وعنوانه وفكرته العامة؛
- (2) تقديم أهداف المشروع الشخصي؛
- (3) إبراز أهمية المشروع وقيمه المضافة بالنسبة إلى المؤسسة التعليمية وبالنسبة إلى التكوين الممهن للطلاب (ة) المتدرب؛
- (4) تقديم موجز للمنهجية المعتمدة في إنجاز المشروع، مع الإشارة إلى التقيد بمقتضيات المذكرة رقم 24/014 واعتماد منهجية DEPART في الاشتغال على مشروع المؤسسة المندمج.

- الجانب المنهجي والتطبيقي للمشروع:

يتم إنجاز المشروع الشخصي المؤطر في ارتباط بمشروع المؤسسة المندمج، مع التقيد بمقتضيات المذكرة رقم 24/014، واعتماد مراحل منهجية DEPART إطارًا مرجعيًا للاشتغال.

المجال	ما ينبغي أن يقوم به الطالب (ة)
الانطلاقة	التعرف على المؤسسة والاطلاع على وثائقها والتواصل مع الإدارة والفاعلين، إضافة إلى التعرف على مجالس المؤسسة والمجلس التلاميذي والجمعيات والشركاء وكذا لجنة قيادة مشروع المؤسسة.
التشخيص	المشاركة في تشخيص المؤسسة باستعمال شبكة التقييم الذاتي والمعايير والمؤشرات الواردة في المذكرة ضمن المحاور الثلاثة: التلميذ، الأستاذ، المؤسسة.
التخطيط والبرمجة	الإسهام في تحديد القيم المستهدفة والأولويات والعمليات ومؤشرات التتبع، إضافة إلى البرمجة الزمنية والميزانية الضرورية.
الأجراة	الإسهام الفعلي في تنفيذ عملية أو أكثر من عمليات المشروع وإبراز دور الطالب (ة) فيها.
التقويم	تتبع مؤشرات الإنجاز والنتائج وتحليل الفجوات والصعوبات واقتراح إجراءات تصحيحية.
الانتقال	استخلاص النتائج والدروس وإعداد العناصر التي تسمح باستمرارية المشروع وتحسينه.

- تحديد مسار الاشتغال بحسب وضعية مشروع المؤسسة المندمج: (الملحق 4)

عند تعرف الطالب(ة) على المؤسسة والاطلاع على وضعية مشروع المؤسسة المندمج، يتحدد مسار الاشتغال وفق إحدى الحالتين الآتيتين:

الحالة الأولى: توفر المؤسسة على مشروع مؤسسة مندمج:

يقوم الطالب(ة) بدراسة مشروع المؤسسة المندمج وتحليله في ضوء مقتضيات المذكرة رقم 24/014، والتحقق من راهنية التشخيص والمعطيات والمؤشرات والأولويات المعتمدة فيه. ويقدم نظرة تقييمية للمشروع من حيث مراحل إعدادة وأهدافه وعملياته ومؤشرات تتبعه ومستوى أجرأته.

وانطلاقاً من نتائج هذا التحليل، يحدد الطالب(ة)، بتنسيق مع إدارة المؤسسة والكفيل(ة)، مجالاً للتدخل يرتبط بأحد المحاور الثلاثة: التلميذ(ة)، الأستاذ(ة)، أو المؤسسة، وذلك في انسجام مع أولويات مشروع المؤسسة المندمج وحاجاتها الفعلية.

وفي ضوء المجال المختار، يقترح الطالب(ة) تدخلاً عملياً يستجيب لحاجة محددة مرتبطة به، ويسهم في تخطيطه وأجرأته وتبعه وتقييم نتائجه، مع توثيق مختلف مراحل الإنجاز وإبراز مساهمته الشخصية والمهنية والقيمة المضافة التي قدمها للمؤسسة.

الحالة الثانية: عدم توفر المؤسسة على مشروع مؤسسة مندمج

يقوم الطالب(ة)، بتنسيق مع إدارة المؤسسة والكفيل، بتشخيص الأسباب والمعوقات التي حالت دون إعداد مشروع المؤسسة المندمج، ثم يُسهم، وفق حدود مهامه وفترة التدريب، في إطلاق أو دعم عملية إعداد المشروع وفق مقتضيات المذكرة رقم 24/014 ومنهجية DEPART. وتشمل مساهمته، بحسب الإمكانيات المتاحة، المشاركة في تشخيص وضعية المؤسسة، واستثمار معطيات التقييم الذاتي، والمساهمة في صياغة الأهداف والنتائج المنتظرة والعمليات والمؤشرات والبرمجة، وصولاً إلى أجرأة ما يمكن إنجازه خلال فترة التدريب وتبع نتائجه. وفي هذه الحالة، تشكل مساهمة الطالب(ة) في بلورة مشروع المؤسسة المندمج وإعداد أدواته ومكوناته ودعم مسار بنائه التشاركي محور مشروعه الشخصي المؤطر.

- إبراز المساهمة الشخصية والقيمة المضافة للطالب(ة):

ينبغي ألا يقتصر المشروع الشخصي المؤطر على وصف مشروع المؤسسة المندمج أو إعادة عرض مكوناته، بل يجب أن يُظهر بوضوح مساهمة الطالب(ة) المهنية فيه. ولهذا الغرض، يبين الطالب(ة) المحور والعمليات التي تدخل فيها من خلال التركيز على ما يلي:

- طبيعة المهام والأدوار التي اضطلع بها؛
 - الأدوات أو الإجراءات أو الحلول التي اقترحها أو طورها؛
 - النتائج التي أسهم في تحقيقها؛
 - الصعوبات التي واجهها وكيف تعامل معها؛
 - أثر تدخله، كلما أمكن قياسه؛
 - الكفايات المهنية التي وظيفها أو طورها من خلال التجربة.
- وختاماً، ولإنجاح تفعيل مقتضيات هذا الدليل، فإن الأمر يتطلب تكثيف جهود التنسيق بين مختلف المتدخلين والحرص على تعبئة كافة الآليات والموارد والإمكانيات الضرورية.

الملحق 1: تذكير بالكفايات المستهدفة لأطراف الإدارة التربوية

الكفاية 1
في نهاية التكوين، يصبح الطالب(ة) قادرا على تخطيط الأنشطة الإدارية والتربوية والمالية على المدى القصير والمتوسط والطويل، أخذا بعين الاعتبار: -غايات وأهداف النظام التربوي المغربي؛ -خصوصيات النظام التربوي وتنظيمه؛ -المناهج الرسمية وفئات المتعلمين المستهدفة؛ -الموارد البشرية والمادية والمالية للمؤسسة؛ -الوسط الاجتماعي والاقتصادي والبيئي؛ -التشريع المدرسي؛ -أسس التخطيط المالي؛ - مشروع المؤسسة؛ -لوحات القيادة والبيانات المتاحة في منظومة إعلام التربية.
الكفاية 2
في نهاية التكوين، يصبح الطالب(ة) قادرا على تدبير وإنجاز أنشطة تخطيطاته (مشروع المؤسسة المندمج، مشاريع محلية، أنشطة معينة، الخ.) أو الطوارئ من خلال إدارة تنفيذها بفعالية ونجاعة وأخذا بعين الاعتبار: - المظاهر السوسيو نفسية لتدبير المؤسسة التعليمية؛ - الخصوصيات الجهوية والمحلية وخصوصية مؤسسة العمل؛ - مسؤوليته في قيادة التغيير؛ - المعارف والأبحاث المرتبطة بالتدبير؛ - استراتيجيات التواصل والتنشيط؛ - مرتكزات التدبير المالي؛ - التشريع المدرسي وأخلاقيات المهنة؛ - لوحات القيادة وتحليل البيانات المتاحة في منظومة إعلام التربية.

الكفاية 3
في نهاية التكوين، يصبح الطالب(ة) قادرا على تقويم العمليات قبلها وبعديا من خلال أنشطة ووسائل المراقبة والضبط، مستندا في ذلك إلى: - الحصيلة المنجزة والتقارير؛ - الأنشطة الروتينية أو المبرمجة (مشروع المؤسسة المندمج، الأنشطة المندمجة، الحياة المدرسية، الخ.)؛ - توظيف الأدوات الخاصة بجمع وتركيب معطيات المؤسسة ومختلف العمليات المنجزة؛ - تحليل وتمحيص المعطيات المحصلة؛ - ضبط مختلف الأنشطة المنجزة؛ - لوحات القيادة والبيانات المتاحة في منظومة إعلام التربية.
الكفاية 4
في نهاية التكوين، يصبح الطالب(ة) قادرا على تبني مقاربة متبصرة في وضعيات ممهنة أو مهنية من خلال: - تحليل ممارساته المهنية؛ - تحليل الممارسات المهنية لأقرانه؛ - ضبط ممارساته المهنية.
الكفاية 5
في نهاية التكوين، يصبح الطالب(ة) قادرا على تبني ثقافة أخلاقية ويعمل على إرسائها في وسطه المهني بالاستناد إلى: - القيم الوطنية والكونية؛ - القوانين والسلطة المشروعة؛ - الممارسات التديبيرة الهادفة إلى الإنصاف وتقدير الموارد؛ - الالتزام بمتطلبات ممارسة المهنة.

الملحق 2: العمليات والأنشطة المكونة للتدريب الميداني

التحمل الكلي للمسؤولية
الأهداف:
(1) التدريب التربوي: - إعداد وتفعيل وتتبع برنامج عمل المؤسسة السنوي؛ - تتبع عمليات التدريس والتقويم والدعم التربوي؛ - تنسيق أعمال المجالس التعليمية والبيداغوجية (مجلس التدبير، مجالس الأقسام، الخ.)؛ - وضع خطط الدعم التربوي والأنشطة الموازية. (2) التدبير الإداري: - ممارسة التسيير اليومي للمؤسسة (مراسلات، أرشيف، تتبع الحضور، الخ.)؛ - تدبير الزمن المدرسي وجداول الحصص والغياب؛ - تتبع ملفات الأساتذة والمتعلمين والموظفين؛ - تفعيل المنصات الرقمية (مسار، بريد إداري، الخ.). (3) التدبير المالي والمادي: - الإشراف على الميزانية وتوزيع الموارد وفق الأولويات؛ - تتبع صفقات واقتناء الوسائل التعليمية والمستلزمات؛ - مراقبة صيانة التجهيزات والبنى التحتية. (4) التدبير التواصلي والعلاقات: - تعزيز قنوات التواصل الداخلي (مع الأساتذة، التلاميذ، الموظفين)؛ - تقوية الشراكات مع جمعية الآباء والمجتمع المدني؛ - الانفتاح على الجماعات المحلية والسلطات والفاعلين الاجتماعيين. (5) القيادة والتطوير: - قيادة مشروع المؤسسة وتعبئة الفرق التربوية لإنجازه؛ - تشجيع العمل الجماعي وروح المبادرة والابتكار؛ - وضع خطط للتكوين المستمر للأطر التربوية والإدارية؛ - تقييم مردودية المؤسسة واتخاذ قرارات لتحسين الأداء. (6) مجال القيم والسلوك المهني: - تحمل المسؤولية بروح المواطنة والمهنية؛ - الالتزام بأخلاقيات المهنة (الشفافية، العدل، احترام القوانين)؛ - القدرة على اتخاذ القرار وتحمل نتائجه؛ - التعامل المرن والحكيم مع الأزمات والمشكلات التربوية.

الأنشطة المكونة للتدريب

- الإشراف على التدبير التربوي والإداري والمالي للمؤسسة ومراقبة العاملين بها؛
- رئاسة مجالس المؤسسة المنصوص عليها في المرسوم؛
- العمل على ضمان حسن سير الدراسة والنظام في المؤسسة؛
- إعداد مشروع برنامج العمل السنوي الخاص بأنشطة المؤسسة؛
- عقد لقاءات دورية مع هيئة التدريس للتنسيق وتقاسم المستجدات؛
- تنظيم اجتماعات مع جمعية آباء وأولياء أمور التلميذات والتلاميذ؛
- التواصل مع الجماعة المحلية والسلطات بشأن حاجيات المؤسسة؛
- المشاركة في أنشطة الشراكات والأنشطة الثقافية والرياضية؛
- وضع خطة تواصل داخلية (إعلانات، بيانات، لوحات إخبارية، الخ.)؛
- الاطلاع على كيفية تمثيل المؤسسة محليا إزاء السلطات العمومية والهيئات المنتخبة؛
- وضع تقرير عام سنوي حول نشاط وسير المؤسسة وعرضه على مجلس التدبير؛
- قيادة وتبعية مشروع المؤسسة وتعبئة الفرق التربوية لإنجاحه؛
- تشجيع المبادرات التربوية الفردية والجماعية؛
- تنظيم ورشات للتكوين المستمر للأساتذة والموظفين؛
- اعداد تقارير تقييمية لمدى تحقق مؤشرات الأداء؛
- اقتراح إجراءات تصحيحية لتحسين جودة التعليمات والمناخ المدرسي؛
- احترام أخلاقيات المهنة (الموضوعية، الحياد، النزاهة)؛
- اظهار مبادئ العدالة في التعامل مع الأساتذة والتلاميذ؛
- اعتماد مقاربة تشاركية في اتخاذ القرارات؛
- وضع خطة لتدبير الأزمات (العنف المدرسي، الغياب الجماعي، الطوارئ، الخ.)؛
- استضافة الأنشطة العلمية والثقافية، والفنية، والرياضية، والتكنولوجية.

مكونات الملف التراكمي المنظم الورقي والرقمي:

تجمع كل الوثائق في الملف التراكمي المنظم الورقي والرقمي للطالب (ة).

الإجراءات التأطيرية والتنظيمية والتقويمية المصاحبة للتدريب:

- توجيه الطلبة إلى أهداف التدريب الميداني والمنتوج المنتظر منه؛
- رصد أهم الصعوبات مع اقتراح البديل واستحضار قابلية الإنجاز؛
- يتم تقويم الأداء المهني للطلبة من قبل فريق التأطير حسب محتويات الملف التراكمي المنظم الورقي والرقمي والتقرير التركيبي لحصيلة التدريب.

المنتوج المنتظر:

تقرير تركيبي يضم العمليات والأنشطة التي تم إنجازها خلال التدريب.

الملحق 3: برمجة اللقاءات الحضورية وعن بعد بالمراكز

المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين لجهة سلك تكوين الإدارة التربوية برنامج تنزيل السنة الثانية من التكوين بالمركز

فترة التكوين	مدة التكوين	أنشطة التكوين	صيغة التكوين	المتدخلون في التكوين
أسبوع الاستقبال: انطلاق السنة التكوينية الثانية مباشرة بعد الإعلان عن توزيع لوائح الطلبة على مقرات التدريب	يوم واحد	تقاسم عدة تكوين السنة الثانية من التكوين	حضورى	إدارة المركز -الأساتذة المكونون
	يوم واحد	تأطير أنشطة التدريب الميداني والملف التراكمي المنظم الورقي والرقمي	حضورى	
		تأطير المشروع الشخصي المؤطر	حضورى	
أسبوع قبل العطلة البينية الثانية ما بين 30 نونبر و 05 دجنبر 2026	يوم واحد	تحليل الممارسة	حضورى - عن بعد	
	يوم واحد	تتبع إعداد المشروع الشخصي المؤطر والملف التراكمي المنظم	حضورى - عن بعد	
أسبوع قبل العطلة البينية الثالثة ما بين 15 و 19 مارس 2027	يوم واحد	أنشطة تكوينية تكميلية لدعم مكتسبات الطلبة، استجابة للحاجات المرصودة لديهم.	حضورى - عن بعد	
	يوم واحد	تتبع إعداد المشروع الشخصي المؤطر والملف التراكمي المنظم	حضورى - عن بعد	
شهر قبل امتحان التخرج ماي 2027	أسبوع	مناقشة المشروع الشخصي المؤطر والملف التراكمي المنظم	حضورى	
10 يونيو 2027	يوم واحد	امتحان التخرج	-----	

الملحق 4: نموذج بطاقة المشروع الشخصي المؤطر

المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين لجهة

السنة التكوينية: 2027/2026

الاسم والنسب	
مقر التكوين	
الأستاذ(ة) المؤطر(ة)	
السلك	☐ ابتدائي ☐ ثانوي إعدادي ☐ ثانوي تأهيلي
عنوان المشروع الشخصي المؤطر	
الفئة/ الفئات المستهدفة	
وصف المشروع	- السياق العام للمشروع؛ - أهداف المشروع الشخصي (الهدف العام، الأهداف الخاصة)؛ - القيمة المضافة المنتظرة من المشروع؛
وضعية مشروع المؤسسة المندمج	- بعد الاطلاع على وضعية المؤسسة ووثائقها، تحدد الحالة المناسبة: ■ الحالة الأولى: تتوفر المؤسسة على مشروع مؤسسة مندمج. - عنوان مشروع المؤسسة المندمج: - محور تدخل الطالب(ة) في المشروع: - مبررات اختيار محور التدخل. ■ الحالة الثانية: لا تتوفر المؤسسة على مشروع مؤسسة مندمج. - أهم الأسباب أو المعوقات التي حالت دون توفر المشروع: - الإجراءات التي سيقوم بها الطالب(ة)، بتنسيق مع إدارة المؤسسة والكفيل، للمساهمة في بلورة مشروع المؤسسة المندمج: - عنوان مشروع المؤسسة المندمج: - محور تدخل الطالب(ة) في المشروع: - مبررات اختيار محور التدخل:
الخطة المنهجية المقترحة لإنجاز محور التدخل	
النتائج المنتظرة/ المنتج المنتظر	

توقيع المدير المساعد

توقيع منسق السلك

توقيع الأستاذ المؤطر