



١. ميلود رقيق

التسيير التربوي والبيداغوجي

بين المعمول والعأمول

جانفي 2021



١. رقيق ميلود

التسيير التربوي والبيداغوجي بين
المعمول والمأمول



جانفي 2021

أ.رقيق ميلود

الجنس: علوم التربية

سنة الإصدار: جانفي 2021م.

الترقيم الدولي: 978-9931-785-70-5

الإخراج الفني: عز الدين مكاوي.

دار النشر: **آدم مرام للنشر والتوزيع**، مركز التجارة والأعمال

المحمدية، الطابق الرابع، مكتب رقم 1163، الجزائر العاصمة

الهاتف: 0696921161

المايل:

ademedition2020@gmail.com

جميع حقوق الطباعة والنشر محفوظة



إِهْدَاءٌ

❖ إلى كل مسير تربوي وإداري ومالي، يسعى إلى الإطلاع على الأساليب الحديثة في تسيير المؤسسات التعليمية ومسايرة المستجدات.

❖ إلى الأخوين السيدين غالي خثير والسيد بن والي العربي اللذان زوداني بمستجدات تسيير المؤسسات التعليمية.

❖ إلى كل أفراد أسرتي الصغيرة والكبيرة وكل الأحباب والأصدقاء في كل مكان.

أهدي هذه الدراسة

ميلود رقيق

تقديم بقلم السيد خثير غالي⁽¹⁾

عرض عليّ الزميل الأخ رقيق ميلود مؤلفه الموسوم: "التسيير التربوي والبيداغوجي، بين المعمول والمأمول"، وبعد الاطلاع على محتوياته، وجدتُ أنّ مواضيعه تتناول قضايا تربوية تتعلق بتسيير المؤسسات التعليمية وتمسُّ مختلف العمليات المطبّقة حالياً في تسيير المؤسسات التعليمية مثل التنظيم التربوي وتقرير سير المؤسسة ومشروعها وما أقدمت عليه وزارة التربية الوطنية بالشروع في رقمنة القطاع، أي ما هو مطبق حالياً من عمليات تربوية وبيداغوجية أملاً أن يصل تعليمنا إلى دخول العالم الجديد المتمثل في عصرنته وإدخال التعليم التكنولوجي في التدريس عن بعد والتفاعل عبر المنصات الإلكترونية وهذا ما هو مأمول مستقبلاً.

يعتبر التسيير بمفهومه الحديث الأساس الذي يقوم عليه كل عمل يهدف إلى الارتقاء بالنشاط المزمع القيام به؛ والمؤسسة التربوية كمرفق عمومي يقوم بتأدية رسالة تعليم النشء وتربيته هي بحاجة إلى تسيير ناجع وحُطّ تربوية حكيمة تُساهم في ترقية الفعل

¹ - غالي خثير من مواليد جانفي 1967 إطار تربية، خريج المدرسة العليا للأساتذة بمستغانم. عمل أستاذا لمادة علوم الطبيعية والحياة قبل أن يترقّى ناظر ثانوية ثم المشرف التربوي لخلية التكوين عن بعد لمدرية التربية بمعسكر ثم إلى مدير ثانوية ثم أمينا عاما لمديرية التربية بولاية عين تموشنت، وحاليا: مدير المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية بمدينة معسكر.

التربوي وتطوّر العملية التعلّيمية/ التعلّمية لبلوغ أهدافها طبقاً لما هو مرسوم لها من أهداف وبرامج تؤدّيها لصالح المتدرّسين من جهة، ومرافقة أفراد الجماعة التربوية لتأدية مهامهم في ظروف عادية، فيتكوّن فريق القيادة الذي يقوده المسير الإداري نحو مزيد من العطاء والاجتهاد والمبادرة لتحسين الحياة المدرسية وتطبيق المناهج الدراسية، وبالتالي الوصول إلى تحصيل دراسي جيّد يعود بالدرجة الأولى على المتعلّمين بالفائدة في مسارهم الدراسي، أي الحصول على المعرفة من جهة، والحصول على نتائج مدرسية جيدة لا تُحبط الإيرادات ولا تقلل من العزائم، بل تدفع إلى المزيد من نهل العلم والمعرفة. ولا يتأتّى ذلك إلاّ بالتكوين وبالتكوّن وحده تُعزّز الممارسات البيداغوجية المرجوة للمدرسة الجزائرية.

يتطلّب عصرنا اليوم، الاهتمام بالتسيير الإداري الذي يخدم الفعل التربوي والبيداغوجي، ويُسخّر الإمكانيات المتاحة، ويسترشد بما يعرفه فن التسيير من تطور وحدّات في الأساليب والآليات للوصول إلى عصرنة التعليم.

هكذا وجدتُ المؤلف يركّز كل آماله على الآفاق المستقبلية للمنظومة التربوية التي هي مُطالبّة اليوم أكثر من أيّ وقت مضى من مُسيرة المستجدات وتحديّ الصعوبات التي تواجهها في الميدان.

وفي هذا الإطار أرى أنّ تكوين المُكوّنين سواء في المجال الإداري أو المالي أو مجال التدريس والتعليمية، أصبح أكثر من

ضرورة ملحة، كما أرى أن المدير أو المسير المالي أو المربي وكل موظف في قطاع التربية الوطنية، مطالب كل واحد من هؤلاء أن يساهم بجهده ووقته في التعلّم الذاتي، حيث الوسائل اليوم متاحة أكثر من السابق، وعلى رأسها شبكة الأنترنت ومحركات البحث المختلفة، إضافة إلى ما يقوم به الدارسون والباحثون والمؤلفون بنشر الكتب الهادفة والمقالات المختلفة في شتى المجالات العالمية الإلكترونية أو الأكاديمية.

بهذه الإرادة وغيرها، يتمكّن موظفو التربية الوطنية من مسيرين وتربويين من ترقية وتطوير العمل التربوي والوصول به إلى الغايات والأهداف المرسومة دون تقاعس أو اتكال، تدفع الأجيال القادمة ثمنه غالبا.

بوّدي أن أسدي وأنوّه بالكاتب رقيق ميلود، الذي عمل منذ تقاعده على إثراء المكتبة التربوية بمجموعة من المؤلفات في التشريع المدرسي والتسيير التربوي والمالي والبحث التربوي والتقويم التربوي، فهو بذلك قد نقل لنا بعض تجاربه في حقل التربية والتعليم طوال مساره المهني مدة نصف قرن من الزمن.

معسكر في 2021/01/07

مقدمة الكتاب

يُعدُّ التسيير التربوي والبيداغوجي لمؤسسات التربية والتعليم من المجالات الواسعة والمتعددة. ونظراً لتشعب ميادين ومجالاته سنقتصر في هذا الكتاب، بعد التعريف به على مجموعة من المواضيع أردناها أن تكون مُحابنة لما يعرفه التسيير الحديث من تطورات حتى تتمكن مؤسساتنا التعليمية من مُسايرة المستجدات وتستجيب للطموحات فيعود ذلك نفعاً وتأثيراً إيجابياً على التحصيل الدراسي للمتعلمين.

لم يوضع عنوان هذا الكتاب عبثاً - "التسيير التربوي والبيداغوجي بين المأمول والمعمول" - بل إيماناً منا بأن الكثير ينتظر فعله وتطبيقه في المنظومة التربوية انطلاقاً من المناهج إلى الوسائل المختلفة، مادية أو بشرية، إلى التسيير في حد ذاته، وصولاً - وهذا هو أملنا - إلى عصرنة التعليم وإتمام مسار الرقمنة الذي شرعت في تطبيقه وزارة التربية منذ الدخول المدرسي 2015-2016، بعد أن سبقتنا عدة دول في هذا المجال. ويبقى المأمول أن تُسخر كل الإمكانيات المادية والبشرية على رأسها تكوين المكوّنين وتدريبهم عن طريق الرّسكلة والدخول بهم إلى عالم التعليم الإلكتروني.

إنَّ التسيير التربوي والبيداغوجي الأنجع هو الذي يعود على المنظومة التربوية بالنفع والخروج بها من بعض الصّعوبات التي تواجهها في عصر التحديات: تحديات العولمة من جهة، وتحديات واقعنا التربوي الذي يجب أن يواكب روح العصر وما يتطلبه من عصرنة وحادثة تُخرجه من التسيير القديم المُوجّه، إلى تَبَيّ مقاربات جديدة، ورؤى وتصوّرات على ضوء المستجدات الراهنة وما ينتظر هذا القطاع من تحديات مستقبلية.

لمدير المؤسسة والناظر ومستشار التربية والطاقم المُساعد للمصلحة البيداغوجية والمقتصدية⁽¹⁾ دور كبير في تسيير المؤسسات التربوية، إذ هُم القاطرة التي تجرُّ عربات القطار ليصل إلى محطة الأمان وهو مُحَمَّل بشتى ثمار جهود الوسائل البشرية وتسخير الوسائل المادية لما هو أنفع وأنجع.

يبقى المأمول الذي ننتظر تحقيقه هو الأمل الذي تتفجّر بفضله المواهب وتتعدّد المبادرات من أجل تحقيق رسالة المدرسة وغاياتها لتَضطلعَ بمهامّها المتمثلة في التعليم والتنشئة الاجتماعية والتأهيل... «وضمان تعليم ذي نوعية يكفل النفتح الكامل والمنسجم والمتوازن لشخصية التلاميذ بتمكينهم من اكتساب مستوى ثقافي

¹ ينظر إلى المرسوم التنفيذي رقم 17-162 المؤرخ في 15 ماي سنة 2017 المحدد القانون الأساسي النموذجي للثانوية.

عام، وكذا معارف نظرية وتطبيقية كافية قصد الاندماج في مجتمع
المعرفة...» (1)

والله وراء القصد ومنه نستمد العون.

شعبة اللحم، ولاية عين تموشنت في 11-01-2021

الأستاذ رقيق ميلود

reguig46000.1948@gmail.com

¹ - المادة 03 من القانون رقم 04-08 المؤرخ في 15 محرم عام 1429 هـ الموافق 23 يناير سنة 2008 المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية. ينظر أيضا المادة 02 التي تنص على غايات التربية.

- 01 -

مفهوم التسيير التربوي والبيداغوجي.

01: مفهوم التسيير التربوي والبيداغوجي.

02: التربية والبيداغوجيا.

01: مفهوم التسيير التربوي والبيداغوجي :

كنا عرّفنا التسيير في كتابنا "دليل التسيير المادي والمالي للمؤسسات التربوية، وأوردنا ما يلي: «التسيير لغة هو النهج والطريقة والقيادة المنظّمة باستعمال عدة تقنيات، والخَطُّو بعدة خطوات لاتّخاذ القرارات الصّائبة في التنظيم والترشيد والإدارة الفعّالة»⁽¹⁾... أما اصطلاحاً، «تتجسّد تقنيات التّسيير من خلال الوظائف المضطّلع بها على مستوى الهياكل المُنبتقة عن التنظيم العقلاني للعمل، والسياسة والإستراتيجية وتسيير الموارد البشرية والمحاسبة المالية وأنظمة الإعلام والتطوير والإنتاج والجودة»⁽²⁾، والسؤال المطروح، هل ينطبق هذا التعريف على التسيير التربوي والبيداغوجي؟

للجواب على هذا السؤال، نقول: أن هذا التّعريف غير بعيد عن تعريف التسيير التربوي والبيداغوجي، بالرغم من أنه يختلف عنه في كون التسيير التربوي والبيداغوجي يتضمّن عمليات مُبرمجة ومُنظمة لأداء عمل تربوي من أجل تطبيق فعلٍ بيداغوجي، بينما

¹ - رقيق ميلود، دليلُ التّسيير المّالي والمادّي للمؤسّسات التّعليميّة (على ضوء القوانين المُحيّية)، دار آدم مرام للنشر والتوزيع، الجزائر، ديسمبر 2020، ص10.

² - المرجع نفسه، نفس الصفحة.

التسيير المالي والمادي للمؤسسة التربوية فهو مسخر بوسائل أخرى ولكن في خدمة التربية.

تدخل كل عملية من عمليات التسيير التربوي والبيداغوجي في إطار التسيير التربوي والبيداغوجي، وتحتاج إلى مهارات إدارية وطرق وتقنيات وآليات معينة لتطبيق مجال من مجالات التسيير التربوي والبيداغوجي. فمثلا عندما يقوم مدير المتوسطة أو الثانوية بعملية إسناد الأفواج التربوية وتوزيعها على الأساتذة، ثم يقوم بعد ذلك الناظر في الثانوية أو مستشار التربية في المتوسطة بالتنظيم التربوي المتمثل في وضع استعمال زمن الأساتذة والأقسام، فكلاهما يقومان بعمل تربوي إداري من أجل خدمة فعل بيداغوجي يتمثل في تطبيق البرامج الدراسية خلال السنة الدراسية.

02: التربية والبيداغوجيا:

يدفعنا هذا التعريف والتمييز والتفريق بين ما هو تربوي وبيداغوجي إلى تناول مصطلحين مهمين في علوم التربية وهما: التربية والبيداغوجيا. فما الفرق بينهما؟

- مفهوم التربية:

جاء في مقدمة كتاب ا.د. صالح بلعيد في قضايا التربية، أنّ مصطلح التربية قد يكون مُشتقاً من فعل رَبَى بمعنى نشأ، وقد يكون مُشتقاً من فعل رَبَا بمعنى نَمَا وزاد، وفي كلا الحالين فإنّ كلمة

التربية في عمومها تعني سيرورة متواصلة وتستهدف تحقيق النمو والاكتمال⁽¹⁾.

وعند علماء اللغة العربية يجد الباحث في كتب اللغة العربية ومعاجمها أنّ لفظ التربية جذرين هما: رَبَا، يَرِبُو وَرَبَّ يُرَبُّ، وأنّ المعاني المأخوذة منها للفظ التربية لا تخرج عن: الزيادة والنمو والنشأة والترعرع والتغذية والسياسة والتفوق والتعليم وإصلاح الشيء وحفظه ورعايته والتكفل بالصغير وحسن القيام على أموره حتى يدركها⁽²⁾.

وهكذا نلاحظ أنّ المعاني اللغوية تشمل الكثير من جوانب النمو عند الفرد، ولا تقتصر على الجانب العقلي فقط، وقد لا نجد مثل هذا الشّمول في غير اللغة العربية.

أما اصطلاحا، فنكتفي من العدد الكبير من التعريفات الاصطلاحية، ونعتبر أنّ التربية تعني تلك العملية التي يقوم بها المرّي ويتعهّد المترّي جسميا وعقليا وعاطفيا وروحيا واجتماعيا، ويقدم له معارف ويكسبه مهارات؛ فالتربية بهذا المفهوم هي عملية نموّ لشخصية المتعلّم بشكل متكامل يتّصف بالاستمرار، فهي لا

¹ - صالح بلعيد، في قضايا التربية، دار الخلدونية، الجزائر 2009، ص: 05.

² - ينظر إلى لسان العرب والقاموس المحيط وتاج العروس ومعجم مقاييس اللغة.

تتقطع في سنّ معينة أو مرحلة معينة من مراحل التعليم، بل تمتدّ من المهد إلى اللحد، ولذلك فهي عملية هادفة ومُخَطَّط لها ذات طرق واضحة وأهداف محددة، وهي عملية تفاعلية وليست سلبية، بها يتحصّل المتعلم على المعرفة ويورثها من بعد للأجيال بغرس القيم وتوجيه التفكير وتهذيب السلوك وتنمية القُدّرات حتى يصبح الفرد صالحا للحياة.

وعلى ضوء هذا التعريف، نقول أنّ الأعمال التربوية المُسنّدة في مهام المدير والناظر ومستشار التربية وغيرهم من أوكلت إليهم مهمة التربية والتعليم، ليس الغرض منها التسيير التربوي الذي يضع فقط مخططات محضة، بل من أجل تحقيق كل هذه العمليات المشار إليها في تعريفنا اللغوي والاصطلاحي للتربية.

- البيداغوجيا :

البيداغوجي Le pédagogue عند اليونانيين هو الشخص المكلف بمراقبة الأطفال ومرافقتهم في خروجهم للتكوين أو النزهة والأخذ بيدهم ومصاحبتهم.

تتكوّن هذه الكلمة من مقطعين pais وتعني ولد وogagé وتعني توجيه.

وللبيداغوجيا تعريفات اصطلاحية عدّة نكتفي بذكر ما اعتبره "إميل دوركهايم" Emile Durkheim بأنها نظرية تطبيقية للتربية تستمدّ مفاهيمها من علم النفس وعلم الاجتماع.

في ظل هذا التعريف، البيداغوجيا حقل معرفي قوامه التفكير في أهداف وتوجّهات الأفعال والأنشطة المطلوب ممارستها في وضعية التربية والتعليم على الطفل والراشد؛ وهي بذلك نشاط عملي يتكوّن من مجموع الممارسات والأفعال التي ينجزها كل من المدرّسين والمتعلّمين داخل الفصل.

وهذان الاستعمالان يُفيدان في التمييز بين ما هو نظري في التربية وفي البيداغوجيا معاً، وما هو ممارسة وتطبيق داخل حقل البيداغوجيا نفسها.

وبذلك نخلص ونقول أنّ البيداغوجيا هي مجموع طرق التدريس، وقد نشأت عن علم البيداغوجيا مدارس فلسفية ومدارس علم النفس المختلفة وتَمّظهرات ومقاربات مختلفة للبيداغوجيا وطرق مختلفة لتحقيقها⁽¹⁾.

¹ - مستخلص من الوحدة لأولى" مدخل إلى علوم التربية" ضمن سلسلة الدروس التي قدمتها في مادة علم التربية بالمعهد الوطني لتكوين إطارات التربية، البشير الإبراهيمي، بعين تموشنت منذ افتتاحه عام 2014.

التسيير التربوي والبيداغوجي هو السيطرة الإدارية والتخطيط والتشخيص وبناء الأهداف وتنفيذ العمليات وإجراء التقييم من أجل التقويم والمعالجة.

التسيير البيداغوجي هو توظيف التقنيات الإدارية لبناء نظام بيداغوجي من أجل:

✓ تفعيل العمليات الادارية في المجال التربوي في خدمة العمليات البيداغوجية.

✓ تحسين مستوى التلاميذ في مادة معينة.

✓ رفع مردود الأساتذة من أجل إنجاز العملية التعليمية /التعلمية.

✓ بناء نظام التقييم والتقويم.

✓ تفعيل النتائج واتخاذ الإجراءات العلاجية.

كل هذه الأهداف المتوخاة من التسيير البيداغوجي والتربوي تدخل في إطار مشروع المؤسسة.

02

التنظيم التربوي والخريطة المدرسية.

01: الخريطة التربوية والإدارية.

أ- التعريف.

ب- إعداد الخريطة التربوية.

ج- متطلبات إعداد الخريطة التربوية.

02: الإسناد التربوي وإعداد استعمال الزمن.

أ- الإسناد التربوي توزيع خدمات الأساتذة.

ب- إنجاز استعمال الزمن وتوزيع التوقيت على الأسبوع.

ج- المعايير الواجب مراعاتها عند إنجاز استعمال الزمن.

د - مواصفات التوقيت الأسبوعي الجيد.

03: أثر التنظيم التربوي على التحصيل الدراسي.

يقصد بالتنظيم التربوي تلك الأعمال التي يقوم بها مدير المؤسسة سواء في المتوسطة أو في الثانوية، وهي كثيرة وتشمل كل الأعمال التي تُنظَّم الأعمال التربوية والبيداغوجية من أجل ضمان تـمدرس التلاميذ وإنجاح العملية التعليمية/التعلُّمية. من هذه الأعمال، نجد تشكيل الأفرج التربوية وإعداد استعمال الزمن للأقسام والأساتذة وعقد المجالس المختلفة وإجراء التقويم التربوي من اختبارات وفروض وإعداد التقارير المختلفة، مثل تقرير نهاية السنة، وهو تقرير يشمل كل ما تم إنجازه خلال السنة الدراسية المنتهية، أو التقرير العام لسير المؤسسة R.G.F في بداية الموسم الدراسي، ويشمل كل ما نُظَّم من أعمال وتنظيمات تربوية انطلاقاً من ضبط تعداد التلاميذ الحاضرين في أول أكتوبر واستعمال الزمن للأقسام والأساتذة، وهو ما يُطلقُ عليه بخدمات الأساتذة، حيث تظهر لكل أستاذ عدد الساعات المسندة لكل الأقسام التي يدرِّسها منها الواجبة بـ18 ساعة بالنسبة لأساتذة التعليم الثانوي و22 ساعة لأساتذة التعليم المتوسط، والباقي من الساعات إما أن تكون ساعات إضافية أو ناقصة.

01: الخريطة التربوية والإدارية:

أ- تعريف

❖ الخريطة التربوية:

الخريطة التربوية وثيقة تنظيمية رسمية تصدر عن مصالح مديرية التربية للولاية تسمح بتحديد معالم التنظيم والتسيير للمؤسسة التربوية، يحدّد فيها عدد الأفواج التربوية المسموح بفتحها في كل مستوى دراسي، تخضع للتعديل كلّما دعت الضرورة لذلك.

❖ الخريطة الإدارية:

على ضوء الخريطة التربوية من حيث تعداد التلاميذ والوحدات التربوية ونظام المؤسسة (داخلية- نصف داخلية - خارجية) والمرافق من قاعات ومكاتب، تتجز الخريطة الإدارية حسب المقاييس المعتمدة.

إن فتح المناصب المالية الإدارية في الخرائط يخضع لحجم استعمال المؤسسة، والنظام المعتمد في تسييرها حسب الحالات التالية:

أ- المناصب المالية القاعدية للمؤسسة الجديدة عند إنشائها (ينظر

الملحق رقم 01)

ب- المناصب المالية المرتبطة بحجم استعمال المؤسسة، النظام

الخارجي (ينظر الملحق رقم 02)

ج - المناصب المالية للمؤسسات ذات النظام الخارجي + النصف الداخلي (ينظر الملحق رقم 03)

د- المناصب المالية للمؤسسات ذات النظام الخارجي + النصف الداخلي + الداخلي.

هـ - المناصب المالية للمؤسسات ذات النظام الخارجي + الداخلي فقط .

ب- إعداد الخريطة التربوية :

هي من صلاحيات مديرية التربية تقوم بها مصلحة الدراسة والامتحانات بعد سلسلة من الاجتماعات مع مديري المؤسسات الذين يزودون رئيس المصلحة بكشوف التلاميذ المتمثلة في الأعداد التقديرية للتلاميذ حسب كل مستوى والمتوقع استقبالهم في السنة الدراسية المقبلة بناء على نتائجهم المدرسية (خاصة نتائج الفصل الأول والثاني للسنة الجارية) وتقديرات التوجيه المسبق إلى مختلف الشُعَب بالنسبة لتلاميذ الجذعين المشتركين علوم وتكنولوجيا والجذع المشترك آداب، كما تؤخذ بعين الاعتبار طاقة المؤسسة.

ج- متطلبات إعداد الخريطة التربوية :

تتمثل في التَّحَكُّم في:

- شريحة المناصب المالية الممنوحة لقطاع التربية.
- قائمة المؤسسات التربوية المتوقع فتحها في بداية كل سنة دراسية.

على ضوء المعطيات السابقة تنجز المصلحة المعنية بمديرية التربية الخرائط التربوية للمؤسسات وتبذلها لرؤساء المؤسسات التربوية لإنجاز التنظيم التربوي والذي يشمل الإسناد التربوي لإنجاز استعمال الزمن على ضوء الضوابط التي تتضمنها الخريطة التربوية حسب عدد الأفواج التربوية والمناصب المالية للموظفين.

• المقاييس المعتمدة في وضع الخرائط التربوية والإدارية هي التي حددها المنشور رقم 16 الصادر بتاريخ 06-01-1997 والمعدل والمتمم بالمنشور 44 المؤرخ في 13-01-1988.

د- مقاييس خاصة بتشكيل الأفواج التربوية:

نورد في الجدول التالي الضوابط التي على أساسها يتم تحديد عدد الأفواج في الخريطة التربوية:

ملاحظات	الحد الأقصى	الحد الأدنى	الأطوار	المناطق
في حالة عدم توفر الحد الأدنى لتشكيل فوج في الطورين 2+1 يمكن تسجيل التلاميذ كل سنتين أو تشكيل أفواج مركبة من مستويين	40 تلميذا	14 تلميذا	2+1	المناطق الريفية
	40 تلميذا	20 تلميذا	3	
	40 تلميذا	26 تلميذا	3+2+1	المناطق الحضرية
يعتمد في جميع الجذوع المشتركة	40 تلميذا	26 تلميذا	الأولى ثانوي	
يعتد عند الضرورة 20 تلميذا	40	26	3+2 ثانوي	

جميع المناطق	عام	تلميذا	تلميذا	كحد أدنى في الشعب القليلة الانتشار
	3+2	24	36	عند الضرورة 20 تلميذا في شعب التعليم التقني
	3 أقسام خاصة	20	30	يمكن اعتماد 40 تلميذا كحد أقصى عدد فتح فوج واحد عند الضرورة

مقاييس بتحديد المناصب المالية التربوية :

- في التعليم الكمالي: تعتمد القاعدة التالية في حساب المناصب المالية التربوية

الحجم الساعي الأسبوعي للمادة

عدد المناصب المالية : -----=.....

22

- في التعليم الثانوي:

الحجم الساعي الأسبوعي للمادة

عدد المناصب المالية = -----=.....

18

ملاحظة: يفتح منصب مالي إضافي للباقي من الحجم الساعي الأسبوعي للمادة إذا كان يساوي 10 ساعات إذا اقتضت الضرورة الملحة.

ينظر إلى الجداول المثبتة في الملاحق 04 و05 حول مواقيت ومعاملات المواد حسب كل طور ومستوى وشعبة.

02: الإسناد التربوي وإعداد استعمال الزمن:

أ- الإسناد التربوي توزيع خدمات الأساتذة:

يتطلب من مدير المؤسسة أن يكون مطلعاً ومُلمّاً بمواصفات أساتذة كل مادة من حيث الأقدمية والخبرة والكفاءة، تُجمع هذه المعلومات من خلال ما يتزوّد به المدير الجديد عند نقل المهام، أو من خلال المتابعة اليومية لنشاطات الأساتذة في مختلف الاجتماعات التربوية والزيارات التربوية للأقسام، أو تلك التي يقوم بها مفتشو المواد، حيث يستغلّ التوصيات والملاحظات الواردة في تقارير التفتيش والمراقبة والمتابعة، أو من خلال النتائج المدرسية. يقوم مدير الثانوية بضبط الإسناد التربوي في وثيقة رسمية مثل ما هو مدون في الجدول التالي:

المؤسسة :المادة.....السنة الدراسية:

المجموع	04	03	02	01		الأساتذة	13
					الأقسام		01
					التوقيت		
					الأقسام		02
					التوقيت		
						المجموع	

ب- إنجاز استعمال الزمن وتوزيع التوقيت على الأسبوع .

استعمال الزمن عبارة عن عمل تربوي وبيداغوجي هام يسمح للأفواج التربوية بممارسة أنشطة بيداغوجية وتربوية تحت تأطير الأساتذة المعيّنين لهذا الغرض، وحسب الإسناد التربوي السابق ذكره. تتم هذه الأنشطة في أوقات محدّدة وأماكن معيّنة. لذا يجب أن تتفاعل في هذا التوقيت ثلاثة عناصر أساسية هي:

1- العنصر البشري (الأساتذة)

2- عنصر الزمن (الوقت)

3- عنصر المكان (المحلات أو القاعات العادية والمتخصصة)

عند توزيع الوقت على جداول الأساتذة والأقسام، ينبغي التقيّد

بالتعليمات والمناشير والمواقيت الرسمية الخاصة بكل مادة وإجراءات تطبيقها في الميدان على شكل وحدات بيداغوجية (حصص دراسية) موزّعة على مختلف أيام الأسبوع بالتساوي وبعدالة لتكون في صالح التلاميذ، وفي خدمتهم فقط؛ إذ يمثّلون محور العملية التعليمية /التعلّمية.

يُنْبِئُ لنا وبوضوح حُسن توزيع التوقيت على الوحدات التربوية السير الحسن للمؤسسة، مما يُمكنها من إدارة الوقت وتسييره واستغلاله عن طريق تنظيم مُحكم يتمّ فيه استغلال الإمكانيات

البشرية والمادية المتوفرة في المؤسسة وفق خطة محكمة تساعد على التفاعل الديناميكي المستمر طيلة السنة الدراسية.

يقتضي انجاز هذا التوقيت إتباع مرحلتين أساسيتين هما: مرحلة التحضير والإعداد البيداغوجي: تتمثل هذه المرحلة في جمع كل المعطيات والوثائق الضرورية مثل:

- الخريطة المدرسية.
- توزيع خدمات الأساتذة.
- كشف لهياكل المؤسسة ومرافقها: إعداد جدول القاعات العادية وخاصة القاعات المتخصصة.
- كشف تعداد التلاميذ حسب الأفواج والقوائم الأولية التي تُعدُّ بعد عقد مجالس أقسام نهاية السنة، ومحاضر القبول والتوجيه إلى السنة الأولى.
- المناشير الوزارية التوجيهية والمعدّلة.
- التوجيهات والاقترحات المتداولة خلال انعقاد مجالس الأقسام ومجالس التعليم في نهاية السنة الدراسية.
- رغبات الأساتذة في نهاية السنة الدراسية لتحديد أنصاف أيام أو ساعات التنسيق.
- تحضير الوسائل المادية: اللوحات الجدارية - الجذاذات الملونة - مطبوعات استعمال الزمن للأقسام - مطبوعات استعمال الزمن

للأساتذة - جداول استعمال القاعات المتخصصة والعادية
والمخابر.

ج- المعايير الواجب مراعاتها عند إنجاز استعمال الزمن :

هناك عدة شروط ومقاييس بيداغوجية ينبغي مراعاتها عند انجاز التوقيت ومنها:

- تجنب وضع حصة التربية البدنية دون ربطها بحصة أو بحصص أخرى.
- تجنب برمجة ساعة واحدة في الفترتين الصباحية والمسائية لتفادي إحضار التلاميذ أو الأستاذ من أجل ساعة واحدة.
- تجنب برمجة ساعات فراغ بين الحصص للتلاميذ بصفة خاصة.
- تجنب برمجة حصتين منفصلتين لذات الفوج التربوي والمادة والأستاذ في نفس اليوم.
- يستحسن برمجة الحصة التطبيقية قبل الدروس النظرية للمادة.
- توأمة الأعمال التطبيقية بين المواد العلمية، مثل الفيزياء والكيمياء مع العلوم الطبيعية.....الخ.
- الحرص على تقادي الساعات المتتالية لنفس المادة في اليوم الواحد باستثناء مواد التخصص التي يزيد توقيتها الأسبوعي عن عدد أيام الأسبوع (أكثر من 05 ساعات).
- مراعاة تسهيل الاستغلال والاستفادة من الوسائل العلمية بمراعاة توزيع المناهج الدراسية على مدار السنة الدراسية.

- إعطاء الأولوية للمواد ذات الملمح بتدريسها في الفترة الصباحية والساعات الأولى من الفترة المسائية.
- مراعاة عدم زيادة الحجم الساعي للأستاذ عن خمس ساعات في اليوم الواحد.
- تخصيص نصف يوم أو ساعتين على الأقل من أجل استغلاله في التنسيق والندوات التربوية الداخلية.

د- مواصفات التوقيت الأسبوعي الجيد:

- كيفما كانت الطريقة التي نتبّعها لانجاز التوقيت الأسبوعي، فلا بد لاستعمال الزمن المنجز أن يتصف بما يلي:
- ✓ عدم إرهاق التلاميذ بتكثيف ساعات العمل في يوم واحد وتخفيضها في يوم آخر.
- ✓ عدم إحداث فجوات (فراغات أو ساعات جوفاء) في توقيت التلاميذ لأن ذلك يؤدي إلى الملل والإقبال على الإدارة والتلاميذ معاً، وإن وجدت فلا بد من تخصيصها إلى أعمال مكتملة للمدرسة تكون منظمة ومؤطرة (مطالعة - نشاطات ثقافية .. الخ).
- ✓ استغلال الفترة الصباحية كاملة أربع (04) ساعات كلما أمكن وتخفيض فترة المساء خاصة من 4 إلى 5.
- ✓ توزيع حصص المادة الواحدة على مدى أيام الأسبوع، حتى يبقى الفوج على اتصال دائم بالأستاذ.
- ✓ أن تكون المواد التي تتطلب من التلميذ جهداً معيناً متباعدة ومفصلة بمواد أخرى تسمح للتلميذ باستعادة نشاطه.

- ✓ أن تكون المواد المتشابهة غير متوالية كلما أمكن ذلك (مثلا: الفرنسية والانجليزية، العربية والفلسفة، الفيزياء والرياضيات).
- ✓ تحقيق الانسجام والتوافق في توزيع المواد الأساسية وغير الأساسية⁽¹⁾.

03: أثر التنظيم التربوي على التحصيل الدراسي :

إذا تمَّ إعداد التنظيم التربوي بصورة صحيحة وفعّالة تتماشى والتشريعات المدرسية، واثْبَع في ذلك تطبيق التعليمات والتوجيهات الرسمية، فسيحقق ذلك الأهداف المبرمجة في إطار تنظيم مختلف النشاطات التربوية والمشروع التربوي للمؤسسة ومن ذلك ما يلي:

- ✓ توفير الشروط الموضوعية لأداء النشاطات التربوية.
- ✓ خلق التوازن والانسجام بين مختلف النشاطات التربوية باستعمال كل الوسائل المادية والبشرية والهيكل وتحقيق الأهداف المبرمجة، إضافة إلى حسن استغلال كل الإمكانيات والوسائل العلمية والتعليمية لإجراء الأعمال التطبيقية.

¹ - ينظر أيضا إلى المنشور رقم 98/30 المؤرخ في 27 جويلية 1998 الصادر عن مديرية التعليم الثانوي العام، المديرية الفرعية للتنظيم المدرسي وضبط المقاييس، وفيه تمّ التذكير بتنظيم خدمات الأساتذة واستعمال الزمن، سواء في مرحلة الإعداد وتوزيع خدمات الأساتذة وتوزيع الحجم الساعي، أو في مرحلة التنفيذ مع مراعاة مواصفات جدول التوقيت اليومي للفوج التربوي.

✓ تحقيق فعالية الفاعلين وخلق ديناميكية في العمل (زرع روح العمل والتعاون بين الفاعلين في المؤسسة وذلك بتحسين وتطوير أداء الفعل التربوي للأساتذة وتثمين مجهوداتهم، وبالتالي رفع المردود والتحصيل الدراسي).

✓ ضمان التحكّم في حركة التلاميذ في الدخول والخروج ومحاربة ظاهرة الغيابات سواء من طرف الأستاذ أو التلميذ.

✓ ضمان الأثر للنشاطات البيداغوجية والتربوية في التنظيم (ندوات التنسيق) بين الوحدات التربوية.

✓ الإعداد الجيد يضمن التحكّم في توظيف الفائض من القاعات في تنظيم النشاطات الثقافية والحصص التدميمية.

✓ يضمن السير الحسن والفعال للدروس وإجراء التجارب والتطبيقات.

✓ يسهّل عملية الرقابة والمتابعة والتقويم.

إنّ تحقيق هذه الآثار الإيجابية، سيُمكن من تجنّب السقوط في الآثار السلبية التالية:

✓ إرهاق التلميذ بسبب عدم التنسيق بين المواد الأساسية وغير الأساسية، ممّا ينجر عنه عدم استيعاب التلميذ للمواد الأساسية خاصة في نهاية الفترة سواء الصباحية أو المسائية.

✓ التضارب في الأعمال التطبيقية لنفس الأفواج في المستوى الواحد يؤدي إلى نقص الأجهزة مما ينعكس سلباً على إجراء التجارب.

✓ إسناد أقسام الامتحان إلى الأساتذة الجدد (نقص الخبرة) يؤدي إلى ضعف التحصيل الدراسي والنتائج معاً.

✓ الزيادة في الحجم الساعي للأستاذ (أكثر من خمس ساعات) يرهق الأستاذ ويقلل من مردوده الدراسي والمعرفي.

✓ الساعات المتتالية لنفس المادة في اليوم الواحد (باستثناء مواد التخصص) يؤدي إلى ملل التلميذ والأستاذ وعدم الفهم.

✓ ترك الفراغات في جدول التوقيت يحدث نوعاً من الفوضى وعدم الاستقرار داخل المؤسسة مما يؤثر على التحصيل الدراسي.

✓ عدم توحيد نصف اليوم البيداغوجي يفقد التنسيق بين أساتذة المادة الواحدة (الجلسات التنسيقية والندوات الداخلية).

إن إعداد التنظيم التربوي بأشكاله المختلفة وبالمعايير والشروط والتقنيات المطلوبة، يساعد على نجاح العملية التربوية وتحقيق نتائج دراسية ملموسة والنهوض بالناشئة نحو تحقيق رغباتها والوصول إلى المردود الدراسي الفعال.

إن عصرنا عصر رقمنة وتكنولوجيات حديثة في البرمجة الحاسوبية، فعلى القائمين بإعداد التنظيم التربوي من بدايته إلى نهايته، استعمال هذه التقنيات الجديدة مع مراعاة خصوصية

المؤسسة والقيام بالتعديلات الواجبة، فنحن الذين نتحكم في البرمجيات وليس هذه الأخيرة هي التي نتحكم في أعمالنا وتوجهها.

من مراجع هذا الموضوع، ينظر إلى:

1- وحدة التسيير البيداغوجي، سند تكويني لفائدة مديري مؤسسات التعليم الثانوي والإكمالي، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الحراش 2005 .

http://infpe.education.gov.dz/wp-content/uploads/2018/02/gestion_pedag_livre.pdf

2- طيبي الجيلالي وحوش عبد القادر، التنظيم التربوي وعلاقته بالتحصيل الدراسي، مذكرة تخرج لرتبة مدير ثانوية، المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية، البشير الإبراهيمي بعين تموشنت، السنة التكوينية: 2017-2018 ، تحت إشراف المؤلف.

03

التقرير العام لسير المؤسسة R.G.F

- 01: تعريفه.
- 02: كيفية الإنجاز.
- 03: أهميته.
- 04: الوثائق التي يشتمل عليها التقرير العام عن سير المؤسسة.
- 05: علاقة التقرير العام لسير المؤسسة بالتنظيم التربوي.

01: تعريفه :

التقرير العام عن سير المؤسسة هو المرآة العاكسة لحياة المؤسسة التعليمية وتنظيمها في جوانبها الإدارية والتربوية والمالية، كما أنه يبرز العمل التربوي والإداري الذي يميز كل مؤسسة عن غيرها، وهو في نفس الوقت وسيلة تمكن الوصاية من استغلال المعلومات الواردة فيه للاطلاع على الوضعية المبرمجة والقوانين الجاري بها العمل في مجالات:

- تنظيم سير الدروس.
- التطبيق الحقيقي للمواقيت الرسمية.
- توزيع خدمات الأساتذة.
- التشكيل المتوازن للأفواج التربوية.
- الاستغلال العقلاني للمناصب المالية الهياكل التربوية.

02- كيفية الإنجاز:

يتعاون أعضاء الفريق الإداري كل حسب مهامه وصلاحياته على إنجاز الوثائق المختلفة التي يشتمل عليها هذا التقرير ويرسل في الآجال المحددة لإعداده وإرساله إلى مصالح مديرية التربية (حسب التواريخ المحددة من طرف المصلحة في أكتوبر أو نوفمبر)

03- أهميته :

يَستمدُّ التقرير العام عن تسيير المؤسسة أهميته من تنوع الوثائق التي يشتمل عليها وهي:

- قوائم الموظفين الذين التحقوا بمناصبهم.
- مطابقة الوضعيات الإدارية للموظفين لأصناف المناصب المالية المفتوحة في الخريطة.
- الأفواج التربوية والاستغلال الأمثل لإمكانيات المؤسسة في مختلف الأنظمة.
- الحجم الساعي الأسبوعي لكل مادة اعتمادا على المواقيت الرسمية.
- مدى الاستغلال العقلاني لمختلف مرافق المؤسسة.
- تحديد الساعات الإضافية لكل أستاذ ونصاب الساعات غير المستعملة في كل مادة لاستغلالها في تنظيم دروس الدعم والمعالجة التربوية (الاستدراك) في إطار التكفل بأقسام السنوات الرابعة في المتوسط والثالثة في الثانوي قصد تحضيرهم لامتحان آخر الطور.

04: الوثائق التي يشتمل عليها التقرير العام عن سير المؤسسة :

يتكون التقرير العام عن سير المؤسسة من 10 وثائق أساسية

هي:

- 1-الكشف المفصل للتلاميذ الحاضرين الى غاية 15 نوفمبر، وهو كشف يعكس تعداد التلاميذ في كل فوج وفي كل مستوى وفي المجموع حسب الجنس والصفة.

2- كشف مفصل للموظفين الإداريين: تسجل في هذا الكشف

أسماء جميع الموظفين الواردة مناصبهم ضمن الخريطة

الإدارية للمؤسسة بدءاً من المدير وانتهاءً باعوان الخدمات.

والكشف يشتمل على المعلومات التالي:

- الاسم واللقب.
- الصفة: مرسم، متريص، متعاقد.
- تاريخ اول تعيين بالصفة.
- تاريخ أول تعيين في المؤسسة.

الغاية من هذا الكشف هو التأكد من التطبيق الفعلي للخريطة

الإدارية وتطابق الكشف مع المناصب المالية المفتوحة، بالإضافة

الى مراقبة الوضعيات الإدارية للموظفين المعينين من حيث

مطابقتها للأصناف الواردة في الخريطة.

3- خدمات الأساتذة:

تعتبر أهم وثيقة في التقرير العام لسير المؤسسة باعتبارها

مصدراً للمعلومات المطلوبة للإنجاز مع بقية الوثائق.

تخصص ورقة أو أكثر لضبط خدمات أساتذة كل مادة وكل

ورقة مقسمة الى 19 عموداً تتضمن ما يلي:

- عمود مخصص لتسجيل المناصب المفتوحة للمادة.
- اسم ولقب وتاريخ ميلاد الأستاذ.
- رتبة الأستاذ: أ.ت.م - أ.ت.ث... الخ
- صفة الأستاذ (مرسم، متريص، متعاقد وجنسيته)

- تاريخ التعيين في المؤسسة.
- الخدمة الاسبوعية التي يقدمها الأستاذ مع ذكر الأقسام المسندة إليه وعدد التلاميذ في كل فوج.
- تعيين أقصى خدمة واجبة للأستاذ أسبوعيا.
- تفصيل التخفيضات الأسبوعية المستحقة.
- مجموع التخفيضات المستحقة (مجموع الأعمدة من 8 الى 12).
- الخدمة الأسبوعية الصافية بعد طرح التخفيضات.
- ساعات مضافة نتيجة العدد القليل من التلاميذ في الأفواج التربوية.
- ساعات مضافة نتيجة العدد القليل من التلاميذ في الأفواج التربوية (أقل من 20 تلميذا).
- الخدمة الأسبوعية الصافية بعد إضافة العمود 15 .
- بيان الساعات الفائضة في التوقيت الأسبوعي.
- الساعات الإضافية للأستاذ في حالة تجاوز عدد ساعات التوقيت الأسبوعي للنصاب القانوني 18 ساعة.
- خانة خاصة بالملاحظات.

الغاية منها :

- ✓ التأكد من تطابق خدمات الأساتذة للمناصب المفتوحة في الخريطة التربوية.
- ✓ احترام مقاييس إسناد الأقسام للأساتذة .

✓ المستويات ومدى تناسب تخصص الأستاذ للمادة المسندة إليه.

✓ استحقاق الساعات الإضافية.

✓ حساب أقدمية كل أستاذ بالمؤسسة لمعرفة استقرار التأطير البيداغوجي وتحسب لمعالجة الفائض إن طُرح

4. تعليم اللغات الاجنبية.

5. تطبيق المواقيت الرسمية.

من أهم وثائق التقرير العام لتسيير المؤسسة، وهي في حقيقة الأمر عبارة عن خلاصة حسب المواد للوثيقة الثالثة المتضمنة خدمات الأساتذة وعليه يجب أن تكونا متطابفتين في البيانات المتعلقة بـ:

- مجموع النصاب الأسبوعي للمادة.
- نصاب الخدمة الواجبة في المادة.
- مجموع التخفيضات.
- نصاب الخدمة الصافية.
- الساعات غير المستعملة.
- الساعات الإضافية.
- عدد الأفواج التربوية في كل مستوى.

الغاية منها:

- مراقبة المواقيت المعمول بها ومدى تطابقها مع المواقيت الرسمية.

- التحقّق من المجاميع المسجلة في مختلف الخانات.
- التحقّق من صحة خدمات أساتذة المادة الواحدة.
- تحديد الساعات الإضافية لكل أستاذ.
- استغلال الساعات الفائضة.

6. مواقيت الأقسام:

عبارة عن كشف يتضمن مجموع المواقيت الأسبوعية للأفواج التربوية بالمؤسسة، يبيّن الى جانب كل حصة المادة المدرّسة واسم الأستاذ المكلف بتدريسها.

الغاية منها:

- التأكد من التنظيم الفعلي المخصص في كل مادة.
- مدى مراعاة التعليمات التربوية في توزيع الحصص على أيام الأسبوع.

7. مواقيت الأساتذة:

هي صورة مطابقة للأصل للجداول الأسبوعية لتوقيت الأساتذة حسب الاختصاص؛ تتضمن اسم الأستاذ ومادة اختصاصه وتبين توزيع تواريخ حصص المادة في اليوم وعلى امتداد الأسبوع.

الغاية منها:

مراقبة مدى تطبيق المقاييس التربوية في توزيع الحصص على أيام الأسبوع بحيث لا يكون تجميع في أيام معينة والتفريغ منها في الأيام المتبقية.

8 و9: استعمال المحلات العادية والمتخصصة:

تبين الاستعمال اليومي للحجرات العادية والمتخصصة وتسمح بضبط التواجد اليومي للأقسام المتنقلة، وبيان فترات شغورها قصد الاستعمال في ممارسة أنشطة أخرى غير التعليمية.

الغاية منها:

✓ تحقيق التوازن في توزيع الأفواج على المحلات المتخصصة والعادية.

✓ ضمان استعمال الوسائل ببرمجة تناوب أفواج على القاعات المتخصصة (مخابر - ورشات - مخابر الإعلام الآلي).

✓ التأكد من تنظيم الحصص التطبيقية تماشيها مع التعليمات البيداغوجية.

المحلات المتخصصة (مخابر، ورشات، إعلام آلي).

10- اللغات الحية .

05: علاقة التقرير العام لسير المؤسسة بالتنظيم التربوي:

يعتبر التقرير العام لسير المؤسسة مشروعاً تربوياً يتضمن عمليات بيداغوجية عددها خمسة وهي:

- 1- تحضير الخريطة التربوية بجميع معطياتها.
- 2- إنجاز عملية الإسناد وفق المقاييس المعتمدة .
- 3- تشكيل الأفواج التربوية وفق المعايير التربوية.
- 4- التوقيت الأسبوعي للتلاميذ والأساتذة.

5- محتويات التقرير العام وإنجازه.

أما التنظيم التربوي فهو العنصر الأساسي الذي يتضمّنه استعمال الزمن الذي يكون دائما موضوع حديث رجال التربية خاصة إبان الدخول التربوي المدرسي من كل سنة دراسية.

كما تختلف آراء القائمين على الشأن التربوي فيما يتعلق بطريفة ووسائل وضع استعمال الزمن، فهناك من يرى أن يُصاغ لكل مؤسسة تعليمية استعمال زمن خاص بها حسب ظروفها، وهناك من يفضل التقيد بالشبكة المخصصة والمعدة لهذا الغرض لقطع الطريق أمام اجتهادات قد تُصيب أو تخطأ.

وللجزم في هذا الموضوع، يُستحسن - في رأينا - الأخذ بالرأي الثاني مع بعض الاستثناءات لأسباب تعود الى مكان تواجد المؤسسة التربوية، وطبيعة المسالك والطاقة الاستيعابية ومدى توافر التجهيزات.

فالشبكات المخصّصة لانشاء استعمالات الزمن دون شك صيغت وأنجزت بكيفية دقيقة وهادفة حتى تتيح للمتعلمين متابعة الدراسة بشكل متوازن يمكنهم من الاستفادة من الأدوات والتجهيزات الدراسية المتوفرة.

نستنتج من خلال ما سبق ذكره، أنّ العلاقة بين التنظيم التربوي والتقرير العام لسير المؤسسة **تتمثل في** أنه؛ إذا تمّ إعداد التنظيم التربوي بكل دقة مع تطبيق كل ما ورد من قرارات ومناشير وتعليمات، سيُتيح ذلك -بدون شك- إنجاز التقرير العام لسير

المؤسسة بكل جدية وموضوعية خاليا من النقائص التي غالبا ما
نجدها في الوثيقة رقم 03 (خدمات الأساتذة) والوثيقة رقم 05
(تطبيق المواقيت الرسمية، وتتعكس على عملية التقويم والنتائج
المدرسية.

مشروع المؤسسة بين النظري والتطبيق

01: الإطار القانوني لمشروع المؤسسة.

02: إعداد مشروع المؤسسة.

1-2: مرحلة تحليل وجمع المعطيات.

2-2: مرحلة اختيار الحلول المناسبة وتنفيذ العمليات.

3-2: مرحلة التقييم والتقويم.

منذ نهاية القرن الماضي وبداية الألفية الثالثة، أصبح لزاماً على المنظومة التربوية الجزائرية أن تقوم بإصلاحات جذرية سواء في مناهجها الدراسية أو طرقها التربوية أو في طرق تسيير مؤسساتها التعليمية التي تعددت وتنوّعت وانتشرت في ربوع الوطن لشاسعة مساحته نظراً لتزايد عدد المتدرسين وتطوره نتيجة للنمو الديموغرافي من جهة، وتطلّعات الأُسَر الجزائرية لتعليم وترقية أبنائها ذكورا وإناثا من جهة أخرى.

أضف إلى ذلك أنّ العالم أصبح يشهد تطورا كبيرا في مختلف الميادين الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وخاصة في مجال التكنولوجيات الحديثة وعلوم التربية، وهو تطور أصبح يسير بوتيرة متسارعة إلى درجة يصعب التحكم فيها، نتيجة تراكم المعارف والاكتشافات العلمية والتكنولوجية.

في ظل هذا التطور، أصبح النظام التربوي مُجبراً على القيام بتعديلات في المحتويات، وطرق التعليم حتى يتجاوَب مع حاجات المتعلم في هذا القرن.

كان النظام التربوي في السابق يعتمد على طرائق التعليم الميكانيكية الجامدة، التي جعلت المتعلم عبارة عن جسم نعمل على حشو ذهنه بعلوم ومعارف، دون أن نهتم بشخصيته وأذواقه ورغباته ودوافعه وقدراته ومحيطه، الشيء الذي جعل طرق التدريس تتعرّض لعدة انتقادات، وأصبح التفكير مُلِحاً لإيجاد بدائل تتسم بأكثر

ديناميكية قائمة على معايير علمية، تُدرُس التفاعلات المستمرة بين التلاميذ أنفسهم، وبين التلاميذ ومعلميهم وبيئتهم ومجتمعهم من جهة أخرى.

في ظل هذه التغيرات، وفي مجال التسيير التربوي والإداري والبيداغوجي والمالي والمادي، أصبح لزاماً على وزارة التربية الوطنية إرساء أسس العمل بمشروع المؤسسة، فأصدرت مجموعة من النصوص التشريعية لترسيم هذا الأسلوب في التسيير بصورة رسمية، مُلزِمة رؤساء المؤسسات ومصالح مديريات التربية وهيئات التفتيش والمراقبة العمل بمشروع المؤسسة⁽¹⁾.

01: الإطار القانوني لمشروع المؤسسة:

فيما يلي القرارات والمناشير والتعليمات التي صدرت لتوضيح العمل بمشروع المؤسسة، فكانت إطاراً لبداية العمل به ابتداء من الدخول المدرسي 2007/2006 في جميع مراحل التعليم.

¹ - هذا لا يعني - كما يعتقد البعض - أن المؤسسات التربوية عبر مسيرتها لم يكونوا يعملون بأسلوب المشاريع قبل ترسيم مشروع المؤسسة قانونياً، بل كنا نعمل بالمشاريع، ولكن لكل رئيس مؤسسة وطاقمه الإداري والتربوي، اجتهاداته وتقنياته وآلياته التي يعمل بها لتجسيد الأعمال الموزعة طوال السنة الدراسية بالطريقة التي كان يراها مناسبة، دون أن يُقدم مشروعاً في شكل كُتيب مُمضي من طرف أعضاء مجلس التربية في المتوسطات ومجلس التربية والتوجيه في الثانويات إلى مصالح مديرية التربية للمصادقة عليه، ويطالب به المفتشون أثناء زيارتهم للمؤسسات.

1-1: المنشور رقم 2006/153 المؤرخ في 2006/06/06 قضى بتفعيل مشروع العمل بمشروع المؤسسة، إذ تقرر العمل بمشروع المؤسسة ابتداء من الدخول المدرسي 2007/2006 في جميع مراحل التعليم.

1-2: القرار رقم 17 مؤرخ في 06 جوان 2006 العمل بمشروع المؤسسة والمصلحة وتنظيم العمل بهما، وفيه تمّ تحديد أهداف مشروع المؤسسة في مادته الخامسة.

اعتبر هذا القرار أحد العناصر الهامة في تقييم مردود المؤسسة التعليمية وأداء موظفيها وبيّن أنّ مهمته تكمن فيما يلي:

- تحسين نوعية التعليم الممنوح.
 - رفع الأداء المدرسي.
 - ترقية الحياة المدرسية داخل المؤسسة التربوية.
 - إشراك الجماعة التربوية لتنفيذ الخطة لتربوية المتفق عليها.
- اشتمل هذا القرار على 23 مادة، وجاء في مادته الأولى وعملا بقرارات مجلس الوزراء المنعقد في 30 أبريل 2002 المتعلقة بإصلاح المنظومة التربوية ما يلي:

"يهدف هذا القرار في إطار التشريع والتنظيم الجاري بهما العمل إلى تأسيس مشروع المؤسسة والمصلحة، والزامية العمل

بهما في نظام تسيير المؤسسات التعليمية في جميع مراحلها ومختلف المصالح الإدارية التابعة لقطاع التربية الوطنية⁽¹⁾.

وفي **المادة الثانية** اعتبر «مشروع المؤسسة أسلوباً ومنهج عمل في تسيير المؤسسات التعليمية وخطّة ترسم معالم وأهداف المؤسسة وتحدد منهجية وأدوات تحقيقها في فترة زمنية معينة، يضعها أعضاء الجماعة التربوية بمساهمة جميع الشركاء مع المؤسسة، ويعملون على تطبيقها لتحقيق الأهداف التي سطرّتها المؤسسة لنفسها وفقاً لأولوياتها وخصوصياتها والإمكانات المتوفرة لديها، أو التي تبادر بالحصول عليها في حدود ما يسمح به القانون».

هذا وقد جعل هذا القرار «التلميذ منطلق كل العمليات المسجلة في مشروع المؤسسة باعتباره محور العمل التربوي»⁽²⁾، ويتم العمل "بمشروعي المؤسسة والمصلحة **وَجوباً** في إطار المرجعية العامة التي يستند عليها العمل بمشروعي المؤسسة والمصلحة، والأحكام القانونية والتنظيمية الجاري بها العمل؛ وبالموارد البشرية والإعتمادات المالية والوسائل المادية المخصصة للمؤسسة

¹ - المادة 01 من القرار رقم 17 مؤرخ في 06 جوان 2006 يتضمن تأسيس

مشروعي المؤسسة والمصلحة وتنظيم العمل بهما.

² - المادة 03 من نفس القرار.

والمصلحة، أو التي يتم الحصول عليها في إطار القانون⁽¹⁾، وتضمنت المواد الأخرى مثلاً كيفية «صياغة المشروع تحت مسؤولية رئيس المؤسسة بإشراك فريق للتنشيط الذي يختار من بين أعضاء الطاقم الإداري والتربوي والشركاء في المؤسسة»⁽²⁾، وأن «يقدم المشروع بعد صياغته إلى مجلس التوجيه والتسيير في التعليم الثانوي، أو مجلس التربية والتسيير في التعليم المتوسط، أو مجلس المدرسة في التعليم الابتدائي من أجل تبنيه، ثم يقدم رئيس المؤسسة نسخة من المشروع إلى مديرية التربية»⁽³⁾، واعتبرت المادة 8 من هذا القرار مشروع المؤسسة «وثيقة رسمية يمكن استغلالها من طرف هيئة التفيتيش، ويعد مشروع المصلحة خُطّة لتفعيل أدوار المتعاملين على مستوى الهيئات الإدارية في مجال التخطيط والتنظيم والتنشيط والمتابعة والتقييم»⁽⁴⁾.

وبذلك بدأ، كل مدير يؤسس لنفسه مشروعاً لسير المؤسسة التي يشرف عليها، بإشراك بقية أعضاء الجماعة التربوية وعلى رأس ذلك الطاقم التربوي في إعداد وتنفيذ ما يُسَطَّر من عمليات متوقع

¹ - المادة 04 من نفس القرار، علماً بأنه لم تقدم أي موارد وإمكانات مالية أو مادية لترسم مشروع المؤسسة والعمل به، ولم يخصَّ بند في ذلك في ميزانية تسيير المؤسسات أو مديريات التربية.

² - المادة 6 من نفس القرار.

³ - المادة 7 من نفس القرار.

⁴ - المادة 79 من نفس القرار.

تطبيقها خلال مدة زمنية تتراوح بين سنة وثلاث سنوات. يومها كنت مدير ثانوية آنذاك، وبعد أن عقدنا مع السادة مفتشي الثانويات والمتاقن عدة ندوات ولقاءات تربوية أدلى خلالها كل مدير بذكوه وتصوّره اتجاه العمل بمشروع المؤسسة، لم نستوعب أهداف مشروع المؤسسة حيث لم ننلقّ تدريباً تطبيقياً في الإعداد والتنفيذ والمتابعة، وتمّ الاكتفاء بعرض مختلف النظريات والتجارب التي سبقتنا إليها مجموعة من الدول.

لم تتمكن مصالح مديريات التربية ولا هيئة التفتيش من وضع مشاريع لها تُبنى على أساسها مشاريع المؤسسات، سواء في المدارس الابتدائية أو المتوسّطات أو الثانويات، وبقي ما كان يُسَطَّر آنذاك حبراً على ورق بسبب نقص التكوين وعدم تسخير الإمكانيات المادية والمالية في إطار مشاريع ميزانيات التسيير للمؤسسات.

أتذكر في هذه الفترة التي طُلب منا تقديم مشروع المؤسسة، بأن الكثير من الزملاء في الميدان، كانوا غير مقتنعين بجذواه نظراً للأعمال الإدارية المتراكمة على عاتقهم خاصة في الدخول المدرسي الذي كان يأخذ الجهد الجهد من الوقت والاهتمام أكثر من التفكير بالعمل بمشروع المؤسسة رغم أهميته، وبسبب انعدام الإمكانيات المادية والمالية وعدم إشراك الفريق التربوي ومفتشي المواد في مشروع المؤسسة.

• 1-3: القرار رقم 297 المؤرخ في 17/06/2006 المتمم
للقرار رقم 176 المؤرخ في 02/03/1991 المعدل
والمتمم لمهام مدير مؤسسة التعليم الثانوي

وفيه تقرّر تعديل المادة الثانية من أحكام المادة 05 من القرار رقم 176 المؤرخ في 02 مارس 1991 المحدد لمهام مدير مؤسسة التعليم الثانوي حيث حرّرت كما يلي: « يقوم المدير بتنشيط مختلف المصالح القائمة والتنسيق بينها لاسيما ما يتعلق بتنفيذ مشروع المؤسسة ويسخر الوسائل البشرية والمادية والمالية الموضوعة تحت تصرف المؤسسة في خدمة المصلحة العليا للتلاميذ فهو بهذه الصفة يضطلع بدور بيداغوجي وتربوي واداري ومالي»، كما أتممت أحكام المادة 07 من القرار رقم 176 / 91 وحرّرت كما يلي: «يكون مدير مؤسسة التعليم الثانوي مسؤولاً عما يلي:

- تسجيل التلاميذ الجدد وقبولهم في إطار التنظيم الجاري به العمل
- ضبط خدمات المدرسين وتنظيمها.
- التنظيم العام لأنشطة التلاميذ وجدول توقيت الأقسام.
- تطبيق التعليمات الرسمية المتعلقة ببرامج التعليم في المؤسسة.
- وضع الإجراءات الضرورية لتشكيل الأفواج التربوية قصد تحقيق التنسيق الأفضل والتكليف الأنسب في عمل الأساتذة.
- تحضير مجالس التعليم ومجالس الأقسام وعقدتها.

- وضع الإجراءات الضرورية لتحسين تكوين المدرسين.
- إعداد مشروع مؤسسته والسهر على تنفيذه وتقييمه.
- توفير الوسائل التعليمية واستعمالها من طرف الأساتذة.
- وضع الإجراءات الضرورية لتحسين نتائج التلاميذ».

أما المادة الرابعة من أحكام القرار رقم 297 المؤرخ في 2006/06/17، فقد تَمَّت نهاية أحكام المادة 11 من القرار رقم 17691، وحررت كما يلي: «يقوم مدير المؤسسة خلال هذه الزيارات بتسجيل الإشكاليات البيداغوجية المطروحة لدراستها في مجالس المؤسسة» ، وفي المادة 5 عدلت أحكام المادة 14 من القرار رقم 17-91 المؤرخ في 02 مارس 1991 وحررن كما يأتي: «المادة 14: يهدف الدور التربوي الذي يضطلع به مدير مؤسسة التعليم الثانوي بصفة خاصة إلى تفعيل دور كل عناصر الجماعة التربوية وتوجيه نشاطهم نحو المشروع الذي أعدته المؤسسة والى توفير جو من شأنه تكوين مجموعة متماسكة قادرة على تذليل الصعوبات وتحصين ضد الصراعات المحتملة وتقاديبها».

في المادة السادسة من القرار رقم 297 / 2006، جاء ما يلي: «تعد أحكام المادة 15 من القرار 176 المؤرخ في 02 مارس 1991 والمذكور أعلاه وتحرر كما يأتي: ينبغي أن يشكل أسلوب العمل بمشروع المؤسسة حافزا يساعد على تمتين علاقات المدير مع التلاميذ ومختلف الموظفين من أساتذة وإداريين وعمال الخدمات وأولياء التلاميذ وبقية الشركاء، ودفاعا للشعور

بالمسؤولية قصد رفع مردود المؤسسة وتحسين نتائجها في جو التعاون والتضامن».

وفي المادة السابعة تمّت أحكام المادة 17 من القرار رقم 91/ 176 وتحرر كما يأتي: «يجب أن تساعد التقارير اليومية التي يقدمها نائب المدير للدراسات والمقنص أو الموظف المكلف بالتسيير المالي مدير المؤسسة على التأكد مما يلي:

- توافر الشروط المعنوية والأخلاقية والمادية لتسيير أنشطة التلاميذ
- تضافر الجهود لمنح تعليم ناجح وتربية مطبقة للأهداف المرسومة للتعليم الأساسي.
- التطبيق المرحلي لتنفيذ مشروع المؤسسة».

وفي تقييم المدير للعلاقات التفاعلية مع المحيط الخارجي أتمت المادة الثامنة من القرار رقم 297/ 2006 المادة 20 من القرار رقم 91/ 176 وحررت كما يأتي:

«يقيم المدير علاقات تفاعلية مع المحيط الخارجي قصد تحقيق الأهداف المسطرة في مشروع المؤسسة»، كما أتمت المادة التاسعة: أحكام القرار رقم 91/ 176 أعلاه بالمادة 23 مكرر وحررت كما يلي: «يتولّى مدير المؤسسة تنظيم وحفظ أرشيف المؤسسة».

وأهم حكم جاء به القرار رقم 297/ 2006 المعدل والمتمم لمهام مدير الثانوية هو ما جاء في المادة العاشرة التي بموجبها عدلت أحكام المادة 31 من القرار رقم 91/ 176 1991 وحررت كما يلي:

«يقوم المدير بالتعاون مع الموظف المكلف بالتسيير المالي والمادي للمؤسسة لإعداد مشاريع الميزانية بما في ذلك تقديرات المصاريف التي تخصص لتنفيذ مشروع المؤسسة ويقدم بالاشتراك معه الحساب المالي إلى مجلس التوجيه والتسيير والسلطة السلمية».

غير أنه حسب معايشتي في الميدان، لم تُطبّق هذه المادة إلى غاية إحالتي إلى التقاعد مع بداية 2009 حسب ما نصّت عليه هذه المادة، ولا أدري كيف يتم تقدير المصاريف التي تخصص لتنفيذ مشروع المؤسسة في المدوّنة الجديدة للميزانية المطبقة منذ 01-01-2018، وهل يتم الأخذ ذلك بعين الحسبان ذلك؟ سؤال أتركه لذوي الاختصاص؟

قد يكون الجواب على هذا التساؤل، أن ميزانية التسيير للمؤسسة التربوية توضع من أجل خلق الظروف الملائمة للتّمدّس، وأنّ كل بنودها تصبّ في هذا الاتجاه. وهذا الجواب واضح لا غبار عليه غير أن الإشكال المطروح: هل خصّص بند في الميزانية يكون صريحاً لتنفيذ مشروع المؤسسة بغض النظر عن البنود التي تدخل في إطار تنفيذ الأهداف التي أنشئت بموجبها المؤسسة؟

ذلك أنه حسب اعتقادي، أنّ مشروع المؤسسة الحقيقي هو ذلك المشروع المكملّ لمهام المؤسسة التعليمية حتى يكون للمتعلّم دور في الحياة المكتملة للمدرسة.

**1-3: القرار رقم 291 المؤرخ في 17/06/2006 المعدل
والمتمم للقرار 175 المؤرخ في 02/03/1991 والمحدد لمهام
مدير المدرسة الأساسية، جاء فيه:**

- من مهام المدير تنفيذ مشروع المؤسسة ويسخر الوسائل
البشرية والمادية والمالية لخدمة التلميذ. (المادة 2)
- تفعيل دور كل عناصر الجماعة التربوية وتوجيه نشاطه نحو
المشروع.

- تساعد التقارير اليومية التي يقدمها كل من مستشار التربية
والمسير المالي مدير المؤسسة على التأكد من التطبيق المرحلي
لتنفيذ مشروع المؤسسة.

- يُقيم المدير علاقات تفاعلية مع المحيط الخارجي قصد تحقيق
الأهداف المسطرة في مشروع المؤسسة.

**1-4: المنشور الوزاري رقم 10/716 المؤرخ في
06/10/2010 والمتضمن إعداد خطة عمل من أجل عقد
النجاعة، جاء فيه:**

- إعداد خطة عمل من أجل عقد النجاعة.
- تركز الضوابط التنظيمية الجديدة لمشروع المؤسسة من أجل
إعداد عقد النجاعة على: شمولية التفكير - الالتزام المعنوي والإداري
بتحقيق النتائج - المتابعة المبنية على أساس استمرار التنشيط
والتفعيل.

1-5: المراسلة رقم 1850 المؤرخة في 2010/09/30

المتضمنة مشروع المؤسسة وعقد النجاعة. وفي هذه المراسلة تم تحليل ما جاء في القرارات والمناشير المتعلقة بمشروع المؤسسة.

1-6: المنشور 94/184 : جاء فيه:

- تشجيع وتدعيم التكوين بالمجهود الفردي والتبادل الجماعي.
- إدخال أساليب جديدة تجعل الجماعة التربوية تساهم بصفة فعالة منسجمة في إطار نشاط جماعي يؤدي إلى نوع جديد من العلاقات ألا وهو مشروع المؤسسة.

1-7: القرار رقم 06/293 : جاء فيه:

- تنفيذ الخطة البيداغوجية في تدريس المادة في إطار العمل بمشروع المؤسسة.

1-8: القرار رقم 06/294 : جاء فيه :

- تبني مشروع المؤسسة بعد صياغته⁽¹⁾.

نستخلص من هذه النصوص من قرارات ومناشير أنها أحاطت بموضوع مشروع المؤسسة من حيث الإطار القانوني، والذي من خلاله يفهم المسير أن الأرضية القانونية التشريعية قد أوجدت ووضعت مشروع المؤسسة كمشروع لتجسيده ميدانيا.

¹ ينظر: مخيسي حليمة وبوعيزم حكيمة، دور مدير المتوسطة في تفعيل مشروع المؤسسة، مذكر تخرج لرتبة مدير متوسطة، المعهد الوطني لتكوين إطارات التربية، البشير الإبراهيمي، عين تموشنت، السنة التكوينية 2015-2016. (تحت إشراف الكاتب).

02: إعداد مشروع المؤسسة:

من خلال النصوص المذكورة أعلاه، نجد أن إعداد مشروع المؤسسة من مهام المدير والفريق الإداري والتربوي، كل في اختصاصه، وفي إطار المهام المكلف بها كل فرد من أفراد الجماعة التربوية تأديتها حسب وظيفته.

هذا ويمر إعداد مشروع المؤسسة عبر مراحل محددة ابتداءً من جمع وتحليل المعطيات وتشخيص وضعية المؤسسة في مختلف المجالات، إلى مرحلة التقييم مروراً بمرحلة التخطيط وتنفيذ العمليات المبرمجة في إطار المشروع، نجل هذه المراحل ونختصرها فيما يلي:

2-1: مرحلة تحليل وجمع المعطيات: وهي مرحلة تشخيص

وضعية المؤسسة من حيث النتائج المدرسية ووضعيتها المادية وإمكاناتها المتوفرة أو التي يجب توفيرها. يقوم بهذه المرحلة فريق القيادة الذي يُكوّنه المدير من أجل إحصاء وجمع المعلومات قصد تحديد الحاجيات سواء أكانت تربوية / بيداغوجية أم مادية بشرية/ اجتماعية.

بعدها تُصنّف هذه الحاجيات حسب أولوياتها ليتّم التركيز في وضع الاستراتيجيات المناسبة من خلال برمجة مجموعة من العمليات، وإيجاد الحلول، عملاً بالقول: إذا عُرف الداء وُجد الدواء، أو على الأقل التفكير في إيجاد الحلول أو التقليل من حدّة الصعوبات في التسيير حتى لا تتراكم المشاكل ويُستعصى حلّها.

2-2: مرحلة اختيار الحلول المناسبة وتنفيذ العمليات:

تعتبر هذه المرحلة هي المشروع ذاته، إذ فيها يتم ما يلي:
تشكل فرق تربوية وبيداغوجية للبحث عن الحلول.

✓ يتم اختيار الحلول المناسبة وتبرمج العمليات وتوضع الوسائل وتحدد الأهداف التي يجب بلوغها.

✓ مرحلة التنفيذ التي تسمح بتحقيق الأهداف المحددة. يسهر فريف القيادة الذي يتشكل من أفواج أو خلايا ويضع برنامجا للتجسيد لحل المشاكل المطروحة، أو تقوية نقاط القوة في مجالٍ من مجالات الحياة المدرسية، مثل الدعم البيداغوجي والتنشيط الثقافي والرياضي خارج أوقات الدراسة، أو القيام بأعمال ضمن الجمعية الثقافية والرياضية للمؤسسة، أو مشاريع خاصة بكل مادة تكملةً لما يقوم به الأساتذة من تنسيق ودروس وتقييم وتقوية... الخ.

✓ كل ما يبرمج في المؤسسة في إطار مشرعها يكون محترما للأهداف والبرامج الوطنية المنصوص عليها في القرارات والنصوص التشريعية مع ترك روح المبادرة للإضافة والإبداع.

تسمح هذه المرحلة بتخطيط وبرمجة وتوزيع المهام على العاملين والتلاميذ، فهي تعتبر مرحلة تنفيذ النشاطات المقررة.

2-3: مرحلة التقييم والتقويم:

كل مشروع له أهداف يريد أصحابه تحقيقها، ولذلك تُعدُّ مرحلة التقييم هامة، إذ بها تتم متابعة المشروع وتسمح بالكشف عن النقاط الايجابية والسلبية. وإذا اقتضى الأمر تعديل المشروع أو إجراء تغييرات للوصول به إلى نهايته وتحقيق أهدافه، أو تبرمج عمليات أخرى تتمُّ المراحل الأخرى خاصة إذا سَطَّر المشروع على المدى المتوسط أو البعيد.

في الأخير، نذكر أنه لا يوجد مجال في الحياة بصفة عامة، اقتصادية، اجتماعية، سياسية، شخصية حياتية، بدون أن تكون وراءها مشاريع تُسَطَّرُ لتنفيذها. لهذا نرى أن مشروع المؤسسة التربوية يدخل في هذا الإطار، فلا يمكن أن نتصور أن مؤسسة تربوية ليس لها برامج ومخططات ومشاريع تسعى لتحقيقها وتأمل الوصول إلى تحقيق ما هو أفضل وأنجع، لهذا نرى ما يلي:

- عندما وُضع مشروع المؤسسة لتطبيقه في المؤسسات التربوية ابتداء سنة 2006، الكل كان يرى إليه أنه مشروع مستورد من الخارج، وسبب هذا الاعتقاد راجع إلى نقص التجربة والتكوين نتيجة عدم قيام الجهات الوصية بتوسيع الاستشارة إلى أكبر عدد من الفاعلين في الميدان، تتلوها مرحلة التجريب وتدارك الصعوبات وبعدها تصدر تلك القرارات للتنفيذ.

- يغيب عن مشاريع المؤسسات التقييم والمتابعة والتقويم دون أن نقول: لكل من تمكّنوا من وضع مشاريع لمؤسساتهم تحت المحك

وحققوا نتائج باهرة في النتائج المدرسية أحسنتم، ونقول لمن قصر، تدارك ما فاتك، لأن وقتنا ليس وقت الارتجال والعشوائية.

- إن مشروع المؤسسة هو فنّ التسيير، وهذا الفنّ الذي يسميه البعض بفنّ التدبير، جزء لا يتجزأ من التسيير الناجح الفعّال الذي يسيطر الأولويات ويحلّ المشاكل وبذلل الصعوبات ويخلق للفريق التربوي والإداري فضاءً لتبادل الخبرات واقتراح الحلول، وبذلك يكون التسيير تسييرا تشاركيا.

لن نصل إلى هذا النوع من التفكير والتصور أو الاقتناع، إلا إذا تخلصنا من عقلية التسلّط والأنانية وحبّ المسؤولية وعدم مراعاة مصلحة المؤسسة التربوية وعلى رأسها مصلحة التلميذ أولا وقبل كل شيء.

- إن العمل بالمشاريع ضروري وحتمي لأنّه يدخل في إطار التخطيط للأعمال والبرمجة والتجسيد الميداني والمتابعة، وأخيرا التقييم والتقويم، وبذلك نكون قد حطّونا خطوة إلى الأمام، نتعلّم من خلال أعمالنا كيف نتوصل إلى إتقان فنّ التسيير.

- إلى متى نقول لمدير المؤسسة التربوية لست مجرد مدير، بل أنت قائد فريق، كل شيء لديك يسير وفق خطة مدروسة، تعرف كل موظف موقعه فيها بدقة؟ متى نرى ذلك المدير الذي يحرص على توعية الموظفين بالمهام المنوطة بهم، ثم يدرس معهم

اقتراحات التنفيذ والأداء، ويترك لهم حرية تحديد فترة العمل التي تكفي لإنجاز المهام تبعا للخطة⁽¹⁾؟

إنّ العصر الذي نعيش فيه، يتطلّب إصلاحات تربوية ضرورية تُحتم علينا أن "ندخل أساليب تسيير ناجعة مبنية على التخطيط العقلاني داخل المؤسسة، وعلى العمل الجماعي الذي يجعل من كل فرد من أفراد الأسرة التربوية عضوا فاعلا يشارك في اتخاذ القرار ويساهم في تنفيذه، أي بعبارة أخرى يلقي بمسؤولية النهوض بالمؤسسة على الجماعة التربوية ضمن مخطط تربوي متكامل ومتناسق واضح الأهداف ألا وهو مشروع المؤسسة:

مراجع أخرى للموضوع :

وحدة النظام التربوي، سند تكويني لفائدة مديري مؤسسات التعليم الثانوي والإكمالي، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الحراش 2005 .

1- من أفكار وخواطر وآليات الملتقى الجهوي لمدراء أدرار وعين تموشنت، المنعقد ببني صاف في ماي 2003، تحت إشراف السيد زناتي بلقاسم، مفتش إدارة الثانويات والمتاقن ، تحت عنوان: فن القيادة.

الرقمنة وأهميتها في تسيير المؤسسات التربوية.

01: تعريف الرقمنة.

02: مضمون المنشور الإطار رقم 18/230 المؤرخ في 31-01-

2018: والمتضمن الإطار المرجعي المتعلق بالنظام

المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية.

أ: محاور المنشور الإطار.

ب: أهمية النظام المعلوماتي.

ج: المكونات الأساسية للنظام المعلوماتي.

03- الرقمنة من المعمول إلى المأمول.

شهدت دول العالم على مختلف مستويات تطورها وأنظمتها المختلفة مع بداية الألفية الثالثة قفزة سريعة في مجال استعمال تقنيات الإعلام الآلي والبرمجيات والاتصالات عبر الوسائل الجديدة في التواصل عبر الشبكة العنكبوتية. في ظل هذا الطور أصبحت الرقمنة وسيلة أساسية في التسيير وفي جميع مجالاته.

01: تعريف الرقمنة:

تُعرّف الرقمنة Numérisation بأنها «عملية نقل أي صنف من الوثائق من الورقي إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفراً إلى أرقام، لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيّاً كان نوعها بأن تصبح قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية»⁽¹⁾، ويُعرّفها احمد فرج احمد بأنها «عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها مثل: الكتب والدوريات والتسجيلات الصوتية والصور الثابتة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي البيتات Bits، وتعتبر البيتات وحدة المعلومات الأساسية لنظم معلومات مرتكز إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموع من الأرقام الثنائية، يمكن أن نطلق عليها

¹ - لمقدم عبد الغني، مدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، قطاع العدالة أنموذجاً، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الواد، 2016-2017، ص28.

"الرقمنة" التي تسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي»⁽¹⁾.

ولغة "الرقمنة" هي "التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط.

يقول ابن منظور «الرقم والترقيم تعجيم الكتاب. ورقم الكتاب يرقمه رقماً أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز وجل": "كتاب مرقوم" كتاب مكتوب والمُرقم القلم. والرقم: الكتابة والختم. والرقم: ضرب مخطط من الوشم.. ورقم الثوب يرقمه رقماً ورقمه خطّه»⁽²⁾.

سنحاول في هذا الموضوع تَتَبُّع المراحل التي قطعتها المنظومة التربوية في الجزائر في إدخال "الرقمنة" في عمليات تسيير هياكلها المركزية واللامركزية ومنها المؤسسات التعليمية، لنبيِّن أهمية هذه الخطوات الهامة في مرافقة الاصلاحات التربوية والتي تحتاج الى مثل هذه العمليات ليصبح قطاع التربية الوطنية مُواكباً للعصر ومُسايراً للتطورات الحديثة، ولو بخطى بطيئة ولكن إيماننا راسخ بأن "رحلة الألف ميل تبدأ بخطوة".

¹ - احمد فرج احمد، الرقمنة: داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار، مجلة جمعية المكتبات والمعلومات السعودية، العدد الرابع، يناير 2009: ص 11،

² - لمقدم عبد الغني، مدلل عبد الفتاح، المرجع السابق، ص 28.

02: مضمون المنشور الإطار رقم 18/230 المؤرخ في 31-01-

2018: والمتضمن الإطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي

لقطاع التربية الوطنية:

بعد عقد الندوة الوطنية حول رقمنة قطاع التربية الوطنية المنعقدة في ثانوية الرياضيات بالقبة يومي 26 و 27 مارس 2015 والتي تمّ فيها تصميم وإنجاز تطبيق "ويب" web من قِبَل الفرق التقنية بعد سلسلة من لقاءات وبحضور خبراء في هذا المجال، وبعد إجراء اختبارات ناجحة على هذا التطبيق، بدأت عملية جمع المعلومات وإدخال البيانات في كافة مديريات التربية، وهذا في الطور الثانوي كخطوة أولى، على أن يتم إدراج طوري المتوسط والابتدائي في الخطوة الثانية.

احتوى التطبيق على ثلاث برامج رئيسية وهي:

- برنامج تسيير الموظفين.

- برنامج تسيير تـمدرس التلاميذ.

- برنامج تسيير الهياكل.

تلتها الندوة الوطنية التي أعلنت عن وضع النظام المعلوماتي في أفريل 2017 والتي تلاها الملتقى الوطني التوجيهي والتكويني حول النظام المعلوماتي في ماي 2017.

وهكذا صدر عن وزارة التربية الوطنية المنشور الإطار رقم
230 / 18 المؤرخ في 31-01-2018، والمتضمن الإطار
المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية.
أ: محاور المنشور الإطار:

من خلال قراءتنا لهذا المنشور نجد أنه اشتمل على خمسة
محاور (5) هي:

- المحور الأول: المبادئ العامة لعملية الرقمنة.
- المحور الثاني: المسؤوليات المتعلقة بتطبيق النظام المعلوماتي
وخصوصياته.

- المحور الثالث: التكوين والرقابة والتفتيش.

- المحور الرابع: المكونات الأساسية للنظام المعلوماتي.

- المحور الخامس: إجراءات وترتيبات إلزامية.

بيّن المنشور أهمية الرقمنة في «تحسين الخدمة العمومية
وتبسيط الإجراءات الإدارية وكذا العمل على تقريب الإدارة من
المواطن من خلال استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال
الحديثة».

- « وضع نظام معلوماتي شامل لرقمنه وتسيير القطاع في جوانبه
الإدارية والبيداغوجية والمالية والمادية وفي مجالات تدرس التلاميذ
والموارد البشرية والهياكل المدرسية والسكنات الوظيفية».

ب: أهمية النظام المعلوماتي:

- تكمن أهمية النظام المعلوماتي الذي نصّ عليه المنشور المذكور أعلاه في:

- تحيين البيانات والمعلومات للنظام المعلوماتي بصفة آنية ومستمرة ومنتظمة مع التدقيق في صحتها بغرض استغلالها في شتى المجالات يوميا وباستمرار بما يستجيب إلى حاجيات التسيير اليومي، سواء على مستوى المصالح المركزية واللامركزية أو المؤسسات الوطنية تحت الوصاية، وكذا المؤسسات التعليمية».

- «وضع المبادئ العامة لعملية الرقمنة وذلك بذكر المكونات الأساسية للنظام المعلوماتي وتأسيس كفاءات تحيين المعلومات واستغلالها»، وبالتالي يعتبر هذا المنشور «الإطار المرجعي والأداة التقنية لتطبيق النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية، والعمل بها بانتظام وبصفة مستمرة وإلزامية».

أكد المنشور في المحور الثاني تحت عنوان: «المسؤوليات المتعلقة بتطبيق النظام المعلوماتي وخصوصياته» على:

- أهمية عملية الرقمنة وحساسيتها تقتضي «من الجميع الانخراط الكامل في مسار الرقمنة والتجند الكافي والالتزام للعمل في مسعى تجديد أساليب التسيير، والمساهمة بكل جدية لإنجاح هذا المشروع الذي يكتسي أولوية بالغة في قطاع التربية الوطنية».

- حدّد المنشور مسؤولية مدير التربية ورؤساء المصالح ورؤساء المكاتب، وكذا رؤساء المؤسسات التعليمية كل في «حدود المهام

والصلاحيات والأعمال الموكلة لهم تنظيم ومتابعة ما ورد في هذا المنشور سواء على مستوى المؤسسات التعليمية أو على مستوى المصالح بمديريات التربية».

- أكد المنشور خصوصا على «مسؤولية مسؤولي الرقمنة وواجباتهم وضرورة التحلي باليقظة والحرص على عدم الإفشاء بكلمات السر للحسابات الالكترونية واتخاذ التدابير اللازمة لحمايتها والحفاظ على سريتها، حيث تعدُّ كلمات المرور بمثابة خط الدفاع الأول في مواجهة الاختراق والدخول غير المرخص والقرصنة والجرائم الإلكترونية والتخريب» .

ج: المكونات الأساسية للنظام المعلوماتي:

حسب ما جاء في المنشور الإطار يتكوّن النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية في مرحلته الأولى من أربعة محاور أساسية مترابطة ومنسجمة ومتكاملة فيما بينها وهي:

- المحور الأول: تسيير تـمدرس التلاميذ ويتمثل في:

- متابعة تـمدرسهم «من خلال وضع النظام المعلوماتي حيز الخدمة... وتحيين المعلومات في وقتها، وتحديث البيانات والحرص على دقتها لتقديم خدمات ذات جودة لفائدة جميع أفراد الجماعة التربوية، لاسيما التلاميذ وأوليائهم وتقريب الإدارة المدرسية منهم» .

- إبراز مختلف الأنشطة المتعلقة بالحياة المدرسية، خاصة الجانب التربوي المتمثل في متابعة مواظبة التلاميذ وانضباطهم وكذا الجانب

البيداغوجي المتعلق بالنتائج المدرسية وأثرها على المسار الدراسي للتلاميذ.

- أخذ صور للتلاميذ وتجديدها كل سنة "وهذا تحسبا لاستصدار البطاقات المدرسية للتلاميذ".

- **المحور الثاني: تسيير الموارد البشرية:** و"هي عملية هامة وحساسة".

- **المحور الثالث: تسيير الهياكل** وهو «عملية ذات أهمية كبيرة لارتباطه بمناحي التسيير المختلفة... لاسيما تلك المتعلقة بالتسيير البيداغوجي والإداري».

وفي هذا الصدد يتوجبّ تحيين كل المعلومات المتغيرة في هذا الشق لاسيما ما تتمخّص عن اللجنة الوزارية لإنشاء المؤسسات وما إلى ذلك من العمليات التي تحدد معلومات الهياكل.

- **المحور الرابع: تسيير السكنات الوظيفية:** «تعتبر مرفقا من مرافق المؤسسة التعليمية، تمنح لضرورة الخدمة ولمنفعة الخدمة حسب الحالة، بغرض توفير الاستقرار. ولهذا يجب التحيين المستمر لوضعية السكنات وشاغلها لترشيد استعمالها والتطبيق الدقيق للمناشير المتعلقة بعملية الاستفادة منها...».

هذه اجمالا المحاور التي تناولها المنشور الاطار رقم 230 / 18 المؤرخ في 31-01-2018.

03- الرقمنة من المعمول إلى المأمول :

منذ أن شرعت وزارة التربية الوطنية في رقمنة القطاع وهذا منذ 2015، وبعد خمس سنوات، تم قطع أشواط لا بأس بها في هذه العملية الحساسة مثلها مثل قطاعات أخرى في الدولة، وعلى رأسها وزارة العدل ووزارة الداخلية وغيرهما من الوزارات.

لقد تمكنت مثلا وزارة الداخلية من قطع شوط كبير في تقريب الإدارة من المواطن فيما يتعلق بالوثائق الإدارية المتعلقة بالحالة المدنية ووثائق السيارات... الخ.

فماذا تمَّ إنجازه في رقمنة قطاع التربية ؛ أي ما هو معمول به إلى غاية الدخول المدرسي 2020-2021؟ وما المأمول منه مستقبلا؟

للجواب على هذا السؤال وضعنا الجدول التالي:

المأمول	المعمول	المحاور
-التقرير العام - لسير المؤسسة. - جدول استعمال الزمن للأقسام	- كل عمليات تسجيل التلاميذ في الأطوار الثلاثة، بما في ذلك التسجيل للامتحانات الرسمية والاطلاع على النتائج. - إنجاز كشف النقاط.	تسيير تمدرس التلاميذ

<p>خدمات الأساتذة⁽¹⁾</p>	<p>- المواظبة - الانتقال والتوجيه المدرسي. - تحويلات التلاميذ - الدخول المدرسي بالأرقام.</p>	
<p>- تسيير ملفات الموظفين. - محاضر التنصيب ومحاضر الدخول والخروج. - غيابات المستخدمين. - منحة المردودية وتحسين الأداء. - حسابات الأساتذة.</p>	<p>- تسجيل الموظفين. - الحصول على شهادة العمل ومجمل الخدمات. - الترقيات. - التأهيل. - التوظيف.</p>	<p>تسيير الموارد البشرية</p>
<p>- السكنات الوظيفية. - الاستقصاء</p>	<p>تجهيزات الإعلام والأمراض المتقلة عن طريق المياه.</p>	<p>تسيير الهياكل</p>

¹ - تستخدم في هذا المجال برمجيات مختلفة.

الشامل.		
- التسجيل عن بعد.	تفعيل حسابات الأولياء (للاطلاع على النتائج)	فضاء الأولياء
- التكوين عن بعد		

بهذه الإنجازات يكون قطاع التربية الوطنية قطع أشواطاً مهمة في مجال الرقمنة، وحسب بعض مديري الثانويات، قدّرت النسبة المنجزة بـ 60 %، وتبقى النسبة المتبقية من المأمول بلوغها قريباً.

وخلاصة القول في هذا المجال، اعتقادي راسخ فيما يلي:

➤ لرقمنة قطاع التربية الوطنية أهمية قصوى في تسيير المؤسسات التعليمية، يتخلص من خلالها المسيرين الإداريون من الأعباء الإدارية ويتفرغون لبرمجة وتخطيط وتفعيل ومتابعة وتقييم كل العمليات التربوية والبيداغوجية لتحسين تـمدرس التلاميذ.

➤ تصيح رقمنة التسيير المالي والمادي من الاهتمامات التي يجب أن تولى لها العناية الخاصة، سواء فيما يتعلق بإعداد الميزانية والحساب الإداري والمالي أو ما يتعلق بتسيير الجرد من التسجيل إلى الإسقاط.

➤ تطوير رقمنة قطاع التربية الوطنية مرتبط بتوفير الوسائل البشرية خاصة وتكوينها وخلق منصب مالي في الخريطة الإدارية يكون مكلفاً بهذا المجال الحساس والاستراتيجي.

التسيير والمجالس المعتمدة في المؤسسات التربوية⁽¹⁾

- 01: مجلس الأساتذة في المدرسة الابتدائية وسيره.
- 02- مجلس القسم.
- 03- مجلس التعليم في المتوسطة والثانوية وسيره.
- 04: مجلس التربية والتسيير في المتوسطة وسيره.
- 05: مجلس التوجيه والتسيير في الثانوية وسيره.
- 06- مجلس التنسيق الإداري.
- 07- مجلس التأديب.
- 08- مجلس القبول والتوجيه في التعليم الثانوي العام. والتكنولوجي وسيره.
- 09- جلسات التنسيق.
- 10- المجلس الصحي.

¹- تجدون هذا الموضوع مفصلا في كتابي: دليل موظفي التربية الوطنية في التشريع المدرسي، دار آدم مرام للنشر والتوزيع، الجزائر. ديسمبر 2020 ابتداء من صفحة 99 إلى 140.

تعتبر المجالس المنصّبة في المؤسسات التربوية سواء في التعليم الابتدائي أو المتوسط أو الثانوي العمود الفقري لتسيير المؤسسة، فهي السند الذي يساعد مدير المدرسة الابتدائية أو المتوسطة أو الثانوية في برمجة النشاطات التربوية والبيداغوجية وحسن استغلال الوسائل والمرافق خدمة للفعل التربوي وتحقيق مهام المؤسسة التربوية التي يجب أن «تقوم بضمان تعليم ذي نوعية يكفل النفتح الكامل والمنسجم والمتوازن لشخصية التلاميذ بتمكينهم من اكتساب مستوى ثقافي عام، وكذا معارف نظرية وتطبيقية كافية قصد الاندماج في مجتمع المعرفة»⁽¹⁾.

وعلى هذا الأساس، يتوجّب على مدير المؤسسة التربوية وموظفي التعليم لكونهم طرفاً أساسياً وأعضاء فاعلين في كل المجالس سواء ككل، كما هو الشأن بالنسبة لمجلس المدرسة الابتدائية ومجالس التعليم والأقسام في المتوسطة والثانوية أو عن طريق ممثليهم في بقية المجالس كمجلس التسيير والتوجيه أو مجلس التأديب.

إنّ معرفة المسيرّ والمربي معاً لمهام هذه المجالس من حيث الأهداف التي أنشئت من أجلها، والمهام المسندة إليها وكذا المشاركة الفعلية والإيجابية في تفعيل دورها وتنفيذ ما يبرمج ويخطط

¹ - المادة 4 من القانون رقم 04-08 المؤرخ في 23 جانفي 2008 المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية .

في اجتماعاتها، هو السبيل الوحيد لإنجاح الفعل التربوي وخلق جماعة تربوية متماسكة تسعى لتحقيق غايات التربية وقيام المؤسسة التربوية بمهامها، وخلق مناخ صحي يتعاون فيه الجميع من أجل تنشئة اجتماعية سليمة للمتمدرسين، وجعل المؤسسة التربوية كعائلة يتماسك فيه الأفراد عن طريق الحوار والمشاركة الفعالة في إطار كل المشاريع المبرمجة كمشروع المؤسسة.

ونظرا لكوني فصّلت هذه المجالس في كتابي المعنون «دليل موظفي التربية الوطنية في التشريع المدرسي» (على ضوء النصوص الجديدة) «فإني سأكتفي هنا بذكر هذه المجالس والتركيز على أهدافها وتشكيلتها ومهامها، دون الدخول في نقاط أخرى.

تتمثل هذه المجالس في:

01: مجلس الأساتذة في المدرسة الابتدائية وسيره:

- الإنشاء:

أنشئ هذا المجلس بموجب القرار رقم 67 المؤرخ في 12 جويلية 2018، المحدد لكيفيات إنشاء مجلس الأساتذة في المدرسة الابتدائية وسيره، وحددت مهامه تطبيقا لأحكام المادة 25 من القانون رقم 04-08 المؤرخ في 15 محرم عام 1429 الموافق 23 يناير سنة 2008 المتضمن القانون التوجيهي للتربية، وتطبيقا كذلك للمرسوم التنفيذي رقم 16-226 المؤرخ في 25 أوت 2016

المتضمن القانون الأساسي النموذجي للمدرسة الابتدائية في مادته
29.

يُعد مجلس الأساتذة جهازا يعني بدراسة المسائل البيداغوجية
والتربوية في المدرسة الابتدائية⁽¹⁾.

يتولى مجلس الأساتذة، في إطار أحكام المادة 29 من المرسوم
التنفيذي رقم 16-226 المؤرخ في 25 أوت 2016 ما يلي:

• المشاركة في إعداد النظام الداخلي للمدرسة الابتدائية الذي يجب
أن يكون مطابقا للتوجيهات العامة للوزير المكلف بالتربية
الوطنية في هذا المجال وعرضه على مدير التربية بالولاية
للاعتقاد.

• دراسة مشروع المؤسسة الذي يشكل برنامج عملها، وفق التنظيم
الجاري العمل به، ومتابعة تنفيذه وتقييمه،

• اقتراح التدابير التربوية الكفيلة بترقية الحياة المدرسية وتحسين
المردود المدرسي.

• الاطلاع على المناهج والوثائق المرافقة لها وتطبيق المواقيت
والتعليمات الرسمية.

• تحديد الوسائل التعليمية والتجهيزات الملائمة لتنفيذ البرامج
التعليمية.

¹ - المادة 02 من القرار رقم 67 المؤرخ في 12 جويلية 2018، المحدد
لكيفيات إنشاء مجلس الأساتذة في المدرسة الابتدائية وسيره.

- دراسة المعايير المعتمدة في تقييم المردود البيداغوجي للمتعلمين.
- تحديد أساليب المعالجة البيداغوجية للتكفل بالتلاميذ الذين يعانون من صعوبات في التعلّم وفق احتياجاتهم.
- الوقوف على حالات الإعاقة الحسية أو الذهنية أو الاضطرابات النفسية للتلاميذ وإحالتها على وحدة الكشف والمتابعة للتكفل بها مع تبليغها لأولياء.
- توفير الظروف الملائمة لتدريس الأطفال في حالة إعاقة وتسهيل إدماجهم في الأقسام العادية وفقاً لإمكانيات المدرسة الابتدائية.
- برمجة الأنشطة التربوية المكتملة للمدرسة وتنفيذها.
- ضمان مرافقة تلاميذ السنة الخامسة ابتدائي وتحضيرهم للالتحاق بمرحلة التعليم المتوسط.⁽¹⁾

- تشكيلته:

يتشكل مجلس الأساتذة حسب المادة 04 من:

- مدير المدرسة الابتدائية رئيساً،
 - مساعد مدير المدرسة الابتدائية، إن وُجد، عضواً،
 - موظفو التعليم بالمدرسة الابتدائية، أعضاء،
- يمكن مدير المدرسة الابتدائية دعوة مفتش المقاطعة و/أو رئيس جمعية أولياء التلاميذ أو ممثله للمشاركة في أشغال مجلس الأساتذة

¹ - المادة 02 من القرار السالف الذكر.

- مهام مجلس الأساتذة في المدرسة الابتدائية من خلال دوراته :

بعد أن حدّد هذا القرار دورات مجلس الأساتذة في المدرسة الابتدائية في 05 اجتماعات في السنة الدراسية حسب المادة 05 وخارج أوقات العمل، تم توضيح مبادئه حسب كل اجتماع فيما يلي:

- يخصص الاجتماع الأول قبل الدخول المدرسي للتلاميذ لإفادة الأساتذة بالتعليمات والتوجيهات الرسمية، وإعداد مخطط عمل المجلس للسنة الدراسية.⁽¹⁾

- يخصص الاجتماع الثاني أساسا:

• لتقديم عرض عام حول نتائج التلاميذ من خلال التقييمات للامتحانات الوطنية.

• تحديد مستويات الكفاءات المكتسبة للتلاميذ وقدراتهم ومواظبتهم خلال السنة الدراسية المنصرمة.

• وضع خطة للتدريس والتعلم وفق التقييم التشخيصي والتكويني لمكتسبات التلاميذ.

• ضمان تنسيق نشاطات الأساتذة.

• برمجة الأنشطة المكتملة للمدرسة وترتيبات تنشيط النوادي المدرسية (القراءة، الأخضر، العلمي، الصحي).⁽²⁾

- يخصص مجلس الأساتذة في اجتماعاته المنعقدة نهاية الفصلين الأول والثاني أساسا لما يأتي:

¹ - المادة 07 من القرار

² - المادة 8 من القرار السالف الذكر.

- تقويم الكيفيات التي تُطبق فيها البرامج التعليمية.
- إعداد دراسة تحليلية للنتائج التي تحصّل عليها التلاميذ في كل فصل.
- ضبط فئات التلاميذ المعنيين بالمعالجة البيداغوجية في كل مستوى دراسي.
- تشجيع التلاميذ المتفوقين وتحفيزهم.⁽¹⁾
- بُخَصَّ اجتماع مجلس الأساتذة المنعقد في نهاية كل سنة دراسية أساسا لما يأتي:
- اتخاذ قرارات الانتقال إلى القسم الأعلى أو الإعادة.
- تحليل الحصيلة السنوية لنتائج التلاميذ.
- تحضير أسبوع المدرسة⁽²⁾.

02- مجلس القسم:

- الإنشاء:

أنشئ مجلس القسم بموجب القرار رقم 68 مؤرخ في 12 جويلية 2018 الذي يحدد كيفيات إنشاء مجلس القسم في المتوسطة والثانوية وسيره⁽³⁾:

1 - المادة 09 من القرار.

2 - المادة 10 من القرار.

3 - بموجب هذا القرار الجديد تم إلغاء القرار 157 المؤرخ في 26 فيفري 1991 المتضمن إنشاء مجالس الأقسام وتنظيمها وعملها في المدارس الأساسية ومؤسسات التعليم الثانوي.

- مهام مجلس القسم: يتولى مجلس القسم على الخصوص ما يلي:

- دراسة كل المسائل ذات الصلة بالقسم.
- التنسيق بين أعضاء المجلس وضمان الانسجام في المعايير المعتمّدة لتقييم عمل التلاميذ.
- عرض الحصيلة الإجمالية للقسم في مختلف المواد.
- تقييم أداء ومردود كل تلميذ من حيث النتائج المدرسية والانضباط والمواظبة.
- تحديد فئة التلاميذ المعنيين بالمعالجة البيداغوجية. (1)

- **تشكيلة مجلس القسم:**

ينتشل مجلس القسم وفق طبيعة كل مؤسسة من:

- **على مستوى المتوسطة:**

- مدير المتوسطة بصفته رئيسا.
- مستشار (و) التربية.
- مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.
- أساتذة الفوج التربوي المعني.

- **على مستوى الثانوية:**

- مدير الثانوية بصفته رئيسا.
- الناظر.
- مستشار (و) التربية.

¹ - المادة 03.

- المستشار الرئيسي للتوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، وعند الاقتضاء مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.
- أساتذة الفوج التربوي المعني.

- دوراته:

- يجتمع مجلس القسم أربع (4) مرات على الأقل في السنة الدراسية ويعقد اجتماعه الأول بعد انقضاء ثلاثة (3) أسابيع من الدخول المدرسي، وتُعد الاجتماعات الثلاثة (3) الأخرى في نهاية كل فصل دراسي.

- يخصّص مجلس القسم اجتماعه الأول أساساً لما يأتي:

- إعلام الأساتذة بالتعليمات والتوجيهات الرسمية.
- الاطلاع على تركيبة الفوج التربوي والمعايير المعتمدة في تكوينه.
- ضبط طرائق التعليم والتعلّم وفق التقييم التشخيصي لمكتسبات التلاميذ.
- النظر عند الاقتضاء في الالتماسات المتعلقة بالمرود المدرسي للتلاميذ ومجازاتهم التي يرفعها التلاميذ وأولياؤهم والصادرة عن مجلس القسم المنعقد في نهاية السنة الدراسية المنصرمة.

- وضع برنامج وبرنامج ونشاطات التقويم لفائدة التلاميذ بما فيها المشاريع البيداغوجية والمطالعة والواجبات المنزلية. (المادة

- يخص مجلس القسم المنعقد في نهاية الفصلين الأول والثاني، لما يأتي:
- تحليل ظروف تطبيق المناهج التعليمية واتخاذ الإجراءات الملائمة لمعالجة النقائص المسجلة.
- تشخيص الوضعية المتعلقة بمواظبة التلاميذ وانضباطهم.
- تحليل النتائج المدرسية للتلاميذ.
- تقييم عمل التلميذ بالاعتماد على النتائج المحصل عليها.
- تدوين الملاحظات المستخلصة على كشوف التلاميذ.
- دراسة ومناقشة التوجيه التدريجي للتلميذ. (المادة 07)
- في نهاية السنة الدراسية، وعلاوة على المهام المذكورة في المادة 7 أعلاه، يتولى مجلس القسم ما يأتي:
- تحليل الحصيلة السنوية لنتائج التلاميذ.
- اتخاذ قرارات الانتقال إلى المستوى الأعلى أو إعادة السنة وفقاً للشروط المطلوبة
- اقتراح توجيه تلاميذ السنة الرابعة متوسط إلى الجذعين المشتركين في السنة الأولى ثانوي.
- اقتراح توجيه تلاميذ السنة الأولى ثانوي إلى شعب السنة الثانية ثانوي.
- اقتراح إعادة توجيه التلاميذ المعيدين في السنتين الأولى والثانية ثانوي بناء على نتائجهم.

- اقتراح إعادة توجيه التلاميذ المنتقلين إلى السنة الثالثة ثانوي إذا استلزمت المتطلبات التربوية ذلك.
- اقتراح توجيه التلاميذ نحو التعليم والتكوين المهنيين. (المادة 8).

- يمنح مجلس القسم على ضوء النتائج الفصلية: مكافآت للتلاميذ النجباء وملاحظات وصفية في كشوف نقاط الآخرين لتحسين مستواهم (من المادة 09).

03- مجلس التعليم في المتوسطة والثانوية وسيره :

أنشئَ بموجب القرار رقم 69 مؤرخ في 12 جويلية 2018 وبذلك تم إلغاء القرار رقم 172 المؤرخ في 02 مارس 1991 المتضمن إنشاء مجالس التعليم وتنظيمها في المدارس الأساسية ومؤسسات التعليم الثانوي والقرار المتمم رقم 298 المؤرخ في 17 جوان 12006-

- مهامه :

يتولى مجلس التعليم على الخصوص ما يلي: التشاور وضمان التنسيق بين أساتذة المادة الواحدة أو المواد المتقاربة.

- إعداد عن طرق المادة المدرسة، حصيلة نتائج التلاميذ في التقييمات والامتحانات الوطنية.

- اقتراح على مجلس القسم، مجلس التربية والتسيير للمتوسطة أو على مجلس التوجيه والتسيير للثانوية، برنامج النشاط المتعلق بتحسين نتائج التلاميذ في التقييمات والامتحانات الوطنية.

- دراسة المواقيت الرسمية والتعليمات التربوية والاطلاع على المناهج والوثائق المرافقة لها بتحديد كيفية تطبيقها.
 - العمل على تكامل وتناسق البرامج التعليمية وضبط الوسائل التعليمية والتجهيزات الملائمة لتنفيذها.
 - اقتراح رزنامة سنوية للجلسات التنسيقية والندوات التربوية الداخلية لكل مادة.
 - إعداد خطة لمتابعة وتيرة تنفيذ البرامج التعليمية.
 - إعداد المخطط السنوي للتقويم البيداغوجي لأعمال التلاميذ بما فيها المشاريع البيداغوجية.
 - تقديم الاقتراحات التي تخص المسائل المرتبطة بتعليم المادة.
 - مناقشة القضايا المادية وكيفية استعمال الاعتمادات المالية المخصصة للوسائل التعليمية وإثراء المكتبة (1).
- تشكيلة مجلس التعليم:** يتشكل مجلس التعليم في المؤسسة من الأعضاء الآتي ذكرهم:
- على مستوى المتوسطة :**
- المدير رئيساً،
 - مستشار (و) التربية.
 - مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.

¹ - المادة 02 من القرار .

- موظف المصالح الاقتصادية المكلف بالتسيير.
 - أساتذة المادة الواحدة أو المواد المتقاربة.
 - **على مستوى الثانوية :**
 - المدير رئيساً،
 - الناظر.
 - المستشار الرئيسي للتربية، وعند الاقتضاء، مستشار التربية.
 - المستشار الرئيسي للتوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، وعند الاقتضاء مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.
 - موظف المصالح الاقتصادية المكلف بالتسيير.
 - أساتذة المادة الواحدة أو المواد المتقاربة.
- يمكن لمدير المؤسسة دعوة كل شخص مؤهل للمشاركة في أشغال المجلس. (1)
- يحتوي هذا القرار المنظم لمجلس التعليم على 14 مادة، ومن أهم ما جاء في المواد الأخرى عدا المادتين 02 و 05 المذكورتين أعلاه، نذكر:**
- تعد مشاركة الأساتذة في اجتماعات مجلس التعليم في المؤسسة واجبا مهنيا ملزما (المادة 06).
 - يجتمع مجلس التعليم في المؤسسة مرتين (2) على الأقل خلال السنة الدراسية. يعقد الأول في بداية السنة الدراسية لإعداد

¹ - المادة 05 من القرار.

برنامج العمل السنوي وتقديم التوجيهات اللازمة وإصدار التوصيات طبقاً للمادة 02 المحددة لمهام مجلس التعليم، ويعقد الاجتماع الثاني طبقاً للمادة 02 في نهاية السنة الدراسية لتقييم حصيلة مختلف النشاطات البيداغوجية وتحضير الدخول المدرسي المقبل، كما يمكن عقده استثناءً كلما اقتضت الضرورة ذلك (المادة 07).

- يشارك الأستاذ المكلف بالتنسيق في المادة في تحضير اجتماع مجلس التعليم، ويقدم المعطيات الضرورية لعقده (المادة 09).
- يسهر الأستاذ المكلف بالتنسيق في المادة، بالتعاون مع مستشار التربية في المتوسطة والناظر في الثانوية على تنفيذ التوصيات التربوية المنبثقة عن مجلس التعليم مع تقديم تقرير للمدير حول الصعوبات المعترضة في تنفيذها (المادة 10).
- تحرّر مداورات مجلس التعليم من طرف المقرر الذي يعين لهذا الغرض في محاضر يوقع عليها كل الأعضاء الحاضرين، وتدوّن في سجل خاص مرقم ومؤشر عليه من طرف رئيس المجلس وتحفظ نسخة رقمية منها. (المادة 11)

04: مجلس التربية والتسيير في المتوسطة وسيره :

أنشئ مجلس التربية والتسيير في المتوسطة بموجب القرار 70 المؤرخ في 28 شوال 1439 الموافق 12 جويلية 2018 وتم إلغاء القرار رقم 152 المؤرخ في 26 فيفري 1990 والقرار المعدل المتمم رقم 294 المؤرخ في 17 جوان 2006.

- مهامهم: يتداول مجلس التربية والتسيير على الخصوص فيما يلي:

- مشروع المؤسسة.
 - النظام الداخلي للمتوسطة الذي يجب أن يكون مطابقا للتوجيهات العامة للوزير المكلف بالتربية الوطنية.
 - الاقتراحات المتعلقة بالتسيير البيداغوجي.
 - مشروع ميزانية المتوسطة.
 - الحساب الإداري وحساب التسيير.
 - الصفقات والاتفاقات.
 - مشاريع ترميم المتوسطة وتجهيزها وتوسيعها.
 - القائمة المحددة للتجهيزات والعتاد القابل للإسقاط.
 - التقارير التقييمية.
 - التدابير التي من شأنها تحسين سير المتوسطة وتحقيق الأهداف المسطرة.
 - المسائل القضائية وتسوية الخلافات المرتبطة بالحياة المدرسية.
 - ترقية الحياة المدرسية.
 - قبول الهبات والوصايا.
- كما يبدي مجلس التربية والتسيير رأيه في التنظيم العام للمتوسطة ويقدم اقتراحاته لتحسين ظروف العمل وتضافر الجهود

لتجسيد الأهداف المسطرة وفقا للتوجيهات والتعليمات الصادرة عن السلطة الوصية.⁽¹⁾

- تشكيلته: يتشكل مجلس التربية والتسيير من:

- مدير المتوسطة رئيسا.
- مستشار (و) التربية.
- موظف المصالح الاقتصادية المكلف بالتسيير.
- مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.
- ثلاثة (3) ممثلين من بين الأساتذة المرسمين المعينين بالمتوسطة ينتخبهم نظراؤهم.
- ممثل (1) واحد من بين المشرفين التربويين وموظفي المخابر ينتخبه نظراؤه.
- ممثل (1) واحد من العمال الإداريين ينتخبه نظراؤه.
- ممثل (1) واحد من العمال المهنيين ينتخبه نظراؤه.
- رئيس جمعية أولياء التلاميذ أو من ينوب عنه.⁽²⁾

05: مجلس التوجيه والتسيير في الثانوية وسيره:

أنشئ بموجب القرار 71 المؤرخ في 12 جويلية 2018 وتم إلغاء القرار 151 المؤرخ في 26 فيفري 1991 المتضمن إنشاء مجالس التوجيه والتسيير وتنظيمها وعملها في مؤسسات التعليم

¹ - المادة 03 من القرار.

² - المادة 04 من القرار.

الثانوي والقرار 195 المؤرخ في 17-06-2006 الذي يعدله
وينتمه.

- **مهامه:** يتداول مجلس التوجيه والتسيير على الخصوص فيما يلي:

- مشروع المؤسسة.
- النظام الداخلي للثانوية الذي يجب أن يكون مطابقا لتوجيهات الوزير المكلف بالتربية الوطنية.
- مشروع ميزانية الثانوية.
- الحساب المالي.
- التدابير التي من شأنها تحسين سير الثانوية وتحقيق الأهداف المسطرة.
- الاقتراحات المتعلقة بالتسيير البيداغوجي،
- مشاريع ترميم المتوسطة وتجهيزها وتوسيعها.
- الصفقات والاتفاقات.
- مشاريع ترميم المتوسطة وتجهيزها وتوسيعها.
- القائمة المحددة للتجهيزات والعتاد القابل للإسقاط.
- التقارير التقييمية.
- المسائل القضائية وتسوية الخلافات المرتبطة بالحياة المدرسية.
- ترقية الحياة المدرسية.
- قبول الهبات والوصايا.

كما يُبدي مجلس التوجيه والتسيير رأيه في التنظيم العام للثانوية ويقدم مقترحاته لتحسين ظروف العمل وتضافر الجهود لتجسيد الأهداف المسطرة وفق التوجيهات والتعليمات الصادرة عن السلطة الوصية.⁽¹⁾

- **تشكيلته:** يتشكل مجلس التوجيه والتسيير من الأعضاء الآتي ذكرهم:

- مدير الثانوية رئيساً.
- الناظر نائباً للرئيس،
- موظف المصالح الاقتصادية المكلف بالتسيير،
- مستشار (و) التربية،
- المستشار الرئيسي للتوجيه والإرشاد المدرسي والمهني أو مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني،
- ممثل واحد (1) من بين الأساتذة ينتخبه نظراؤه،
- ممثل (1) واحد من بين المشرفين التربويين وموظفي المخابر ينتخبه نظراؤه،
- ممثل (1) واحد من العمال الإداريين ينتخبه نظراؤه،
- ممثل (1) واحد من العمال المهنيين ينتخبه نظراؤه،
- رئيس جمعية أولياء التلاميذ أو ممثله.⁽²⁾
-

1 - المادة 03 من القرار.

2 - المادة 04 من القرار.

-دوراته:

• يجتمع مجلس التوجيه والتسيير في ثلاث (3) دورات عادية في السنة، واحدة منها في بداية السنة الدراسية بناء على استدعاء من رئيسه، ويمكنه أن يجتمع في دورات غير عادية، بناء على استدعاء من رئيسه أو بطلب من أغلبية أعضائه.
(المادة 14)

• لا تصح مداوات مجلس التوجيه والتسيير إلا في المواضيع المسجلة في جدول الأعمال وبحضور أغلبية أعضائه. وفي حالة عدم اكتمال النصاب يعقد اجتماع آخر بعد انقضاء أجل ثمانية (8) أيام. وفي هذه الحالة، تصح مداوات مجلس التوجيه والتسيير مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين (المادة 17).

06- مجلس التنسيق الإداري:

- المرجع : القرار رقم 72 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كفاءات إنشاء مجلس التنسيق الإداري في المتوسطة والثانوية وسيره وتم إلغاء القرار 156 المؤرخ في 26 فيفري 1991 المتضمن إنشاء مجلس التنسيق الإداري وتنظيمه وعمله في المدارس الأساسية ومؤسسات التعليم الثانوي.

يمثل مجلس التنسيق الإداري الإطار الملائم للتشاور والتنسيق بين أعضاء الفريق الإداري في المسائل المتعلقة بتحسين تسيير المؤسسة وظروف تـمدرس التلاميذ (المادة 03)، وبالتالي هو يساعد المدير في التسيير اليومي للمؤسسة.

- **تشكيلته:** حددت المادة 08 من هذا القرار تشكيلة مجلس التنسيق الإداري من الأعضاء الآتي ذكرهم:

- **على مستوى المتوسطة:**

- مدير المتوسطة رئيساً،
- مستشار (و) التربية.
- موظف المصالح الاقتصادية المكلف بالتسيير.
- المستشار الرئيسي للتوجيه والإرشاد المدرسي والمهني أو مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.

- **على مستوى الثانوية:**

- مدير الثانوية رئيساً،
 - ناظر الثانوية.
 - موظف المصالح الاقتصادية المكلف بالتسيير.
 - مستشار (و) التربية.
 - المستشار الرئيسي للتوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، وعند الاقتضاء مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.
- يمكن لمجلس التأديب استدعاء كل من له علاقة بالقضية للإدلاء بتصريحاته أمام أعضائه. (1)

- **الأهداف:** تهدف اجتماعات مجلس التنسيق الإداري التي تعقد مرة واحدة على الأقل في الأسبوع إلى:

¹ - المادة 08 من القرار.

- توحيد وتضافر جهود جميع أعضاء الجماعة التربوية لإعداد برامج العمل وتنفيذها.
 - تنسيق عمل مختلف المصالح.
 - ضمان الشروط الضرورية والملائمة لتمدرس التلاميذ.
 - ترقية استعمال التكنولوجيات الحديثة في جميع مجالات التسيير.
 - إرساء الثقة والشفافية داخل المؤسسة بتطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية السارية المفعول لاسيما أحكام النظام الداخلي.
 - تشجيع تنفيذ ميثاق أخلاقيات قطاع التربية الوطنية.
 - تذليل الصعوبات التي تعيق سير المؤسسة.
 - ضمان الظروف الملائمة لعقد مختلف المجالس البيداغوجية والإدارية. (1).
- لتطبيق هذه الأهداف، نصت المادة 07 على أن المدير يتولى على الخصوص ما يلي:
- وضع آليات لتسيير المؤسسة حيز التنفيذ من أجل الرفع من جودة التعليم ونجاعته.
 - قراءة المناشير والتعليمات الرسمية ومتابعة تطبيقها.
 - ضمان ديمومة التواصل وتبليغ المستجدات.

¹ - المادة 06 من القرار.

- متابعة تنفيذ الأعمال المبرمجة.
- عرض اقتراحات وانشغالات أعضاء الجماعة التربوية.

07- مجلس التأديب:

المرجع: القرار رقم 73 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كفيات إنشاء مجلس التأديب في المتوسطة والثانوية وسيهر وتمّ إلغاء القرار 173 المؤرخ في 02 مارس 1992 المتضمن إنشاء مجلس التأديب وتنظيمه وعمله في المدارس الأساسية ومؤسسات التعليم الثانوي.

- **تشكيلة مجلس التأديب:** يتشكل مجلس التأديب من الأعضاء الآتي ذكرهم:

- على مستوى المتوسطة:

- مدير المتوسطة رئيسا،
- مستشار(و) التربية.
- موظف المصالح الاقتصادية المكلف بالتنسيق.
- مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.
- ممثل عن الأساتذة الأعضاء في مجلس التربية والتنسيق يعينه المدير.
- الأستاذ المكلف بالتنسيق لقسم التلميذ المعني بصفة استثنائية.
- مشرف تربوي يقترحه مدير المتوسطة بصفة استثنائية.
- رئيس جمعية أولياء التلاميذ أو ممثل عنه، بصفة استثنائية.

- على مستوى الثانوية :

- مدير الثانوية رئيساً،
 - الناظر.
 - مستشار (و) التربية.
 - موظف المصالح الاقتصادية المكلف بالتسيير.
 - المستشار الرئيسي للتوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، وعند الاقتضاء مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.
 - ممثل الأساتذة في مجلس التوجيه والتسيير.
 - الأستاذ المكلف بالتنسيق لقسم التلميذ المعني بصفة استثنائية.
 - مشرف تربوي يقترحه مدير المتوسطة بصفة استثنائية.
 - رئيس جمعية أولياء التلاميذ أو ممثل عنه، بصفة استثنائية.
- يمكن لمجلس التأديب استدعاء كل مَنْ له علاقة بالقضية للإدلاء بتصريحاته أمام أعضائه⁽¹⁾.

- مهام مجلس التأديب: يتولى مجلس التأديب على الخصوص المهام الآتية:

- اقتراح الإجراءات الكفيلة لحماية الوسط المدرسي، وفقاً للتوجيهات العامة لإعداد النظام الداخلي للمؤسسة.
- المساهمة في تحسين ظروف التمدريس والحياة المدرسية.
- تشجيع ومكافأة التلاميذ الذين يتحلون بالسلوك الحسن.

¹ - المادة 03 من القرار.

- المساهمة في تقييم سلوك التلاميذ من خلال التوجيه الى لجان مختصة، منشأة لهذا الغرض،
 - البت في الأخطاء التي يرتكبها التلاميذ والناجمة عن الإخلال بأحكام النظام الداخلي للمؤسسة⁽¹⁾.
- 08- مجلس القبول والتوجيه في التعليم الثانوي العام والتكنولوجي وسيره :**

المرجع : القرار رقم 74 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كفيات إنشاء مجلس القبول والتوجيه في التعليم الثانوي العام والتكنولوجي وسيره وتمّ إلغاء القرار الجديد تم إلغاء القرار 96 المؤرخ في 06 أبريل 1992 المتضمن إنشاء مجلس القبول والتوجيه في السنة الثانية ثانوي.

- مهام مجلس القبول والتوجيه :

- تتمثل على الخصوص في اتخاذ قرارات بناء على اقتراحات مجالس الأقسام وتتعلق بما يلي:
- قبول وتوجيه تلاميذ الجذوع المشتركة في السنة الأولى ثانوي إلى إحدى شعب السنة الثانية ثانوي.
 - تحويل التلاميذ المقبولين والموجهين إلى ثانوية أخرى، في حالة عدم فتح الشعبة الموجه إليها التلاميذ.
 - توجيه التلاميذ غير المقبولين في السنة الثانية ثانوي إلى التعليم المهني.

¹ - المادة 02 من القرار.

- إعادة توجيه التلاميذ المعيدين في السنة الثانية ثانوي الى
شعبة أخرى. (1).

- تشكيلة مجلس القبول والتوجيه :

يتشكل مجلس القبول والتوجيه في التعليم الثانوي العام
والتكنولوجي من الأعضاء الآتي ذكرهم:

- مدير الثانوية رئيسا.
- الناظر.
- الأساتذة المكلفين بالتنسيق في المواد.
- الأساتذة المكلفين بتنسيق أقسام السنة الأولى ثانوي.
- مستشار (و) التربية.
- المستشار الرئيسي للتوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، وعند
الافتضاء مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.
- رئيس جمعية أولياء التلاميذ. (2)

09- جلسات التنسيق :

المرجع: القرار 91/174 المحدد لمهام الأساتذة المسؤولين على
المواد (منسقو المواد):

حددت المادة 2 دور أساتذة التعليم الأساسي والتعليم الثانوي
المسؤولين على المواد دورهم في تنظيم التشاور بين أساتذة المادة
الواحدة للتأكد من تطابق الطريقة التربوية مع الأهداف والبرامج

1 - المادة 02 من القرار

2 - المادة 03 من القرار.

والتوجيهات الرسمية المتعلقة بتدريس المادة والعمل على انسجام المقاييس والمناهج والكيفيات فيما يتعلق بمراقبة عمل التلاميذ وتقييمه وتنقيطه واقتراح ترتيب الأنشطة بكيفية منسجمة قصد الاستغلال العقلاني للتوقيت الأسبوعي المخصص للمادة والمشاركة في إعداد التوزيعات الخاصة بمضامين البرامج وتنفيذ الإجراءات الضرورية التي يتطلبها العمل المشترك بين المواد.

أما المرسوم التنفيذي رقم 08-315 المؤرخ في 11 أكتوبر 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتميين للأسلاك الخاصة بالتربية الوطنية، وكذا المرسوم التنفيذي رقم 12-240 المؤرخ في 29 ماي 2012 المعدل والمتمم للمرسوم السابق فقد حددت المادة 55 والمادة 55 مكرر المهام الموكلة إلى أساتذة التعليم المتوسط وتكليفهم بالتنسيق في المادة.

أما الأساتذة الرئيسيون في التعليم الثانوي فقد كلفت المادة 63 الأساتذة التقنيين في الثانويات رؤساء الأشغال بمساعدة أساتذة التعليم الثانوي في تنسيق التعليم التطبيقي، وكلفت المادة 70 الأساتذة الرئيسيين في التعليم الثانوي بالتنسيق في المادة أو القسم؛ كما كلفت المادة 70 مكرر من المرسوم المعدل والمتمم المشار إليه أعلاه الأساتذة المكونين في التعليم الثانوي حسب التخصص بالتنسيق مع مفتشي المواد بالمساهمة في تحضير الملتقيات التربوية التكوينية والمشاركة في متابعة تجسيد التوصيات المنبثقة عنها.

10- المجلس الصحي :

المراجع :

- المنشور رقم 410/ م.ن.أ.ث/ م.ف.م.أ
- التعليمات الوزارية المشتركة 175/ و.ص/ د/ و.
- **تشكيلته:** أجبرت التعليمات الوزارية المشتركة المشار إليها في المرجع أعلاه على تكوين مجلس صحي على مستوى كل مؤسسة تعليمية بالولاية، ويتشكل من:

* أعضاء ذوي حقوق :

- رئيس المؤسسة رئيسا.
- الطبيب المكلف بالصحة في المؤسسة
- التقني في الصحة المكلف بالمكتب البلدي للصحة بالنسبة لمؤسسات الطور الثالث (المتوسطة) والثانويات.
- مستشار التربية
- المقتصد أو المسير المالي.

* أعضاء منتخبين أو معينين :

- ممثل الموظفين التربويين.
- رئيس جمعية أولياء التلاميذ.
- ج - **أعضاء مستشارين:** يمكن للمجلس، بصفة استشارية أن يدعو لحضور الاجتماعات كل شخص ذي الكفاءة ويمكنه مساعدة المجموعة في أعمالها.

- صلاحياته :

- يضمن مجلس الصحة مراقبة الحالة الصحية للتلاميذ والمرافق المدرسية.
- يعطي رأيه في التنظيم العام للمؤسسة في الميادين الصحية.
- يسهر على التطبيق الفعلي لتعليمات الواردة في هذا الشأن.
- يقدر النتائج.
- يقدم الاقتراحات حول جميع المسائل ذات العلاقة الصحية.
- يساهم وبدون انقطاع في حل المشاكل الصحية للمجموعة التربوية وحصراً ما يجب تغييره وتصحيحه أو تطويره.
- يسهر على صحة وأمن وسلامة كل من يعيش في المؤسسات التعليمية.
- يمنح التحسينات والتسهيلات لإطار العمل: المرافق، التجهيزات.

* تسييره :

يجتمع المجلس الصحي على الأقل مرة في كل فصل باستدعاء من طرف رئيسه الذي يحدد جدول الأعمال ويتوقع في محضر جلسة العمل. يقوم عضو من المجلس بمهمة كاتب الجلسة تحفظ مداورات المجلس في السجل ويمكنه عقد اجتماع طارئ باستدعاء من طرف رئيسه أو بطلب من طرف جزء من أعضائه.

إنشاء المجلس الصحي للمؤسسة ضروري وحتمي، ولا بد أن ينشأ في أقرب الآجال لجمع طاقات مختلف القطاعات الصحية

قصد تحسين الظروف وتحقيق برنامج عمل فعال لفائدة الصحة والمجموعة التربوية.

بعد أن استعرضنا مختلف المجالس المعتمدة في المؤسسات التعليمية، بقي لنا أن نشير ونؤكد على أن هذه المجالس ذات أهمية سواء من حيث وجوب تنصيبها من طرف رئيس المؤسسة المسؤول الأول على تفعيل مهامها ومتابعة تنفيذ قراراته، أو من حيث المهام التي أنشئت من أجلها، إيماناً بأن التسيير الحديث لم يعد حكراً على رئيس المؤسسة، بل صار تسييراً تشاركياً بين الفاعلين في المنظومة التربوية، وتبقى المجالس الفضاء الأوسع والأفضل من أجل أن يساهم كل عضو من أعضاء الجماعة التربوية بآرائه وأفكاره واقتراحاته حول القضايا المرتبطة بالتربية والتعليم، وبذلك يكون طرفاً في التسيير بطريقة غير مباشرة، مما سينتج عنه حتماً الانسجام والتكامل بين المهام والأدوار لإنجاح العملية التعليمية/التعلمية التي يعتبر التلميذ محورياً أساسياً لها.

08

عَصْرنة قَطاع التربيئة الوطنيفة.

01: مفهوم عَصْرنة التعلفم .

02: التعلفم الإلكترونف .

جاء في الفصل الثاني من القانون التوجيهي للتربية الوطنية
حول مهام المدرسة ما يلي:

«تقوم المدرسة بـ"إدماج تكنولوجية الإعلام والاتصال الحديثة
في محيط التلميذ وفي أهداف التعليم وطرائقه والتأكد من قدرة
التلاميذ على استخدامها بفعالية، منذ السنوات الأولى للتمرس»⁽¹⁾.
من هذه المهام التي أوكلت للمدرسة، ندرك أنّ عصنة قطاع
التربية الوطنية أصبح ضرورة ملحةً أمّلتها روح العصر وتطوره؛
لهذا تعمل كل الأمم والدول أن يكون لها شأن في عالم التكنولوجيا
والمعرفة التي تمكنها من أن تتبوّأ العسنة من بابه الواسع.

01: مفهوم عسنة التعليم

يرادف كلمة العسنة الحداثة، وكل ما هو مطابق للعصر أي
للدهر الذي نعيش فيه، فلكل عصر من العصور التي عاشتها
الإنسانية منذ القدم خصائصه ومميزاته، وعصرنا هذا يتميز بالحداثة
والتجديد والابتكار، فيه تفجّرت المعرفة على نطاق واسع بفضل
التكنولوجيات الحديثة وفي الكثير من المجالات بفضل تطور
وانتشار وسائل الإعلام والاتصال والتواصل عبر الأقمار الصناعية
والألياف البصرية التي جعلت من الأنترنت مثل الأخطبوط أو
شبكة العنكبوت لا يمكن أحد أن يظن نفسه قادرا على عدم معرفتها
والتعامل بها، وإن فعلَ فسيصبح أمّي عصره.

¹ - الفقرة ما قبل الأخيرة من المادة الرابعة من القانون رقم 08 - 04

المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية.

ولكون التعليم هو الباب الرئيسي الذي نلج من خلاله عالم المعرفة، أصبحت الضرورة تتطلّب مواكبته في جميع مركّباته، من تسيير عصري وطرق ومناهج وأتّباع وسائل وأنماط تربوية حديثة.

02: التعليم الإلكتروني

من متطلبات عصرنة التعليم تطوير الوسائل التربوية والبيداغوجية من وسائط وبرمجيات وتطوير التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد.

كلنا نعرف أن نجاح العملية التعليمية مبنية على ثلاثة عناصر رئيسة هي: المعلم، والتعلّم، والمعرفة العلمية، وترتبط هذه الثلاثية بتوفّر الطرائق الحديثة والوسائل العلمية والمناهج المواكبة للتطور التكنولوجي.

وبفضل تطور وسائل الإعلام الآلي ووسائل الاتصال والتواصل، أصبح التعليم الإلكتروني مجالا لاكتساب المعرفة في أسرع وقت ممكن، ومن أي مصدر أو مكان يريد المتعلم الوصول إليه اختصارا للوقت والجهد، وتكملةً لما يتلقاه الطالب أو المتمدرس من برامج حكومية رسمية.

التعليم الإلكتروني هو ذلك النوع من التعليم الذي يعتمد على استخدام آليات الاتصال الحديثة والمعاصرة من حاسب وشبكاته، ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، ورسومات، وآليات بحث، ومكتبات إلكترونيات، وكذلك بوابات الإنترنت في الاتصال،

واستقبال المعلومات، واكتساب المهارات، والتفاعل بين الطالب والمعلم، وبين الطالب والمدرسة، وربما بين المدرسة والمعلم. انطلاقاً من هذا التعريف يعتمد التعليم الإلكتروني على توظيف الوسائط التكنولوجية الإلكترونية، عبر قنوات اليوتيوب YouTube ، وقد ذيعت أسماء الكثير من الأساتذة العرب في هذا المجال وأصبحنا نشاهد إقبال الطلبة في الجزائر مثلاً على قناة الأستاذ نور الدين Noureine Chanel www.nouredie.com في مادة الرياضيات وشبكة التعليم الجزائرية بكالوريتي www.dzeduc.org وقناة الأستاذ يوسف نجاري بالمغرب [/https://www.mathsways.com](https://www.mathsways.com) وقناة الأستاذ يونس للمعلوماتية المخصصة بتقديم معلومات وشروحات في مجال المعلوماتية للاتصال البريد الإلكتروني prof.chetouane@gmail.com

وغيرها كثير وفي كل المواد التعليمية. تلقى هذه القنوات إقبالا كبيرا من طلبة التعليم خاصة المقبلين على امتحانات آخر السنة في الطورين المتوسط والثانوي، يراجعون منها دروسهم ويتفاعلون معها، ربما أكثر مع أساتذتهم ومع الدروس الخصوصية أو دروس الدعم والتقوية. إنه تعليم جديد ينبغي أن يولى له الأهمية البالغة لما له من تأثير في تعلم الجيل الحالي الذي أصبح الهاتف المحمول هاجسه لا يفارقه في حياته.

تتمثل أساليب التعليم والتعلم الإلكتروني في نوعين أو
عنصرين هما:

أ- التعليم الإلكتروني المتزامن وفيه يكون المحاضر والطلّبة يتواجدون في وقت واحد، ويتواصلون مباشرة، ولكن ليس بالضرورة التواجد بمكان واحد موحد.

ب- التعليم الإلكتروني غير المتزامن والذي لا يتطلّب فيه تواجد المحاضر والطلّبة في وقت واحد ومكان واحد، مثل استخدام الإميلات ومنتديات النقاش، وفيه يتمّ التعلّم حسب الوقت المناسب للمتعلّم، وحسب الجهد الذي يرغب في إعطائه، كما يستطيع إعادة دراسة المادة والرجوع إليها إلكترونياً كلّما احتاج إلى ذلك من الأستاذ أو المعلّم في وقت متأخر، أو عند الانتهاء من الدروس أو البرنامج⁽¹⁾.

ونظراً لأهمية هذا التعليم أصبحت الكثير من الدول العربية رائدة فيه.

نأخذ كمثال على ذلك، سلطنة عُمان وعاصمتها مسقط، حيث يلاحظ المتتبع للتعليم الإلكتروني فيها أنها قفزت قفزة نوعية مقارنة مع غيرها من الدول العربية، إذ تمّ تدشين وإدخال هذا النوع من

¹ - سوسي علي، عصرنة مرفق التعليم الجزائري بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، التعليم عن بعد أنموذجاً، مداخلة، الملتقى الدولي النظام القانوني للمرفق المنعقد بجامعة المسيلة 26-27 نوفمبر 2018.

التعليم في السلطنة منذ العام الدراسي 2010 - 2011، حيث تمّ «إمداد المدارس بالأجهزة التفاعلية المُعينة على تطبيق إستراتيجية التعليم الإلكتروني والتي تتمثل في: السبورات BOARD التفاعلية، ثم الانتقال إلى البروجكتر PROJECTOR التفاعلي، وأخيراً الشاشات SCREEN التفاعلية، وهي المطبقة حالياً في عددٍ من المدارس الحكومية المنتشرة في السلطنة»⁽¹⁾. وقد تلخّصت جهودها في:

- "استخدام تقنيات الاتصال مثل الهاتف النقال لأغراض إدارة الامتحانات ونتائجها،
- ربط أكثر من 200 مدرسة بنظام شركة سيسكو المحلية اللاسلكية (wlan) وذلك لتضمين التعلم الإلكتروني في مقرراتها.
- دراسة إمكانية تنفيذ مشروع التدريب الإلكتروني للمعلمين في مناطقهم التعليمية.

¹- على بن شرف علي الموسوي، التعليم الإلكتروني في سلطنة عمان، دراسة تحليلية للواقع ومضامينه المستقبلية، المكتبة الرقمية المقصورة عمان، ص:04، الموقع المقتبس منه:

-دراسة إمكانية إدخال تقنية الكتاب الإلكتروني لتدعيم الكتاب المدرسي»⁽¹⁾.

ترتكز التجربة العُمانية في مجال إدخال التعليم الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم على عدة مستويات تتبلور في عدة مشاريع هي: إنتاج الكتاب الإلكتروني الذي يساعد المتعلم على الدراسة بعدة طرق وحواس وإمكانية تحديث معلوماته إلكترونياً في وقت قصير، ومشروع التدريب الإلكتروني الذي يمكن المتدربين «الدخول للبيئة التدريبية في أي وقت، وأي مكان، عن طريق الأقراص الوسائطية في الأنترنت... لتخفيض التكلفة والجهد المبذولين في مجال تنمية الموارد البشرية»⁽²⁾.

لقد أضحّت مسألة إدخال وتطوير التعليم الإلكتروني من ضروريات العصر وحتميته، تتسابق الدول لربح معركته بشتى الوسائل والإمكانيات نظراً لما لهذا النوع من التعليم من أهمية في ضمان نوعية التعليم وجودته في عصر التكنولوجيا وتفجّر المعرفة على نطاق واسع إسهاماً في تطوير الاقتصاد القائم على المعرفة. إن الاستثمار في هذا المجال وتطويره يتطلب إرادة سياسية قوية تمكّن الدولة من وضع الأسس المتينة لعصرنة التعليم وإدخال

¹- المرجع السابق.

²- على بن شرف علي الموسوي، التعليم الإلكتروني في سلطنة عمان، المرجع السابق.

التقنيات الحديثة في تسيير مركباته المتعددة، ولن يتأتى ذلك - في اعتقادي - إلا بـ:

1- الأخذ بتجارب الدول السبّاقة في هذا المجال، ووضع مخطط حكومي واضح المعالم والأهداف، وسنّ قوانين ملزمة للتطبيق ميدانياً.

2- تدريب المتكونين والمسيرين في مختلف الأسلاك والرتب ابتداء من المدير إلى الأستاذ، إلى التقني المسؤول على صيانة عتاد الإعلام الآلي أو المكلف بالمكتبة الإلكترونية.

3- إنشاء مناصب مالية في الخريطة الإدارية من ذوي الاختصاص في الإعلام الآلي للقيام بكل العمليات المبرمجة في إطار رقمنة القطاع، وتدريب باقي أفراد الجماعة التربوية وخاصة موظفي التعليم لاستخدام أحدث الوسائل الحديثة في التعليم الإلكتروني، ضماناً لتكوينهم أولاً، ووضعه حيز التنفيذ في تطبيق المناهج الدراسية والتقويم التربوي والمعالجة البيداغوجية وتسيير الاختبارات وامتحانات آخر الأطوار الثلاث (إن بقي لهذه الامتحانات جدوى في إجرائها).

وأخيراً ولا آخراً، توطين وتأسيس مشروع تكنولوجيات المعلومات، يمر حتماً باستخدام المناهج والبرامج الحديثة والذي يستهدف الوصول إلى استخدام التكنولوجيا المعلوماتية في كل متطلبات التنمية والحياة اليومية.

وفي ظل هذا التصور نكون اقتربنا من المأمول في إتباع ونهج التعليم بطريقة المقاربة بالكفاءات بربط المتعلم بمحيطه وبيئته الداخلية والخارجية، حيث أن النشء اليوم يعيش في عالم جديد ومتفتّح أكثر على التكنولوجيات الحديثة في عالم الاتصال والتواصل، فما علينا إلا بمرافقته وتوجيهه وتعليمه بأحدث الطرق وتسيير المؤسسات التعليمية التي يتعلّم فيها بأساليب حديثة تُمكنه من وُلوج عالم المعرفة والتكّيّف مع تحدّيات العولمة الزاحفة التي لا ترحم الدول غير المالكة للأساليب الحديثة في العالم المعاصر.

09

تنظيم الوثائق الإدارية

- 01: ترتيب وتصنيف الوثائق على مستوى الأمانة.
- 02: على مستوى المصلحة الاقتصادية.
- 03: على مستوى الاستشارة التربوية ونيابة مدير الدراسات)
النظارة).

من مهارات التسيير الناجح تنظيم الوثائق الإدارية وترتيب أعمال المكتب، إذ تعتبر هذه العملية من الضروريات الملحة لمُسيّر المؤسسة التعليمية.

هذا وقد وُضعت عدة مخططات لإحصاء وتصنيف الوثائق المتداولة على مستوى المؤسسات التعليمية من أهمها المخطط الصادر عن المديرية الفرعية للتوثيق لوزارة التربية الوطنية والصادر في النشرة الرسمية للتربية الوطنية في عدد خاص في نوفمبر 1999، يمكن لكل مسير إداري اقتناؤه أو تحميله من الأنترنت.

من هذا المخطط الخاص نستنتج أن ترتيب وتصنيف الوثائق المتداولة على مستوى المؤسسة التعليمية (الثانويات والمتوسطات)، يتم كالتالي:

01: ترتيب وتصنيف الوثائق على مستوى الأمانة :

عنوان الملف	الوثائق التي يتكون منها الملف
1.1 :	1.1.1: مرسوم إنشاء المؤسسة.
تعريف المؤسسة	2.1.1: قرار الإنشاء. 3.1.1: قرار الفتح. 4.1.1: قرار التسمية. 5.1.1: محضر التسليم النهائي. 6.1.1: محاضر تسليم المهام. 7.1.1: محاضر التحفظات. 8.1.1: عقد التخصيص.

<p>9.1.1: مخطط المؤسسة وتصميم الكتلة. 10.1.1: رقم التعريف الوطني. 11.1.1: رقم الحساب الجاري. 12.1.1: رقم الضمان الاجتماعي. 13.1.1: حساب الخزينة الولائية. 14.1.1: رقم التسجيل الضريبي. 15.1.1: رقم التسجيل في مجلس المحاسبة. 16.1.1: قرار إنشاء المأمّن 17.1.1: قرارات التجهيز الأولي وثائق أخرى.</p>	
<p>1.2.1: المناشير المتعلقة بالإجراءات الأمنية. 2.2.1: مخطط المؤسسة وتحديد الأماكن الحساسة. 3.2.1: مخطط توزيع المطفآت. 4.2.1: مخطط أبواب الخروج والنجدة. 5.2.1: أرقام الهاتف الضرورية للنجدة. 6.2.1: مخطط الكهرباء والغاز والماء بالمؤسسة. 7.2.1: تقارير لجان الوقاية والأمن. وثائق أخرى.</p>	<p>2.1: ملف الوقاية الأمنية للمؤسسة</p>
<p>1.3.1: النصوص المتعلقة بالتضامن المدرسي..</p>	<p>3.1: ملف التضامن</p>

<p>2.3.1: قائمة التلاميذ المحتاجين.</p> <p>3.3.1: قائمة التلاميذ المستفيدين من عملية التضامن خلال العام الدراسي.</p> <p>4.3.1: قائمة الأدوات الموزعة.</p> <p>5.3.1: تقرير وجيز عن توزيع الأدوات.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>المدرسي:</p>
<p>1.4.1: الوثائق الثبوتية المتعلقة بالقضية.</p> <p>2.4.1: العرائض.</p> <p>3.4.1: القرار القضائي النهائي.</p> <p>4.4.1: وثائق الحكم الثبوتية.</p> <p>5.4.1: محضر مجلس التوجيه/ التربية والتسيير.</p> <p>6.4.1: المصاريف المتعلقة بالقضايا .</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>4.1: ملف المنازعات القضائية</p>
<p>1.5.1: قرار اعتماد النقابة.</p> <p>2.5.1: محضر انتخاب الفرع.</p> <p>3.5.1: محضر التصيب.</p> <p>4.5.1: قائمة المنخرطين.</p> <p>5.5.1: النصوص المتعلقة بممارسة الحق النقابي.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>5.1: ملف التنظيمات النقابية المعتمدة</p>

<p>1.6.1: محضر الجلسة العامة التأسيسية أو التجديدية.</p> <p>2.6.1: قائمة أعضاء المجلس.</p> <p>3.6.1: طلب الاعتماد من السلطات الولائية.</p> <p>4.6.1: قرار الاعتماد المسلم من طرف الولاية.</p> <p>5.6.1: الإعلان عن تأسيس أو تجديد الجمعية المنشور بأحد الجرائد الوطنية.</p> <p>6.6.1: القانون الأساسي للجمعية.</p> <p>7.6.1: القانون الأساسي للجمعيات.</p> <p>8.6.1: نسخة من التقرير المالي والأدبي السنوي.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>6.1: ملف جمعية أولياء التلاميذ</p>
<p>1.7.1: عقود التموين مع شركة سونلغاز.</p> <p>2.7.1: عقود التموين مع مصالح المياه.</p> <p>3.7.1: المراسلات مع مختلف الإدارات.</p> <p>4.7.1: عقود الصيانة.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>7.1: ملف العلاقات مع الإدارات الأخرى</p>
<p>1.8.1: المنشور الوزاري المتعلق بالدخول المدرسي.</p> <p>2.8.1: الخريطة التربوية.</p> <p>3.8.1: الخريطة الإدارية.</p> <p>4.8.1: قوائم التلاميذ- جدول التعداد</p>	<p>8.1: ملف الدخول المدرسي</p>

<p>5.8.1: توقيت الأساتذة.</p> <p>6.8.1: توقيت الأقسام.</p> <p>7.8.1: توزيع المهام على الموظفين الإداريين.</p> <p>8.8.1: رزنامة التسجيلات.</p> <p>9.8.1: رسوم التسجيلات.</p> <p>10.8.1: رزنامة مجالس التعليم.</p> <p>11.8.1: قائمة الأساتذة الرئيسيين ومسؤولي المواد.</p> <p>12.8.1: محاضر الدخول الجماعية.</p> <p>13.8.1: قوام الكتب وأسعارها</p> <p>14.8.1: قائمة الأساتذة.</p> <p>15.8.1: تقرير عن الدخول المدرسي.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	
<p>1.9.1: كشف مفصل للموظفين الإداريين.</p> <p>2.9.1: كشف مفصل للتلاميذ الحاضرين.</p> <p>3.9.1: خدمات الأساتذة والمعلمين.</p> <p>4.9.1: تطبيق المواقيت الرسمية.</p> <p>5.9.1: التداريس المتكاملة.</p> <p>6.9.1: مواقيت الأقسام.</p> <p>7.9.1: مواقيت الأساتذة.</p> <p>8.9.1: استعمال المحلات المتخصصة.</p> <p>9.9.1: استعمال المحلات العادية.</p>	<p>9.1: ملف التقرير العام لتسيير المؤسسة</p>

<p>10.9.1: كشف الساعات الإضافية المصادق عليها.</p> <p>11.9.1: النظام التربوي للابتدائيات التابعة للمؤمن.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	
<p>1.10.1: المناشير الوزارية المتعلقة بالاختبارات.</p> <p>2.10.1: رزنامة الاختبارات الفصلية.</p> <p>3.10.1: جدول سير الاختبارات.</p> <p>4.10.1: جدول الحراسة.</p> <p>5.10.1: رزنامة مجالس الأقسام.</p> <p>6.10.1: نماذج من المواضيع</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>10.1: ملف</p> <p>التقويم</p> <p>المستمر</p>
<p>1.11.1: ملف خاص بالترشح.</p> <p>2.11.1: القوائم الاسمية للمترشحين.</p> <p>3.11.1: قوائم الناجحين.</p> <p>4.11.1: محاضر الناجحين</p> <p>5.11.1: وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>11.1: ملف</p> <p>شهادة</p> <p>التعليم</p> <p>المتوسط</p>
<p>1.12.1: المراسلة المتعلقة بتعداد التلاميذ لكل شعبة.</p> <p>2.12.1: المنشور المتعلق بالترشح للبيكالوريا.</p> <p>3.12.1: القوام الرسمية للمترشحين لكل شعبة.</p>	<p>12.1: ملف</p> <p>البيكالوريا :</p>

<p>4.12.1: قوائم الأساتذة المقترحين للتصحيح. 5.12.1: جدول نتائج البكالوريا. 6.12.1: كشف تصحيحات الأسماء الخاطئة. 7.12.1: القوائم الاسمية للناجحين بكل شعبة. 8.12.1: كشف تسليم النقاط . وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	
<p>1.13.1: القرار المتعلق بتعيين المؤسسة كمركز امتحان. 2.13.1: قائمة التلاميذ المترشحين. 3.13.1: دليل سير مراكز الامتحانات. 4.13.1: قرار تعيين رئيس مركز ونائبه. 5.13.1: قائمة الأساتذة الحراس وأعضاء الأمانة. 6.13.1: التعليمات الرسمية المتعلقة بإجراء الامتحان. 7.13.1: مختلف الوثائق المتعلقة بالحراس والأمانة وتسليم الوثائق. 8.13.1: التقرير النهائي حول سير الامتحانات وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>13.1: ملف مركز امتحان البكالوريا وشهادة التعليم المتوسط</p>
<p>1.14.1: المناشير الخاصة بقبول وتوجيه التلاميذ. 2.14.1: محاضر القبول والتوجيه النهائي.</p>	<p>14.1: ملف القبول والتوجيه</p>

<p>3.14.1: الطعون في قرارات التوجيه.</p> <p>4.14.1: قرارات لجان الطعن.</p> <p>5.14.1: محضر الأساتذة.</p> <p>6.14.1: إقرارات الفردية المتخذة من طرف مديرية التربية .</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	
<p>1.15.1: البرنامج الخاص بكل مادة تعليمية.</p> <p>2.15.1: التوجيهات. التربية الواردة من الوزارة</p> <p>3.15.1: المواقيت والمعاملات الرسمية.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>15.1: ملف البرامج والمواقيت</p>
	<p>16.1: ملف مشروع المؤسسة</p>
<p>1.17.1: المسار الوظيفي.</p> <p>2.17.1: الحالة المدنية.</p> <p>3.17.1: العطل والغيابات.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>17.1: ملفات الموظفين :</p>
<p>1.18.1: النصوص الخاصة بالحركة.</p> <p>2.18.1: الوثائق الفردية الخاصة بالحركة.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>18.1: ملف حركة الموظفين</p>
<p>1.19.1: المناشير المتعلقة بالتنظيم</p> <p>الامتحانات والمسابقات.</p>	<p>19.1: ملف الامتحانات</p>

<p>2.19.1: رزنامة الامتحانات والمسابقات. 3.19.1: قائمة الموظفين المترشحين للمسابقات المهنية. وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>والمسابقات الخاصة بالموظفين</p>
<p>1.20.1: المناشير الخاصة بالتكوين. 2.20.1 : الندوات التربوية والتكوينية. 3.20.1: رزنامة التكوين المستمر لكل المواد. 4.20.1: قائمة المستفيدين من كل عملية 5.20.1: قامة المؤطرين. 6.20.1: قائمة المستفيدين من التفتيش. وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>20.1: ملف مركز امتحان البكالوريا وشهادة التعليم المتوسط :</p>
<p>1.21.1: تقرير الخروج. 2.21.1: محاضر الخروج. 3.21.1: جدول المداومة للعطلة الصيفية. 4.21.1: عناوين الموظفين أثناء العطل. وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>21.1: ملف المؤسسة خلال العطلة :</p>
<p>1.22.1: التقرير اليومي للناظر أو مستشار التربية. 2.22.1: التقرير اليومي للمصالح الاقتصادية. 3.22.1: التقرير اليومي للمخبر، المكتبة، العيادة. 4.22.1: التقرير اليومي للورشات واللقاءات.</p>	<p>22.1: ملف التقارير اليومية.</p>

<p>المتخصصة.</p> <p>5.22.1: التقرير اليومي لأعوان الأمن والوقاية. وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	
<p>1.23.1: المنشور المتعلق بإعداد طلبات المنح. 2.23.1 : قائمة الطلبات. 3.23.1: قرار المستفيدين. 4.23.1: كشف التلاميذ الممنوحين الحاضرين في 01-31. 5.23.1: استمارة التحويل. 6.23.1: المنح المعادة. 7.23.1: منح التجهيز الأولي لتلاميذ التقني. 8.23.1: ملفات للدراسة. 9.23.1: جدول تصفيات المنح- حالة المنح. 10.23.1: قوائم المنح الشاغرة. وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>23.1: ملف التقارير اليومية.</p>
<p>1.24.1: قرار اعتماد الجمعية. 2.24.1 : القانون الأساسي. 3.24.1: محضر تنصيب أو تجديد نوادي الجمعية الثقافية والرياضية. 4.24.1: تقرير الحصيلة السنوية للأنشطة الثقافية والرياضية.</p>	<p>24.1: ملف النشاطات الثقافية والرياضي :</p>

<p>5.24.1: البرنامج السنوي للأنشطة المختلفة. 6.24.1: التقارير الدورية عن الأنشطة المختلفة. وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	
<p>1.25.1: المنشور الوزاري المتعلق بإعداد مشاريع ميزانية مؤسسات التعليم الأساسي والثانوي. 2.25.1 : البطاقة الوصفية لتعداد التلاميذ الحاضرين إلى غاية 30 أكتوبر. 3.25.1 : قرار الاعتمادات المالية الخاصة بالتسيير والتغذية. 4.25.1: تقرير رئيس المؤسسة. 5.25.1: مشروع الميزانية للسنة الحالية. 6.25.1: محضر اجتماع مجلس التوجيه/ التربية والتسيير. 7.25.1: بطاقة الالتزام السنوية. 8.25.1: قائمة التلاميذ الممنوحين. 9.25.1: قائمة المستفيدين في الطاولة المشتركة. 10.25.1: توقعات الاعتمادات الخاصة بالأجور.</p>	<p>25.1: ملف تحضير الميزانية :</p>

<p>1.26.1: نسخة من الميزانية مصادق عليها من طرف الوصاية.</p> <p>2.26.1 : وضعية مراقبة الصندوق المؤسسة.</p> <p>3.26.1: حالة تقارب حسابات مع الصكوك البريدية وحساب الخزينة الولائية</p> <p>4.26.1: جدول تحويل الاعتمادات في الميزانية.</p> <p>5.26.1: تقرير رئيس المؤسسة.</p> <p>6.26.1: محضر اجتماع مجلس التوجيه/ التربية والتسيير.</p> <p>7.26.1: حالة الديون إلى غاية 31 ديسمبر.</p> <p>8.26.1: نسخة من الحساب المالي وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>26.1: ملف متابعة تنفيذ الميزانية:</p>
<p>1.27.1: المنشور المتعلق بالإصلاحات الكبرى والترميمات.</p> <p>2.27.1 : طلب رئيس المؤسسة المتعلق بالإصلاحات حسب الأولويات.</p> <p>3.27.1: البطاقة التقنية المتعلقة بالإصلاح الولائية.</p> <p>4.27.1: دفتر الشروط.</p> <p>5.27.1: المقاييس المختلفة للمقاولين</p> <p>6.27.1: الدراسة الفنية المنجزة من طرف</p>	<p>27.1: ملف الإصلاحات الكبرى والترميمات:</p>

<p>المختصين في الأشغال لمديرية البناء. 7.27.1: محضر اجتماع مجلس التوجيه/ التربية والتسيير. 8.27.1: جدول المقارنة بين المناقصات. 9.27.1: قرار منح الاعتماد. 10.27.1: سند الطلب. 11.27.1: تسليم الأمر بالأشغال. 12.27.1: محضر الاستلام بنهاية الأشغال والفاتورة النهائية. 13.27.1: كشف مجمل الإصلاحات الكبرى والترميمات. وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	
<p>1.28.1: المناشير الوزارية المتعلقة بإصلاح التعليم. 2.28.1: مشاريع وزارية للإصلاح. 3.28.1: المشاريع المقترحة من طرف المؤسسة أو مدير التربية للولاية. وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>28.1: ملف الاقتراحات حول مشاريع تحسين التعليم :</p>
<p>سجل محاضر التنصيب.</p>	29.1
<p>سجل مجلس التنسيق الإداري.</p>	30.1
<p>سجل مجلس التوجيه/ التربية والتسيير.</p>	31.1
<p>مجالس التعليم</p>	32.1

33.1	مجالس الأقسام
34.1	مجلس التأديب.
35.1	سجل الجمعية الثقافية والرياضية.
36.1	سجل المجلس الصحي.
37.1	سجل البريد الصادر والوارد
38.1	سجل الدخول والخروج للتلاميذ
39.1	سجل الشهادات المدرسية للتلاميذ
40.1	سجل السجلات الرسمية
41.1	سجل العلاقة مع التنظيمات النقابية
42.1	دفتر شهادات الإذن بالانتقال.
43.1	دفتر سليم الوثائق للموظفين.
44.1	دفتر المداومة.
45.1	دفتر سند الطلب.
46.1	سجل العطل المرضية

حذف الوثائق ممنوع بقواعد القانون رقم 9/88 المؤرخ في 26
جانفي 1988 المتعلق بالأرشيف الوطني.

02 : على مستوى المصلحة الاقتصادية

عنوان الملف	الوثائق التي يتكون منها الملف
1.2 : ملف تحضير الميزانية	<p>1.1.2: المنشور الوزاري المتعلق بإعداد مشاريع ميزانية مؤسسات التعليم الأساسي والثانوي.</p> <p>2.1.2 : وثيقة الميزانية</p> <p>3.1.2: البطاقة الوصفية لتعداد التلاميذ الى غاية 30 أكتوبر</p> <p>4.1.2 : تقرير رئيس المؤسسة</p> <p>5.1.2 : مشروع الميزانية للسنة الحالية</p> <p>محضر اجتماع مجلس التوجيه التسيير أو مجلس التربية والتسيير .</p> <p>6.1.2: بطاقة الالتزام السنوية</p> <p>7.1.2: قائمة التلاميذ الممنوحين</p> <p>8.1.2: بطاقة المخزون.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>
2.2 : ملف الأجور	<p>1.2.2: وضعية المناصب المالية.</p> <p>2.2.2: الكشوف الوصفية المفصلة للموظفين.</p> <p>3.2.2: الجداول الوصفية للموظفين.</p> <p>4.2.2: الحوصلة المالية للأجور.</p> <p>5.2.2: الكشوف الشهرية للمرتبات والعلاوات.</p>

<p>6.2.2: الكشوف الثلاثية</p> <p>8.2.2: التصريحات السنوية الخاصة على المرتبات والضمان الاجتماعي</p> <p>9.2.2: كشف الاقتطاع من الراتب.</p> <p>10.2.2: كشوف الغيابات.</p> <p>11.2.2: كشوف الساعات الإضافية.</p> <p>12.2.2: ساعات الاستخلاف.</p> <p>13.2.2: كشوف الملفات المالية المختلفة</p> <p>14.2.2: قائمة منخرطي تعاضدية عمال التربية.</p> <p>15.2.2: محضر مراقبة الصندوق لنهاية السنة.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	
<p>1.3.2: المناشير الوزارية المتعلقة بالموضوع</p> <p>2.3.2: وثيقة الحساب المالي.</p> <p>3.3.2: نسخة من الميزانية مصادق عليها</p> <p>4.3.2: تقرير رئيس المؤسسة.</p> <p>5.3.2: محضر اجتماع مجلس التوجيه/ التربية والتسيير.</p> <p>6.3.2: جدول تحويل الاعتمادات.</p> <p>7.3.2: مقرر استعمال الفوائض المالية.</p> <p>8.3.2: كشوف الاعتمادات الإضافية.</p>	<p>3.2: ملف الحساب المالي:</p>

<p>9.3.2: طلب اعتمادات مالية إضافية.</p> <p>10.3.2: طلب إلغاء الديون السابقة.</p> <p>11.3.2: كشف المقاربة للحساب الجاري.</p> <p>12.3.2: كشف المقاربة لحساب الخزينة.</p> <p>13.3.2: محضر مراقبة صندوق المؤسسة لنهاية السنة.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	
<p>1.4.2: سند الطلب.</p> <p>2.4.2: وصل الاستلام.</p> <p>3.4.2: الفاتورة.</p> <p>4.4.2: حوالات الدفع.</p> <p>5.4.2: جدول حوالات الدفع حسب الفصول والبنود.</p> <p>6.4.2: كشف الشراء نقدا.</p> <p>7.4.2: محضر مجلس التوجيه/ التريبة.</p> <p>والتسيير لاستعمال الاعتمادات الخارجة عن الميزانية.</p> <p>8.4.2: بطاقة الالتزام.</p> <p>9.4.2: كشف التموين للورشات والمخابر.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>4.2: ملف النفقات</p>

<p>1.5.2: المناشير المتعلقة بالإصلاحات. والترميمات.</p> <p>2.5.2: طلب القيام بالإصلاحات.</p> <p>3.5.2: المقايسة المعتمدة.</p> <p>4.5.2: قرار منح الاعتمادات.</p> <p>5.5.2: الأمر بالأشغال.</p> <p>6.5.2: محاضر متابعة الأشغال.</p> <p>7.5.2: محضر الاستلام النهائي.</p> <p>8.5.2: الفواتير.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>5.2: ملف الإصلاحات الكبرى</p>
<p>1.6.2: النصوص الخاصة بالجرد.</p> <p>2.6.2: بطاقات الجرد.</p> <p>3.6.2: قرارات منح التجهيز.</p> <p>4.6.2: قرارات التحويل.</p> <p>5.6.2: محاضر الفحص والمعينة.</p> <p>6.6.2: محاضر الإقصاء.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	<p>6.2: ملف الجرد</p>
<p>1.7.2: الخريطة التربوية.</p> <p>2.7.2: الخريطة الإدارية.</p> <p>3.7.2: كشف التلاميذ الحاضرين إلى غاية 10/31.</p> <p>4.7.2: قائمة الداخليين ونصف الداخليين.</p>	<p>7.2: ملف الدخول المدريسي.</p>

<p>5.7.2: جدول توزيع المهام على موظفي المصالح الاقتصادية.</p> <p>6.7.2: قائمة الكتب المتوفرة و أسعار بيعها</p> <p>7.7.2: محاضر الدخول الجماعية.</p> <p>8.7.2: قوائم الأساتذة مسؤولي المواد والأساتذة الرئيسيين.</p> <p>9.7.2: المنشور الوزاري المتعلق بالنفقات المدرسية.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>	
<p>1.8.2: الوضعية المالية.</p> <p>2.8.2: قرارات الترقية.</p> <p>3.8.2: الحالة العائلية.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف</p>	<p>8.2: الملفات المالية للموظفين</p>
	<p>9.2: ملف تسيير عمال الخدمات</p>
<p>1.10.2: النصوص المتعلقة بالموضوع.</p> <p>2.10.2: ورقة الاستهلاك اليومي.</p> <p>3.10.2: قائمة الوجبات الأسبوعية.</p> <p>4.10.2: كشف الطاولة المشتركة.</p> <p>5.10.2: بطاقات المخزون.</p> <p>6.10.2: وثيقة الوصل بين المخزني والمطبخ.</p>	<p>10.2: ملف المطعم</p>

7.10.2: دفتر تكلفة الوجبة. 8.10.2: كشف شهري خاص للمصاريف الخاصة بالتغذية. 9.10.2: دفتر المومنين. وثائق أخرى لها علاقة بالملف.	
1.11.2: لوثائق الخاصة باستعمال السيارة 2.11.2: الوثائق الخاصة بإصلاحات السيارة. وثائق أخرى لها علاقة بالملف.	11.2: ملف حضيرة السيارات
1.12.2: إقرارات تخصيص الممتلكات. 2.12.2: محاضر الإلتاف. وثائق أخرى لها علاقة بالملف.	12.2: ملف إسقاط ممتلكات المؤسسة
وثيقة منفردة	13.2: سجل النفقات
وثيقة منفردة	14.2: سجل الإيرادات
وثيقة منفردة	15.2: سجل الصندوق اليومي.
وثيقة منفردة	16.2: دفتر الوصولات
وثيقة منفردة	17.2: سجل الحسابات خارج الميزانية

وثيقة منفردة	18.2: سجل الحسابات المفتوحة لدى الخزينة وغيرها
وثيقة منفردة	19.2: سجل الحقوق المثبتة
وثيقة منفردة	20.2: سجل الرواتب خاص بالتربويين
وثيقة منفردة	21.2: سجل الرواتب خاص بالإداريين.
وثيقة منفردة	22.2: دفتر الحساب الجاري البريدي
وثيقة منفردة	23.2: دفتر حساب الخزينة
وثيقة منفردة	24.2: سجل الجرد العام
وثيقة منفردة	25.2: دفتر الجرد الدائم
وثيقة منفردة	26.2: دفتر جرد المكتبة

وثيقة منفردة	27.2: دفتر حركة الأموال النقدية
وثيقة منفردة	28.2: سجل غيابات الموظفين
وثيقة منفردة	29.2: سجل المكالمات الهاتفية

حذف الوثائق ممنوع بقواعد القانون رقم 9/88 المؤرخ في 26
جانفي 1988 المتعلق بالأرشيف الوطني.

03 : على مستوى الاستشارة التربوية ونيابة مدير الدراسات

(النظارة) :

عنوان الملف	الوثائق التي يتكون منها الملف
1.3 : ملف الدخول المدرسي	<p>1.1.3: الخريطة التربوية.</p> <p>2.1.3: الخريطة الإدارية.</p> <p>3.1.3: قوائم التلاميذ.</p> <p>4.1.3: توقيت الأقسام.</p> <p>5.1.3: توقيت الأساتذة.</p> <p>6.1.3: توزيع المهام على المساعدين التربويين .</p> <p>7.1.3: كشف استعمال الحجرات والمخابر والورشات.</p> <p>8.1.3: قائمة الأساتذة الرئيسيين ومسؤولي المواد</p> <p>9.1.3: قائمة الكتب المدرسية المتوفرة.</p> <p>10.1.3: رزنامة مختلف المجالس.</p> <p>11.1.3: كشف التلاميذ الحاضرين إلى 10-01.</p> <p>وثائق أخرى لها علاقة بالملف.</p>
2.3 : ملف التلاميذ	<p>1.2.3: الحالة المدنية.</p> <p>2.2.3: المسيرة الدراسية.</p>

<p>3.2.3: الحالة الصحية.</p> <p>4.2.3: المواظبة والانضباط.</p> <p>5.2.3 وثائق أخرى.</p>	
<p>3.3.1: ورقة الحضور اليومي.</p> <p>2.3.3: كشف الحضور الشهري للتلاميذ.</p> <p>3.3.3: جدول إحصائي للغيابات.</p> <p>4.3.3: بطاقات الدخول والخروج.</p>	<p>3.3: ملف المواظبة والانضباط</p>
<p>1.4.3: قائمة التلاميذ المصابين بالأمراض المزمنة.</p> <p>2.4.3: قائمة التلاميذ المعوقين.</p> <p>3.4.3: رزنامة الزيارات الطبية.</p> <p>4.4.3: قائمة التلاميذ المعفيين من التربية البدنية.</p> <p>5.4.3: رزنامة المتابعة الصحية.</p> <p>6.4.3: قائمة الأمراض المعدية.</p>	<p>4.3: ملف الحالة الصحية</p>
<p>1.5.3: برنامج النشاطات للسنة الدراسية.</p> <p>2.5.3: قائمة النوادي الثقافية والرياضية والعلمية والرياضية ومنشطيتها.</p> <p>3.5.3: رزنامة النشاطات الثقافية والرياضية.</p>	<p>5.3: ملف النشاط الثقافي والرياضي</p>

4.5.3: قائمة المناسبات التي تجرى فيها النشاطات الثقافية والرياضية.	
1.6.3: رزنامة الإختبارات. 2.6.3: جدول الحراسة. 3.6.3: مواضيع الاختبارات. 4.6.3: سلم التقييط. 5.6.3: رزنامة مجالس الأقسام.	6.3: ملف الاختبارات
1.7.3: رزنامة وبرنامج الندوات الداخلية للمساعدين التربويين. 2.7.3: رزنامة الندوات التربوية. 3.7.3: جدول زيارات مفتشي التربية والتكوين. 4.7.3: التوثيق.	7.3: ملف التكوين
1.8.3: البرنامج الخاص بكل مادة. 2.8.3: التوجيهات التربوية الواردة من الوزارة . 3.8.3: المواقيت والمعاملات الرسمية.	8.3: ملف البرامج والمواقيت
وثيقة منفردة	9.3: سجل الدخول والخروج
وثيقة منفردة	10.3: سجل الأقسام
وثيقة منفردة	11.3: سجل غيابات وتأخرات التلاميذ
وثيقة منفردة	12.3: سجل النتائج

	الدراسية
وثيقة منفردة	13.3: سجل غيابات وتأخرات الأساتذة والموظفين
وثيقة منفردة	14.3: سجل الاتصال بالأولياء
وثيقة منفردة	15.3: دفتر المداومة التربوية
وثيقة منفردة	16.3: سجل العطل المرضية
وثيقة منفردة	17.3: سجل الأندية الثقافية والرياضية
وثيقة منفردة	18.3: سجل التمريض
وثيقة منفردة	19.3: دفاتر النصوص
وثيقة منفردة	20.3: دفتر النتائج الفصلية
وثيقة منفردة	21.3: دفتر الشهادات المدرسية
وثيقة منفردة	22.3: دفتر وصولات الإتلاف
وثيقة منفردة	23.3: دفتر المطعم
وثيقة منفردة	24.3: دفتر المرقد
وثيقة منفردة	25.3: دفتر المذاكرة
وثيقة منفردة	26.3: دفتر استقبال

	الأولياء
وثيقة منفردة	27.3: دفتر تكوين المساعدين التربويين
وثيقة منفردة	28.3: دفتر اللقاء مع مندوبي الأقسام
وثيقة منفردة	29.3: دفتر الخروج الاستثنائي للتلاميذ
وثيقة منفردة	30.3: دفتر بطاقات الدخول والخروج
وثيقة منفردة	31.3: دفتر التنسيق والندوات الداخلية
وثيقة منفردة	32.3: دفتر التنسيق للأساتذة الرئيسيين
وثيقة منفردة	33.3: سجل جرد المكتبة
وثيقة منفردة	34.3: سجل جرد المخبر والورشات.
وثيقة منفردة	35.3: سجل الورشات
وثيقة منفردة	35.3: سجل استعمال الوسائل المخبرية
وثيقة منفردة	36.3: سجل إعارة الكتب

حذف الوثائق ممنوع بقواعد القانون رقم 9/88 المؤرخ في 26 جانفي
1988 المتعلق بالأرشيف الوطني.

خاتمة

عالجنا في هذا الكتاب بعض المواضيع الخاصة بالتسيير التربوي والبيداغوجي للمؤسسة التعليمية، رأينا من الفائدة أن يَطَّلَع عليها كل مُسَيِّر ويسترشد بها حتى يصل بالمؤسسة التي يُسيرها إلى تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها.

ولكي يبلغ المسير الأهداف التي يسعى لتحقيقها، عليه أولاً وقبل شيء، أن يَعِيَ بالمسؤولية الملقاة على عاتقه، ويحاول أن يستغلَّ الإمكانيات البشرية والمادية الموضوعة تحت تصرفه؛ فالمسِيرُ الناجح يجب أن يتَّصف بمجموعة من الصفات نذكر منها:

- أن تكون له رؤى القائد الناجح بالتخطيط لعمله والمتابعة والمراقبة والملاحظة والتقييم والتقويم في الوقت المناسب.
- يعرف كيف يُصنِّف الأولويات ويُفدِّها.
- أن يكون أذناً صاغية لمعاونيه، غير مُستبدِّ برأيه، بل يأخذ بمشورة غيره، وينهج أسلوب الإقناع والاقتراع.
- أن يكون قدوة لغيره في الانضباط والمواظبة.
- يعرف كيف يبعث روح المبادرة ويحفِّز ويشجِّع ويدفع أفراد الجماعة التربوية إلى مزيد من المثابرة والجد والاجتهاد لتحسين ظروف العمل والمساهمة في خلق الانسجام داخل الأسرة التربوية.

- يحترم إنسانية الفرد ويُقدِّره ولا يُحْبِط الأعمال إن كان بها اعوجاج، بل يَقْوِّمُها ويصلحها ويرشد إلى إتباع أحسنها.
- يبتعد عن الانفعال والارتجال والعشوائية.
- أن يكون مُلمّاً بمختلف القوانين والتشريعات الخاصة بالتسيير، سواء في التسيير المادي أو المالي أو الإداري، أو تسيير الأزمات، ففاقد الشيء لا يُعطيه.
- المُسيِّر الناجح هو الذي يعمل باستمرار على تنمية مهاراته في فن التسيير، يستفيد من تجارب الآخرين، كما قد يستفيد من تجاربه وأخطائه، فلا عيب أن يقوم بتصحيح هفواته ويراجع مواقفه وأن لا يكون في ذلك مُعقِّداً وأنانياً ومُتعالياً ومتكبراً، يقتدي بروح الإسلام وما علمه لنا ديننا السمح من تسامح وتكافل وتعاون في الخير وافتاء كل ما يُعكر صَفْوة الحياة.

الملاحق

ملحق 01

المناصب المالية الضرورية للثانويات الجديدة

عدد المناصب	الأسلاك والوظائف
01	مدير ثانوية
01	المسير المالي (مقتصد أو مقتصد رئيسي)
01	مستشار رئيسي للتوجيه
01	مساعد تربوي
01	معاون تقني للمخبر
01	كاتب راقن أو عون راقن
01	حاجب مؤسسة تعليمية
01	عون الاستقبال
01	حارس ليلي
01	عامل متعدد الخدمات صنف 1
01	عامل متعدد الخدمات صنف 3
01	تقني سامي للصيانة
01	مخزني
13	المجموع

يفتح المنصبان الأخيران عند توفر ورشتين مجهزتين على الأقل.

ملحق 02

المناصب المالية المرتبطة بحجم استعمال المؤسسات: النظام الخارجي.

تضاف هذه المناصب إلى المناصب المالية القاعدية.

عدد المناصب	الأسلاك والوظائف
01 ابتداء من 20 فوجا تربويا.	الناظر (نائب المدير للدراسات)
01 ابتداء من 12 فوجا تربويا على أن لا يقل مجموع تلاميذها عن 400 تلميذ. + 01 لأكثر من 1200 تلميذا. + 01 لأكثر من 1800 تلميذا	مستشار التربية أو م.رئيسي للتربية
01 لأكثر من 600 تلميذ وتوفر 200 كتاب ومكتبة وقاعة للمطالعة	مساعد وثائقي للمكتبات
01 لكل شريحة من 06 أفواج تربوية، على ألا يقل مجموع تلاميذ فيها عن 150 تلميذ.	مساعد تربوي
01 لأكثر من 50 موظفا + 01 لأكثر من 120 موظفا (كل الموظفين الذين يعملون في المؤسسة).	نائب مقتصد أو عون مصالح اقتصادية
01 ابتداء من 15 فوجا تربويا على	معاون أو عون إداري

ألا يقل عدد التلاميذ فيها عن 450 تلميذا. + 01 لأكثر من 1000 تلميذ. + 01 لأكثر من 1800 تلميذ.	
01 لأكثر من 20 فوجا تربيويا +01 لأكثر من 45 فوجا تربيويا.	معاون أو عون تقني للمخبر
01 لأكثر من 15 عاملا(عمال مهنيون ومتعددو الخدمات).	مسؤول خدمة داخلية
01 في المتاقن والثانويات المتعددة الاختصاصات عند استقبال الورشات.	ممرض مؤهل
01 لأكثر من 1200 تلميذ	عامل متعدد الخدمات صنف 1
01 لكل 06 حجرات مستعملة في الشمال 01 لكل 05 حجرات مستعملة في الشمال 01 للمساحات الخضراء ومرافق النشاط الثقافي والرياضي إن وجدت.	عامل متعدد الخدمات صنف 3
في المتقن والثانويات المتعددة الاختصاصات إن توفرت السيارة أو الشاحنة.	ساق وزن خفيف

ملاحظة: 01 مخبر = حجرتان عاديتان. 01 ورشة = 04 حجرات عادية.	
---	--

ملحق 03

المناصب المالية المرتبطة بحجم استعمال المؤسسات: (النظام الخارجي + نصف الداخلي)

تضاف هذه المناصب إلى المناصب المالية القاعدية.

عدد المناصب	الأسلاك والوظائف
01 ابتداء من 20 فوجا تربويا	الناظر (نائب المدير للدراسات)
01 ابتداء من 12 فوجا تربويا على أن لا يقل مجموع تلاميذها عن 400 تلميذ. + 01 لأكثر من 1000 تلميذ منهم 100 مستفيد من النظام نصف الداخلي. + 01 لأكثر من 1600 تلميذ منهم 200 تلميذ ن/د.	مستشار التربية أو م. رئيسي للتربية
01 لأكثر من 600 تلميذ وتوفر 200 كتاب ومكتبة وقاعة للمطالعة	مساعد وثائقي للمكتبات

<p>01 لكل شريحة من 06 أفواج تربوية، على ألا يقل مجموع تلاميذ فيها عن 150 تلميذ. + 01 لكل شريحة 75 تلميذ ن/د.</p>	<p>مساعد تربوي</p>
<p>01 لأكثر من 50 موظفا + 01 لأكثر من 120 موظفا (كل الموظفين الذين يعملون في المؤسسة). + 01 ابتداء من 100 تلميذ ن/د.</p>	<p>نائب مقتصد أو عون مصالح اقتصادية</p>
<p>01 ابتداء من 15 فوجا تربويا على ألا يقل عدد التلاميذ فيها عن 450 تلميذا. + 01 لأكثر من 1000 تلميذ. + 01 لأكثر من 1800 تلميذ منهم 100 مستفيد من النظام ن/د</p>	<p>معاون أو عون إداري</p>
<p>01 لأكثر من 20 فوجا تربويا + 01 لأكثر من 40 فوجا تربويا.</p>	<p>كاتب راقن أو عون راقن</p>
<p>01 لأكثر من 20 فوجا تربويا + 01 لأكثر من 45 فوجا تربويا</p>	<p>معاون أو عون تقني للمخبر</p>

01 لأكثر من 20 فوجا تربويا. 01+ لأكثر من 40 فوجا تربويا.	كاتب راقن أو عون راقن
01 لأكثر من 15 عاملا(مجموع العمال المهنيين أو المتعددي الخدمات)	مسؤول خدمة داخلية
01 عند فتح النظام ن/د	رئيس مخزن أو مخزني
01 عند فتح النظام ن/د	طباخ مطعم مدرسي
01 ابتداء من 200 تلميذ ن/د.	طباخ مطعم مدرسي ص02
01 لأكثر من 1000 تلميذ منهم 100 تلميذ ن/د 01+ لأكثر من 1600 تلميذ منهم 200 تلميذ ن/د.	عامل متعدد الخدمات صنف 1
01 لكل 06 حجرات مستعملة في الشمال 01 لكل 05 حجرات مستعملة في الشمال 01 للمساحات الخضراء ومرافق النشاط الثقافي والرياضي إن وجدت. 01 لكل شريحة من 100 تلميذ مستفيد من النظام ن/د.	عامل متعدد الخدمات صنف3

01 لأكثر من 300 تلميذ مستفيد من النظام ن/د.	ممرض مؤهل أو عون تمريض
01 إن توفرت السيارة أو الشاحنة باسم المؤسسة.	ساق وزن خفيف أو ثقيل
ملاحظة: 01 مخبر = حجرتان عاديتان. 01 ورشة = 04 حجرات عادية.	

الملحق 04

ملحق القرار رقم 23 المؤرخ في 30 جوان 2013 المتضمن إقرار مواقيت مواد التعليم والمناهج التعليمية في مرحلة لتعليم المتوسط. الجدول الأسبوعي لمواقيت المواد التعليمية في مرحلة لتعليم المتوسط:

السنة الرابعة متوسط	السنة الثالثة متوسط	السنة الثانية متوسط	السنة الأولى متوسط	المستوى المادة
4س+30 د (أ.م.)	4س+30 د (أ.م.)	5س+30 د (أ.م.)	5س + 30 د (أ.م.)	اللغة العربية
(3)	(3)	(3)	(3)	اللغة الأمازيغية
4س+30 د (أ.م.)	4س+30 د (أ.م.)	4س+30 د (أ.م.)	4س+30 د (أ.م.)	اللغة الفرنسية
3س+30 د (أ.م.)	3س+30 د (أ.م.)	2س+30 د (أ.م.)	2س+30 د (أ.م.)	اللغة الإنجليزية
4س+1 (أ.م.) *	4س+30 د (أ.م.)	4س+30 د (أ.م.)	4س+30 د (أ.م.)	الرياضيات
2 (1+1) *	2 (1+1) *	2 (1+1) *	2 (1+1) *	علوم الطبيعة والحياة
2 (1+1) *	2 (1+1) *	2 (1+1) *	2 (1+1) *	العلوم الفيزيائية والتكنولوجيا

التاريخ	1 س	1 س	1 س	1 س
الجغرافيا	1 س	1 س	1 س	1 س
التربية الإسلامية	1 س	1 س	1 س	1 س
التربية المدنية	1 س	1 س	1 س	1 س
التربية التشكيلية أو التربية الموسيقية	1 س	1 س	1 س	1 س
لتربية البدنية والرياضية	2 س	2 س	2 س	2 س
المعلوماتية	**1	**1	**1	**1
المجموع	29 س (+1) معلوماتية (+3) لغة أمازيغية	28 س (+1) معلوماتية (+3) لغة أمازيغية	28 س (+1) معلوماتية (+3) لغة أمازيغية	28 س (+1) معلوماتية (+3) لغة أمازيغية

* يفوّج القسم إلى فوجين في حصة الأعمال الموجهة بالنسبة لمواد

التالية: اللغة العربية، الرياضيات، الفرنسية، الإنجليزية.

(أ.م) حصة لمدة ساعة للأعمال الموجهة مرة في الأسبوعين.

(أ.م) * : حصة لمدة ساعة للأعمال الموجهة أسبوعيا.

ويبقى تنظيم حصص الأعمال التطبيقية في مادتي علوم الطبيعية

والحياة والعلوم الفيزيائية والتكنولوجيا وكذا مادة المعلوماتية بدون تغيير.

ملحق 05

مواقيت ومعاملات المواد في التعليم الثانوي وحسب كل مستوى

وشعبة

حسب تعديلات القرار رقم 383 المؤرخ في 19-05-2007،

المعدل للقرار رقم 389 المؤرخ 22-03-2007.

مواقيت ومعاملات المواد في السنة الأولى ثانوي

جدع.م.علوم وتكنولوجيا		جدع.م.آداب		المواد
المعامل	التوقيت	المعامل	التوقيت	
3	4	5	(1+5)	اللغة العربية
2	3	3	5	اللغة الفرنسية
2	3	3	4	اللغة الانجليزية
2	1	2	2	علوم إسلامية
2	2	3	4	تاريخ وجغرافيا
5	6	2	3	رياضيات
4	(2+2)	2	(1+1)	فيزياء - كيمياء
4	(2+2)	2	(1+1)	علوم الطبيعة والحياة
2	(1+1)	/	/	تكنولوجيا
2	(1+1)	2	(1+1)	إعلام آلي
1	2	1	2	تربية بدنية ورياضية
1	1	1	2	تربية فنية
2	3	2	3	اللغة الأمازيغية
30	(3)34	26	(3)+34	مجموع

مواقيت ومعاملات المواد في السنة الثانية ثانوي

آداب وفلسفة		لغات أجنبية		المواد
المعامل	التوقيت	المعامل	التوقيت	
5	4	4	5	لغة وادي عربي
3	4	4	5	اللغة الفرنسية
3	4	4	5	اللغة الانجليزية
		4	5	لغة أجنبية حية 3
5	4			فلسفة
2	2	2	2	علوم إسلامية
4	4	4	4	تاريخ وجغرافيا
2	2	2	2	رياضيات
2	(1+1)2			فيزياء - كيمياء
2	(1+1)2			علوم الطبيعة والحياة
1	2	1	2	تربية بدنية ورياضية
1	2	1	2	تربية فنية
2	3	2	3	اللغة الأمازيغية
(2)+30	(3)+32	(2)+26	(3)+32	مجموع

مواقيت ومعاملات المواد في السنة الثانية ثانوي

تقتي رياضي		رياضيات		المواد
المعامل	التوقيت	المعامل	التوقيت	
2	3	2	3	لغة وأدب عربي
2	3	2	3	اللغة الفرنسية
2	3	2	3	اللغة الانجليزية
2	2	2	2	علوم إسلامية
2	3	2	3	تاريخ وجغرافيا
6	6	7	7	رياضيات
5	(2+3)	6	(2+3)	فيزياء - كيمياء
		2	(1+1)	علوم الطبيعة والحياة
6	(2+4)			تكنولوجيا
				تسيير محاسبي ومالي
				اقتصاد والمناجانت
				قانون
1	2	1	2	تربية بدنية ورياضية
		1	2	تربية فنية
2	3	2	3	اللغة الامازيغية
(2)+28	(3)+33	(2)+27	(3)+32	مجموع

مواقيت ومعاملات المواد في السنة الثانية ثانوي

تسيير واقتصاد		علوم تجريبية		المواد
المعامل	التوقيت	المعامل	التوقيت	
2	3	3	3	لغة وأدب عربي
2	3	2	3	اللغة الفرنسية
2	3	2	3	اللغة الانجليزية
2	2	2	2	علوم إسلامية
4	4	2	3	تاريخ وجغرافيا
5	4	5	5	رياضيات
		5	(2+2)	فيزياء - كيمياء
		6	(2+3)	علوم الطبيعة والحياة
2	2	2	3	فلسفة
6	1+4			تسيير محاسبي ومالي
5	3			اقتصاد والمناجمنت
2	2			قانون
1	2	1	2	تربية بدنية ورياضية
				تربية فنية
2	3	2	3	اللغة الامازيغية
(2)+28	(3)+33	(2)+28	(3)+32	مجموع

مواقيت ومعاملات المواد في السنة الثالثة ثانوي

تقتي رياضيات		رياضيات		المواد
المعامل	التوقيت	المعامل	التوقيت	
3	3	3	3	لغة وأدب عربي
2	3	2	3	اللغة الفرنسية
2	3	2	3	اللغة الانجليزية
2	2	2	2	علوم إسلامية
2	2	2	2	تاريخ وجغرافيا
6	6	7	7	رياضيات
6	(2+3)	6	(2+3)	فيزياء - كيمياء
		2	(2+1)	علوم الطبيعة والحياة
2	2	2	3	فلسفة
				تسيير محاسبي ومالي
				اقتصاد والمناجمنت
				قانون
1	2	1	2	تربية بدنية ورياضية
				تربية فنية
2	3	2	3	اللغة الامازيغية
(2)+32	(3)+34	(2)+28	(3)+31	مجموع

مواقيت ومعاملات المواد في السنة الثالثة ثانوي

تسيير واقتصاد		علوم تجريبية		المواد
المعامل	التوقيت	المعامل	التوقيت	
3	3	3	3	لغة وأدب عربي
2	3	2	3	اللغة الفرنسية
2	3	2	3	اللغة الانجليزية
2	2	2	2	علوم إسلامية
4	4	2	3	تاريخ وجغرافيا
5	4	5	5	رياضيات
		5	(2+2)	فيزياء - كيمياء
		6	(2+3)	علوم الطبيعة والحياة
2	2	2	3	فلسفة
6	1+4			تسيير محاسبي ومالي
5	3			اقتصاد والمناجانت
2	2			قانون
1	2	1	2	تربية بدنية ورياضية
				تربية فنية
2	3	2	3	اللغة الامازيغية
(2)+28	(3)+33	(2)+28	(3)+32	مجموع

مواقيت ومعاملات المواد في السنة الثالثة ثانوي

آداب وفسفة		لغات أجنبية		المواد
المعامل	التوقيت	المعامل	التوقيت	
6	7	5	5	لغة وأدب عربي
3	4	5	4	اللغة الفرنسية
3	4	5	4	اللغة الانجليزية
		4	5	لغة أجنبية حية 3
6	7	2	3	فلسفة
2	2	2	2	علوم إسلامية
4	4	2	3	تاريخ وجغرافيا
2	2	2	2	رياضيات
				فيزياء - كيمياء
				علوم الطبيعة والحياة
1	2	1	2	تربية بدنية ورياضية
				تربية فنية
2	3	2	3	اللغة الأمازيغية
29	3+32	30	3+30	مجموع

المذكرات :

- 1- لمقدم عبد الغني، مدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، قطاع العدالة أنموذجا، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الواد، 2016-2017.
- 2- طيبي الجيلالي وحوش عبد القادر، التنظيم التربوي وعلاقته بالتحصيل الدراسي، مذكرة تخرج لرتبة مدير ثانوية، المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية، البشير الإبراهيمي بعين تموشنت، السنة التكوينية: 2017-2018، تحت إشراف المؤلف
- 3- مخيسي حليلة وبوعيزم حكيمة، دور مدير المتوسطة في تفعيل مشروع المؤسسة، مذكر تخرج لرتبة مدير متوسطة، المعهد الوطني لتكوين إطارات التربية، البشير الإبراهيمي، عين تموشنت، السنة التكوينية 2015-2016. (تحت إشراف الكاتب).

مقالات - مداخلات

- 1- احمد فرج احمد، الرقمنة: داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار، مجلة جمعية المكتبات والمعلومات السعودية، العدد الرابع، يناير 2009.
- 2- سوسي علي، عصرنة مرفق التعليم الجزائري بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، التعليم عن بعد أنموذجا، مداخلة، الملتقى الدولي النظام القانوني للمرفق المنعقد بجامعة المسيلة 26-27 نوفمبر 2018.

3- على بن شرف علي الموسوي، التعليم الالكتروني في سلطنة عمان، دراسة تحليلية للواقع ومضامينه المستقبلية، المكتبة الرقمية المقصورة عمان.

4- الملتقى الجهوري لمدراء أدرار وعين تموشنت، المنعقد ببني صاف في ماي 2003، تحت إشراف السيد زناتي بلقاسم، مفتش إدارة الثانويات والمتاقن ، تحت عنوان: فن القيادة.

المراسيم والقرارات والمناشير:

1- المرسوم التنفيذي رقم 08-315 المؤرخ في 11 أكتوبر 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتربية الوطنية.

2- المرسوم التنفيذي رقم 12-240 المؤرخ في 29 ماي 2012 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 08-315 المؤرخ في 11 أكتوبر 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتربية الوطنية.

3- المرسوم التنفيذي رقم 17-162 المؤرخ في 15 ماي سنة 2017 المحدد القانون الأساسي النموذجي للثانوية.

4- القانون رقم 08-04 المؤرخ في 15 محرم عام 1429 هـ الموافق 23 يناير سنة 2008 المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية.

5- القرار 91/174 المحدد لمهام الأساتذة المسؤولين على المواد.

- 6- القرار رقم 17 مؤرخ في 06 جوان 2006 العمل بمشروعي المؤسسة والمصلحة وتنظيم العمل بهما.
- 7- القرار رقم 297 المؤرخ في 17/06/2006 المتمم للقرار رقم 176 المؤرخ في 02/03/1991 المعدل والمتمم لمهام مدير مؤسسة التعليم الثانوي.
- 8- القرار رقم 291 المؤرخ في 17/06/2006 المعدل والمتمم للقرار رقم 175 المؤرخ في 02/03/1991 والمحدد لمهام مدير المدرسة الأساسية.
- 9- القرار رقم 67 المؤرخ في 12 جويلية 2018، المحدد لكيفيات إنشاء مجلس الأساتذة في المدرسة الابتدائية وسيره.
- 10- القرار رقم 68 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات إنشاء مجلس القسم في المتوسطة والثانوية وسيره.
- 11- القرار رقم 69 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات إنشاء مجلس التعليم في المتوسطة والثانوية وسيره .
- 12- القرار رقم 70 المؤرخ في 28 شوال 1439 الموافق 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات إنشاء مجلس التربية والتسيير في المتوسطة وسيره.
- 13- القرار رقم 71 المؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات إنشاء مجلس التوجيه والتسيير في الثانوية وسيره.
- 14- القرار رقم 72 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات إنشاء مجلس التنسيق الإداري في المتوسطة والثانوية وسيره.

- 15- القرار رقم 73 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كفيات إنشاء مجلس التأديب في المتوسطة والثانوية وسيره.
- 16- القرار رقم 74 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كفيات إنشاء مجلس القبول والتوجيه في التعليم الثانوي العام والتكنولوجي وسيره.
- 17- القرار رقم 23 المؤرخ في 30 جوان 2013 المتضمن إقرار مواقيت مواد التعليم والمناهج التعليمية في مرحلة لتعليم المتوسط
- 18- المنشور رقم 16 الصادر بتاريخ 06-01-1997 والمعدل والمتم بالمنشور 44 المؤرخ في 13-01-1988، المتعلق بالمقاييس المعتمدة في وضع الخرائط التربوية والإدارية.
- 19- المنشور رقم 98/30 المؤرخ في 27 جويلية 1998، مديرية التعليم الثانوي العام، المديرية الفرعية للتنظيم المدرسي وضبط المقاييس، المتعلق بتنظيم خدمات الأساتذة واستعمال الزمن.
- 20- المنشور رقم 2006/153 المؤرخ في 06/06/2006 المتعلق بتفعيل مشروع العمل بمشروع المؤسسة.
- 21- المنشور الوزاري رقم 10/716 المؤرخ في 06/10/2010 والمتضمن إعداد خطة عمل من أجل عقد النجاعة.
- 22- المنشور الإطار رقم 230 / 18 المؤرخ في 31-01-2018: والمتضمن الإطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية.

23- مخطط إحصاء وتصنيف الوثائق المتداولة على مستوى
المؤسسات التعليمية، المديرية الفرعية للتوثيق لوزارة التربية الوطنية،
النشرة الرسمية للتربية الوطنية، عدد خاص نوفمبر 1999.

الفهرس

الصفحة	المحتويات
01	تقديم : بقلم السيد خثير غالي
05	مقدمة الكتاب.
09	01- مفهوم التسيير التربوي والبيداغوجي
10	01: مفهوم التسيير التربوي والبيداغوجي.
11	02: التربية والبيداغوجيا.
17	02- التنظيم التربوي والخريطة المدرسية.
19	01: الخريطة التربوية والإدارية.
23	02: الإسناد التربوي وإعداد استعمال الزمن.
28	03: أثر التنظيم التربوي على التحصيل الدراسي.
33	04- التقرير العام لسير المؤسسة R.G.F.
34	01: تعريفه.
34	02: كيفية الإنجاز.
34	03: أهميته.
35	04: الوثائق التي يشتمل عليها التقرير العام عن سير المؤسسة.

40	05: علاقة التقرير العام لسير المؤسسة بالتنظيم التربوي.
43	05: مشروع المؤسسة بين النظري والتطبيق.
45	01: الإطار القانوني لمشروع المؤسسة.
56	02: إعداد مشروع المؤسسة.
61	06-الرقمنة وأهميتها في تسيير المؤسسات التربوية.
62	01: تعريف الرقمنة.
64	02: مضمون المنشور الإطار رقم 230 / 18 المؤرخ في 31-01-2018:
68	03- الرقمنة من المعمول إلى المأمول.
73	07- التسيير والمجالس المعتمدة في المؤسسات التربوية
75	01: مجلس الأساتذة في المدرسة الابتدائية وسيره:
79	02- مجلس القسم.
83	03- مجلس التعليم في المتوسطة والثانوية وسيره.
86	04: مجلس التربية والتسيير في المتوسطة وسيره.
88	05: مجلس التوجيه والتسيير في الثانوية وسيره.
91	06: مجلس التنسيق الإداري.
94	07: مجلس التأديب.
96	08 : مجلس القبول والتوجيه في التعليم الثانوي العام

	والتكنولوجي وسيره.
97	09: جلسات التنسيق
99	10: المجلس الصحي:
103	08: عصرنة قطاع التربية الوطنية.
104	01: مفهوم عصرنة التعليم .
105	02: التعليم الالكتروني .
113	09- تنظيم الوثائق الإدارية
114	01: ترتيب وتصنيف الوثائق على مستوى الأمانة.
128	02: على مستوى المصلحة الاقتصادية.
136	03: على مستوى الاستشارة التربوية ونيابة مدير الدراسات (النظارة)
141	خاتمة
143	الملاحق
163	بيبليوغرافيا الكتاب
169	الفهرس

صَدْرَ لِلْمُؤَلَّفِ

- 01- عين تموشمنت عبر العصور: دراسة طبيعية وتاريخية - الطبعة الأولى: دار الكتاب العربي، الجزائر، 2010.
* الطبعة الثانية منقحة ومزيدة: دار القدس العربي وهران، 2013.
- 02 - تطور التعليم الثانوي وآفاقه في الجزائر وبقية دول المغرب العربي، دار الكتاب العربي الجزائر، 2010.
- 03- الطريق الميسر لتحضير امتحان البكالوريا، دار الخلدونية، الجزائر، 2010.
- 04- دليل موظفي التعليم في التشريع المدرسي، متبوع بالنصوص الجديدة، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع تلمسان- الطبعة الأولى 2013
* الطبعة الثانية عن نفس الدار 2015.
- * الطبعة الثالثة دار الهادي للعلوم باتنة 2019.
- 05- التقويم التربوي وعلاقته بالتحصيل الدراسي، أنوار المعرفة، مستغانم الطبعة الأولى 2013
- 06- أثر المصالح المادية الضيقة على القيم الثقافية والاجتماعية (قراءات في الواقع الثقافي والاجتماعي) - دار القدس العربي وهران، 2013 .

07- عين تموشنت مدن وتاريخ (نشأة المدن الكولونيالية)، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع تلمسان 2017.

08- بين المهجر والحنين إلى الوطن (مذكرات مهاجر) ، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع تلمسان 2017.

09- في معركة الحياة (رحلة حياتي بين المهجر و ربوع الوطن) عن دار فواصل للنشر والإشهار - غرداية - باتنة 2019
10: عين تموشنت مدن وتاريخ - الطبعة الثانية - دار يوتوبيا، تيارت 2020.

آخر إصدارات المؤلف عن دار آدم مرام للنشر والتوزيع- الجزائر.

01- دليل موظفي التربية الوطنية في التشريع المدرسي (على ضوء النصوص الجديدة).

02- دليل التسيير المالي والمادّي للمؤسسات التعليمية (على ضوء القوانين المحيطة).

03- التسيير التربوي والبيداغوجي بين المأمول والمعمول.

04- التقويم التربوي وعلاقته بالتحصيل الدراسي (نحو ممارسة جيدة لبناء الاختبارات والتقويم بالكفاءات).

05- البحث التربوي ومهارات إعداد مذكرة التخرج.

أ. رقيق ميلود



كاتب وباحث في التاريخ، من مواليد عام 1948 بالمغرب الأقصى، متحصل على شهادة الليسانس في التاريخ عام 1975 بجامعة السانبا بوهران . عمل أستاذا في التعليم المتوسط بوهران في السبعينيات، وأستاذا

الثانوي لمدة 10 سنوات بثانوية إبراهيمي بعين تموشنت، ثم ناظرا لمدة 10 سنوات أيضا بثانوية مغني صنيدي محمد بنفس المدينة، ترقى الى مدير ثانوية من 1999 إلى غاية إحالته على التقاعد في مطلع سنة 2009.

تفرغ للكتابة والتأليف والتأطير التربوي في المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية بعين تموشنت منذ افتتاحه . له أكثر من 15 إصدارا في التاريخ وعلوم التربية.

هذا الكتاب

إن التسيير التربوي والبيداغوجي الأنجع هو الذي يعود على المنظومة التربوية بالنفع والخروج بها من بعض الصعوبات التي تواجهها في عصر التحديات: تحديات العولمة من جهة، وتحديات واقعنا التربوي الذي عليه أن يواكب روح العصر وما يتطلبه من عصنة وحدثات تُخرجه من التسيير القديم الموجّه، إلى تبنّي مقاربات جديدة، ورؤى وتصوّرات على ضوء المستجدات الراهنة وما ينتظر هذا القطاع من تحديات مستقبلية.



Designed by : Mekkaoui Azzeddine

