مقرر لوزير التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة،

رقم 22.007 بتاريخ 09 مارس 2022

بشأن المصادقة على الإطار المرجعي

للمواكبة التخصصية للمشروع الشخصي للمتعلم

بالتعليم الثانوي الإعدادي والتأهيلي

وزير التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة؛

بعد الاطلاع على الظهير الشريف رقم 1.61.225 الصادر في 2 رمضان 1381 (7 فبراير 1962) بتحديد اختصاصات وزير التربية الوطنية الراجعة لتنظيم الدروس والنظام المدرسي لمؤسسات التعليم ومؤسسات التكوين التربوي التابعة لوزارة التربية الوطنية؛

وعلى القانون-الإطار رقم 51.17 المتعلق بمنظومة التربية والتكوين والبحث العلمي، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.19.113 بتاريخ 7 ذي الحجة 1440 (9 غشت 2019)؛

وعلى القانون رقم 07.00 القاضي بإحداث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.00.203 بتاريخ 15 من صفر 1421 (19 ماي 2000)؛ كما وقع تغييره وتتميمه؛

وعلى المرسوم رقم 2.02.376 الصادر في 6 من جمادى الأولى 1423 (17 يوليو 2002) بمثابة النظام الأساسي الخاص بمؤسسات التربية والتعليم العمومي، كما وقع تغييره وتتميمه؛

وعلى المرسوم رقم 2.02.854 الصادر في 8 ذي الحجة 1423 (10 فبراير 2003) بشأن النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية كما وقع تغييره وتتميمه؛

وعلى المرسوم رقم 2.21.831 الصادر في 14 من ربيع الأول 1443 (21 أكتوبر 2021) المتعلق باختصاصات وزير التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة؛

وعلى قرار وزير التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي رقم 19-062 الصادر في 7 أكتوبر 2019 بشأن التوجيه المدرسي والمهني والجامعي؛

قرر ما يلي:

المادة الأولى

يصادق بموجب هذا المقرر على الإطار المرجعي للمواكبة التخصصية للمشروع الشخصي للمتعلم بالتعليم الثانوي الإعدادي والتأهيلي، الصادر في فبراير 2022، والمعرف أدناه بعبارة "الإطار المرجعي"، كما هو محدد رفقته.

المادة 2

يحدِّد الإطار المرجعي ضوابطَ ومعايير الجودة، التي يتعين على المستشارين في التوجيه التربوي بالقطاعات المدرسية للتوجيه، وأطر الإدارة التربوية، والمفتشين في التوجيه التربوي بالمناطق التربوية للتفتيش، والبنيات الإدارية الإقليمية والجهوية للتوجيه المدرسي والمهني، كلٌّ حسب اختصاصاته ومجالات تدخله، الحرص على إعمالها للارتقاء بالمدخل التخصصي في ما يتعلق بمواكبة المشاريع الشخصية للمتعلمين بالثانويات الإعدادية والثانويات التأهيلية.

المادة 3

علاوة على النصوص التنظيمية الجاري بها العمل، والمنظمة لعمل المستشارين في التوجيه التربوي بالقطاعات المدرسية للتوجيه، يُعتبر الإطارُ المرجعي الإطارَ الرسمي الوحيد المحدِّد للمقاربة المعتمدة والجوانب المنهجية المؤطرة لتدخلاتهم المتعلقة بمواكبة المشاريع الشخصية للمتعلمين بالثانويات الإعدادية والثانويات التأهيلية المسندة إليهم.

المادة 4

يمكن تحيين الإطار المرجعي وتدقيق بعض مقتضياته في وثائق مرجعية ودلائل عمل أخرى عند الاقتضاء.

المادة 5

يتم اعتماد الإطار المرجعي موضوعا ومرجعا أساسيا في برامج التكوين المستمر المقدمة لفائدة المستشارين في التوجيه التربوي العاملين بالقطاعات المدرسية للتوجيه.

المادة 6

يتم العمل بهذا المقرر ابتداء من تاريخ توقيعه.

وحرر بالرباط في: 09 مارس 2022

وزير التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة

شكيب بنموسى

المملكة المغربية
ⵜⴰⴳⵍⴷⵉⵜ ⵏ ⵍⵎⵖⵔⵉⴱ

وزارة التربية الوطنية
والتعليم الأولي والرياضة
ⵜⴰⵎⴰⵡⴰⵙⵜ ⵏ ⵓⵙⴳⵎⵉ ⴷ ⵜⵎⵙⵡⵔⵉⵜ
ⴰ ⴰⵙⵙⵏⵎⵔ ⴰⵎⵣⵡⴰⵔⵓ ⴰ ⵜⵓⵍⵍⵓⵜ

الإطار المرجعي للموآكبة التخصصية للمشروع الشخصي للمتعلم

بالتعليم الثانوي الإعدادي والتأهيلي

الإعلام • الاستشارة • الموآكبة النفسية الاجتماعية

فبراير 2022

بدعم من

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

الوحدة المركزية
للتوجيه المدرسي والمهني

فهرست

تقديم 5
الإطار العام للمواكبة التخصصية 9
أولا: السياق العام 9
1. مرجعيات مؤسسية وتنظيمية 9
2. رهانات المواكبة التخصصية في سياق تربوي وسوسيواقتصادي متجدد 12
ثانيا: مشروع المؤسسة آلية للمساهمة في الارتقاء بالمواكبة التخصصية 14
1. إرساء بيئة المشروع الشخصي للمتعلم 15
2. إرساء الفعل الجماعي وضمان تكامل أدوار مختلف الفاعلين 16
3. توفير شروط نجاح المواكبة التخصصية بشكل نسقي وشمولي 17
ثالثا: "التواصل من أجل التنمية C4D" مدخل أساسي للارتقاء بالمواكبة التخصصية 20
المقاربة المؤطرة للمواكبة التخصصية 23
أولا: مظاهر الطابع التفاعلي للمواكبة التخصصية 23
1. التفاعل بين المواكبة التخصصية ومحيطها المؤسسي المباشر 23
2. التفاعل على مستوى العلاقة بين مكونات المواكبة التخصصية 24
3. التفاعل على مستوى ملاءمة واستجابة المواكبة التخصصية لمختلف "حالات التوجيه" 25
ثانيا: مكونات المواكبة التخصصية 26
1. مكون الإعلام المدرسي والمهني 26
2. الاستشارة في مجال التوجيه المدرسي والمهني 31

3. المواكبة النفسية الاجتماعية 36

الإطار المنهجي للمواكبة التخصصية..... 45

أولا: أهداف المواكبة التخصصية 45

ثانيا: مبادئ المواكبة التخصصية..... 46

ثالثا: كفايات ضرورية للقيام بالمواكبة التخصصية..... 48

رابعا: أخلاقيات المواكبة التخصصية..... 49

خامسا: توصيف منهج وبروتوكول المواكبة التخصصية المباشرة..... 49

خلاصات عامة..... 53

أهم المراجع المعتمدة..... 55

تقديم

تشهد المنظومة التربوية ببلادنا، في ظل القانون الإطار 51.17 والنموذج التنموي الجديد، إصلاحا عميقا يروم تحقيق نهضة تربوية مغربية قوامها الإنصاف والجودة والارتقاء بالفرد والمجتمع بما يساهم في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، ولاسيما عبر إكساب المتعلم المهارات والكفايات اللازمة التي تمكنه من الانفتاح والاندماج في الحياة العملية، والمشاركة الفاعلة في الأوراش التنموية للبلاد، بما يحقق تقدم المجتمع والإسهام في تطوره.

وباعتبارها جزءًا لا يتجزأ من المنظومة التربوية، تعرف منظومة التوجيه المدرسي والمهني مراجعة شاملة لمختلف مكوناتها بهدف الارتقاء بأدائها، عبر تركيزها على المتعلم كمنطلق وغاية باعتباره فاعلا نشيطا ومسؤولا عن تعلماته واختياراته الدراسية والمهنية، وذلك من خلال إرساء العمل بالمشروع الشخصي للمتعلم كآلية لاستشراف حاجاته وخصوصياته وتيسير اندماجه في الحياة وفق متطلبات محيطه الاجتماعي والاقتصادي.

ولتجويد التعلم والتعلمات بما يحقق الغاية السابقة، أضحت الوظيفة التوجيهية للمؤسسة التعليمية إحدى وظائفها الأساسية عبر إرساء وتفعيل بيئة مواكبة للمشاريع الشخصية للمتعلمين عبر عدة مداخل يبقى من أهمها:

- المدخل التربوي البيداغوجي، لمواكبة المشاريع الشخصية للمتعلمين من خلال خدمة المواكبة التربوية البيداغوجية المنوطة بالأساتذة الرؤساء، ومختلف الأنشطة التربوية الصفية والمندمجة، وذلك بما يُمكِّن من تنمية الكفايات الضرورية للاختيار واتخاذ القرار في سيرورة تنمية المسار الدراسي والمهني والحياتي وبناء وتوطيد هذه المشاريع؛
- المدخل التخصصي لمواكبة المشاريع الشخصية للمتعلمين من خلال خدمة المواكبة التخصصية، بشقها المباشر عبر خدمات الإعلام المدرسي والمهني، والاستشارة، والمواكبة النفسية الاجتماعية، وذلك بما يُمكِّن من مساعدة المتعلمين على الاختيار واتخاذ القرار في سيرورة تنمية المسار الدراسي والمهني والحياتي وبناء وتوطيد هذه المشاريع، وكذا بشقها غير المباشر عبر تقديم الدعم التقني والاستشارات اللازمة للمؤسسة للقيام بوظيفتها التوجيهية؛

- المدخل التدبيري لمواكبة المشاريع الشخصية للمتعلمين من خلال تدبير مجال التوجيه المدرسي والمهني محليا عبر مشروع المؤسسة، ومختلف البرامج المنبثقة عنه، وتدبير مساطر التوجيه المدرسي والمهني، وكذا من خلال تدبير الانفتاح والشراكة والتعاون في هذا المجال.

وتأطيرا لهذه المداخل الثلاثة بما يسمح بتحديد خصوصيات كل واحد منها، ويضمن التقائيتها وتكاملها في مواكبة المشاريع الشخصية للمتعلمين، تعمل الوزارة على إصدار أطر مرجعية، تُعتبر الوثيقة الحالية من بينها كإطار مرجعي للمواكبة التخصصية، والتي جاءت، بدعم من منظمة اليونسكو، كثمرة مجهود لفريق عمل موسع من أطر التوجيه التربوي، مستشارين ومفتشين، بأكاديمية جهة بني ملال خنيفرة، ومستشارين ممثلين عن جميع الجهات الأخرى، أطره فريق وطني تحت إشراف الوحدة المركزية للتوجيه المدرسي والمهني.

وتدرّج إعداد هذه الوثيقة عبر سيرورة متكاملة، ابتدأت باحتضان الأكاديمية المذكورة لثمان ورشات تفكير وإغناء وتدقيق بجميع المديريات الإقليمية التابعة لها، اشتغل على مخرجاتها، تنقيحا وإغناء، الفريق الوطني المكلف بإعداد الإطار المرجعي للمواكبة التخصصية وأعدَّ النسخة الأولية للتصميم النهائي لهذه الوثيقة، والتي تم إخضاعها لمزيد من التدقيق والإغناء في ثلاث محطات متتالية، من طرف فريق مصغر من المستشارين في التوجيه التربوي ممثل عن جميع المديريات الإقليمية التابعة للأكاديمية المذكورة، ثم من طرف مستشارين في التوجيه التربوي ممثلين عن جميع الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين، قبل إخضاع الوثيقة في آخر محطة لقراءة خارجية من طرف لجنة شُكلت بهدف رصد مختلف الملاحظات على مستوى الشكل والمضمون.

وقد عالجت هذه الوثيقة التأطيرَ المرجعي للمواكبة التخصصية للمشاريع الشخصية للمتعلمين من خلال ثلاثة محاور أساسية:

- **محور أول** يهم الإطار العام للمواكبة التخصصية من حيث سياقها، ورهاناتها، والمستلزمات المؤسسية الأساسية للارتقاء بها، ولاسيما مشروع المؤسسة، والتواصل من أجل التنمية؛
- **محور ثانٍ** يتطرق إلى المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية من حيث أشكال التفاعل مع محيطها، وبين مكوناتها، وعلى مستوى استجابتها لحاجات المتعلمين، كما يتطرق إلى كل مكون من هذه المكونات بشيء من التفصيل؛

- **محور ثالث** يتطرق إلى الجوانب المنهجية للمواكبة التخصصية من حيث أهدافُها، ومبادؤها، والكفايات اللازمة لها، وأخلاقياتها، وملامح منهجها، وبروتوكولها العام.

وهكذا يأتي هذا الإطار المرجعي ليرسم الوضعية المنشودة للمواكبة التخصصية وفق ضوابط ومعايير للجودة، والتي يتعين على مختلف الفاعلين المعنيين به، من مستشارين في التوجيه التربوي، وأطر الإدارة التربوية، والمفتشين في التوجيه التربوي، والبنيات الإقليمية والجهوية للتوجيه المدرسي والمهني، كل حسب اختصاصاته ومجالات تدخله، العمل على ضوء مقتضياته لتجويد العمل التخصصي وتحقيق الأهداف المرجوة. كما تبقى هذه الوثيقة المرجعية مفتوحة على الإغناء والتجديد والإبداع مستقبلا، بناء على تراكمات الممارسات الميدانية الفضلى والتجارب الناجحة في هذا المجال.

الإطار العام للمواكبة التخصصية

أولا: السياق العام

1. مرجعيات مؤسسية وتنظيمية

باعتباره مكونا أساسيا من مكونات المنظومة التربوية، شهد مجال التوجيه المدرسي والمهني عدة إصلاحات في العقود الأخيرة. وقد شكل صدور الميثاق الوطني للتربية والتكوين محطة مفصلية في تاريخ هذا المجال حيث تم الانتقال به من المقاربة السيكوتقنية إلى المقاربة التربوية، وتم التصريح بذلك من خلال اعتبار التوجيه المدرسي والمهني "جزءًا لا يتجزأ من سيرورة التربية والتكوين، بوصفه وظيفة للمواكبة وتيسير النضج والميول وملكات المتعلمين واختياراتهم التربوية والمهنية، وإعادة توجيههم كلما دعت الضرورة إلى ذلك" [1].

وانسجاما مع هذا المنظور التربوي، اقترح هذا الميثاق [2] عددا من المهام للمستشار في التوجيه التربوي، تحددت كالآتي:

- الإعلام الكامل والمضبوط للمتعلمين وأوليائهم حول إمكانات الدراسة والشغل؛
- تقويم القدرات وصعوبات التعلم؛
- إسداء المشورة بشأن عمليات الدعم البيداغوجي الضرورية؛
- مساعدة، من يرغبون في ذلك، على بلورة اختياراتهم في التوجيه ومشاريعهم الشخصية.

وجاء النظام الأساسي الحالي لموظفي الوزارة ليُرسّم المهام التي يتعين على المستشارين في التوجيه التربوي الاضطلاع بها، والتي تتحدد في القيام بعمليات الإعلام والتوجيه المدرسي والمهني، وتحيين ونشر المعطيات

[1] المادة 99 من الميثاق الوطني للتربية والتكوين.
[2] المادة 101 من الميثاق الوطني للتربية والتكوين.

والمعلومات المتعلقة بالآفاق التعليمية والمهنية، ودراسة واستثمار الملفات المدرسية، والقيام بالمقابلات وبالفحوص السيكولوجية لفائدة التلاميذ [3].

ورغم المجهودات المبذولة، خلص المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي [4] إلى أنه "رغم توسيع مهام مستشاري التوجيه لتشمل مختلف جوانب المتابعة والإعلام والمساعدة على التوجيه، فإن عملهم يظل متمحورا بالأساس حول إخبار التلاميذ بمختلف شعب ومسالك التربية والتكوين المتوفرة". كما أقر بأن "تربية اليافعين على التوجيه منعدمة فعليا داخل نظام التربية والتكوين المغربي. والحال أن بإمكان هذه التربية تطوير كفايات التلميذ، بحيث تسمح له بانخراط أكثر في اختيار توجهه وتحمل مسؤولية بناء مشروعه الشخصي. علاوة على ذلك، بإمكانها أن تساعده على تكوين رؤية واقعية للعالم المهني ولسوق الشغل، مبنية على معلومات موثوق بها وبعيدة عن التمثلات النمطية".

ولتجاوز الاختلالات التي تم رصدها في التشخيص المذكور، اقترحت الرؤية الاستراتيجية للإصلاح مراجعة شاملة لنظام التوجيه المدرسي والمهني والإرشاد الجامعي عبر موجهات الاشتغال الآتية [5]:

- منح التوجيه التربوي أدوارا جديدة تمكنه من القيام بمهام الدعم البيداغوجي المستدام، بالاعتماد المبكر على التوجيه، لمصاحبة المتعلم في بلورة مشروعه الشخصي، وتعزيز التربية على الاختيار؛
- إرساء بنيات الإعلام والمساعدة على التوجيه؛
- تجديد الآليات المعتمدة في التوجيه التربوي، باعتماد الروائز بدل المعدلات، ومراعاة ميول وقدرات المتعلمين أساسا، ومشاريعهم الشخصية، وتوفير بنيات وشروط العمل (المشروع الشخصي للتلميذ، المقابَلات الفردية، دلائل عمل وأطر مرجعية، برنام / برمجية التوجيه، روائز، حقائب التعلم، زمن التوجيه داخل الحياة المدرسية)؛
- إحداث آليات للتنسيق بين مختلف القطاعات المتدخلة في التوجيه بالتعليم المدرسي، والتكوين المهني، والإرشاد الجامعي؛

[3] المادة 48 من المرسوم رقم 2.02.854 صادر في 8 ذي الحجة 1423 (10 فبراير 2003) بشأن النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية كما وقع تغييره وتتميمه.

[4] المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، التقرير التحليلي لسنة 2014 حول تطبيق الميثاق الوطني للتربية والتكوين 2000-2013 - المكتسبات والمعيقات والتحديات، ص. 61.

[5] المستلزم 83 من الرؤية الاستراتيجية للإصلاح 2015 - 2030، ص 36.

- تطوير وتعزيز التكوين الأساس والمستمر لأطر التوجيه التربوي، قصد تأهيلهم للقيام بالمهام المستجدة؛
- تحيين وتدقيق الوثائق القانونية والمذكرات التنظيمية المتعلقة بمجال الإعلام والمساعدة على التوجيه، على ضوء المستجدات التربوية.

وانسجاما مع هذه الموجهات، نص القانون الإطار 51.17 على التدابير التي من خلالها ستتم المراجعة الشاملة لنظام التوجيه المدرسي والمهني والإرشاد الجامعي، ومن بينها "وضع دلائل مرجعية تحدد المبادئ الأساسية والمعايير الواجب مراعاتها في عملية التوجيه والإرشاد والإعلام حسب مكونات منظومة التربية والتكوين والبحث العلمي ومستوياتها، والعمل على تحيين مضامينها في ضوء المستجدات التي تعرفها مختلف أنظمة التكوين" [6].

وتنزيلا لأحكام هذا القانون الإطار، أصدرت الوزارة قرارا وزاريا [7] شكل نصا تنظيميا مؤطرا للتصور الجديد للنظام الناجع للتوجيه المبكر والنشيط، المدرسي والمهني والجامعي، والذي يقوم على مرتكزين اثنين أساسيين:

- إرساء العمل بالمشروع الشخصي للمتعلم؛
- إرساء بيئة مدرسية مواكبة لهذا المشروع من خلال ثلاث خدمات أساسية: خدمة المواكبة التربوية البيداغوجية التي يقدمها الأساتذة الرؤساء، وخدمة المواكبة التخصصية المنوطة بالمستشارين في التوجيه التربوي، وخدمة المواكبة الإدارية التي تقوم بها الإدارة التربوية بالمؤسسة التعليمية.

وبخصوص خدمة المواكبة التخصصية في مجال التوجيه المدرسي والمهني، كما هي منوطة بالمستشارين في التوجيه التربوي، فقد نص القرار المذكور على أنها تشمل كلا من خدمة الإعلام المدرسي والمهني، وخدمة الاستشارة في هذا المجال، وخدمة المواكبة النفسية الاجتماعية، كما نصّ على ضرورة وضع أطر مرجعية لتحديد ضوابط تقديم هذه الخدمات ومعايير جودتها [8].

---

[6] المادة 34 من القانون الإطار 51.17 الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.19.113 صادر في 7 ذي الحجة 1440 (9 أغسطس 2019).

[7] القرار الوزاري رقم 62.19 بتاريخ 7 أكتوبر 2019 بشأن التوجيه المدرسي والمهني والجامعي.

[8] المادة 15 من القرار المذكور.

وقد شكل صدور تقرير النموذج التنموي الجديد في أبريل 2021 دفعة قوية للمجهودات الإصلاحية في حقل التربية والتكوين عموما، وفي مجال التوجيه المدرسي والمهني على الخصوص، والتي سبق وأن أقرتها الرؤية الاستراتيجية والقانون الإطار 51.17، حيث أكد هذا التقرير، في معرض التطرق لمشروع "نهضة تربوية مغربية"، على أن التوجيه المدرسي يبقى مدخلا من مداخل دعم النجاح المدرسي، وعلى أهمية "تطوير نظام توجيه مدرسي يسمح لكل تلميذ بإيجاد مساره"، مذكرا بما تبنته الوزارة من "إصلاح يروم إرساء "المشروع الشخصي للتلميذ كأساس لعملية التوجيه"، ومشيرا إلى شروط نجاح هذا الإصلاح [9] الآتية:

- تعزيز هيئة مستشاري التوجيه من حيث التوظيف والتكوين؛
- تشجيع المدرسين على المشاركة في عملية التوجيه على امتداد المسار الدراسي؛
- تقوية العلاقات مع العالم المهني لمساعدة الشباب على اكتشاف المهن وفرص الشغل.

ويعتبر الشرط الأول من هذه الشروط تأكيدا على مركزية المواكبة التخصصية في مجال التوجيه المدرسي وعلى ضرورة إعادة تأطير هذه الخدمة عبر مدخل التكوين، فيما يشير الشرط الثاني إلى أهمية المواكبة التربوية البيداغوجية في سيرورة المشروع الشخصي للمتعلم.

2. رهانات المواكبة التخصصية في سياق تربوي وسوسيواقتصادي متجدد

يستلزم الارتقاء بالمواكبة التخصصية في مجال التوجيه المدرسي والمهني النظر إلى المحيط التربوي والسوسيواقتصادي الذي يفرزها ويفرز الحاجة إليها بشكل متجدد. ومن بين المؤثرات على طبيعة وشكل هذه المواكبة ومستقبل الطلب الاجتماعي عليها، يمكن ذكر عناصر المحيط الأساسية الآتية:

✸ على المستوى التربوي

- إرساء العمل بالمشروع الشخصي للمتعلم على مستوى المؤسسات التعليمية. ومن مستلزمات هذا الإرساء التدخل وفق منطق **التفريد (Personnalisation)** [10]، وضرورة تكامل أنواع

[9] التقرير العام للنموذج التنموي الجديد، ص 94، وملحقه الثاني (مجموع المذكرات الموضوعاتية والرهانات والمشاريع المقترحة في إطار النموذج التنموي الجديد)، ص 87.

[10] يُحيل مفهوم التفريد في سياق هذا الإطار المرجعي على علاقة مواكبة مع متعلم واحد أو مع مجموعة متعلمين ذوي حاجات مشتركة.

المواكبة بالوسط المدرسي والأسري، حيث من شأن إرساء المواكبة التربوية البيداغوجية للمشروع الشخصي للمتعلم إكساب هذا الأخير مجموعة من الكفايات والمهارات الحياتية الضرورية لانخراطه في سيرورة تنمية مساره الدراسي والمهني والحياتي وبناء وتوطيد وتدقيق مشروعه الشخصي، وهو شرط لازم لكنه غير كافٍ للنجاح في هذا الانخراط، إذ يتطلب الأمر إرساء وتجويد المواكبة التخصصية التي يقدمها المستشار في التوجيه التربوي بمكوناتها الثلاثة، الإعلام والاستشارة والمواكبة النفسية الاجتماعية، ومن ثَم فالطلب على البعد التخصصي لمجال التوجيه المدرسي والمهني سيتزايد مع تجويد بعده التربوي البيداغوجي.

- اعتماد تدبير رقمي عبر منظومة "مسار" لمسطرة التوجيه المدرسي والمهني وللمشروع الشخصي للمتعلم، وهو ما من شأنه حفزُ المتعلمين على الانخراط في سيرورة مشاريعهم الشخصية مع ما يصاحبها من ازدياد الطلب على المواكبة التخصصية، وتيسيرَ الولوج إلى هذه المواكبة، وخلقُ قاعدة معطيات هامة حول المتعلمين تيسر التدخل وفق منطق التفريد.

- تنويع العرض التربوي وإرساء الجسور والممرات بين مكونات منظومة التربية والتكوين، حيث شهدت منظومة التربية والتكوين في العقود الأخيرة تطورا ملحوظا في عدد ونوع المسالك والمسارات الدراسية والتكوينية، ولا أدل على ذلك من إحداث المسارات المهنية، والمسالك الدولية، والإجازات المهنية، والبكالوريوس، وخلق مجموعة من الجسور بين قطاعات التربية والتكوين... ومن شأن هذا التنوع خلق حالة من تعدد وتنوع وضعيات الاختيار التي يصادفها المتعلمون خلال مختلف مستويات التوجيه وما يصاحبها من حالات القلق والتردد، وهو ما يفضي بالضرورة إلى ازدياد الطلب على الخدمات التخصصية من إعلام واستشارة ومواكبة نفسية اجتماعية.

- إرساء التربية الدامجة في منظومة التربية والتكوين، وما يستلزمه من تكييف مختلف الخدمات التربوية، ومنها المواكبة التخصصية، مع حاجات المتعلمين وأوضاعهم الاجتماعية والصحية والنفسية، وكذا تعزيز منطق تفريد الخدمة تبعا لخصوصيات هؤلاء المتعلمين.

✸ على المستوى السوسيواقتصادي

ساهمت كل من سياسة الأوراش الكبرى والمخططات القطاعية المندمجة والمهيكلة للاقتصاد الوطني التي انخرطت فيها بلادنا في العقدين الأخيرين، فضلا عن انفتاح الاقتصاد الوطني على الاقتصادات الدولية، في خلق دينامية كبيرة على مستوى العالم المهني، من حيث ظهور مهن واعدة جديدة أو تأقلم أخرى مع التطورات التكنولوجية أو حتى انقراض أخرى. كما يمكن أن تُفرز رؤية النموذج التنموي الجديد مستجدات وتحولات اقتصادية وطنية أخرى. وأمام هذه الدينامية الاقتصادية، يتعزز أيضا الطلب الاجتماعي على خدمتي الإعلام والاستشارة باعتبارهما مساعدة على الاختيار واتخاذ القرار في عالم متغير ومتجدد باستمرار.

ويمكن من خلال هذه النماذج من المتغيرات الموضوعية لمحيط المواكبة التخصصية استنتاج ما يلي:

- توقع ازدياد الطلب الاجتماعي على المواكبة التخصصية؛
- ضرورة أن تنتهي المواكبة التخصصية وفق منطق التفريد؛
- ضرورة تكامل مكونات المواكبة التخصصية (الإعلام والاستشارة والمواكبة النفسية الاجتماعية) بما يستجيب لحاجات طالبي الاستفادة منها؛
- ضرورة تطوير وتجويد وملاءمة خدمات الإعلام والاستشارة والمواكبة النفسية الاجتماعية لحاجات الأفراد والمجتمع.

ثانيا: مشروع المؤسسة آلية للمساهمة في الارتقاء بالمواكبة التخصصية

ينص القانون الإطار 51.17 على ضرورة إرساء استقلالية مؤسسات التربية والتعليم، باعتماد مشروع المؤسسة أساسا لتنميتها المستمرة وتدبيرها الناجع [11]، وذلك باعتباره "الآلية العملية الضرورية لتنظيم وتفعيل مختلف العمليات التدبيرية والتربوية الهادفة إلى تحسين جودة التعلمات لجميع المتعلمين،

[11] المادة 40 من القانون الإطار 51.17 سالف الذكر.

والأداة الأساسية لأجرأة السياسات التربوية داخل كل مؤسسة للتربية والتعليم والتكوين مع مراعاة خصوصياتها ومتطلبات انفتاحها على محيطها" [12].

وقد نص القرار الوزاري رقم 62.19 بشأن التوجيه المدرسي والمهني والجامعي على أن مؤسسات التربية والتعليم هي بنيات للتوجيه المدرسي والمهني، تقدم بها خدمات مواكبة المشاريع الشخصية للمتعلمين بمختلف أبعادها [13]، وذلك تفعيلا لوظيفتها التوجيهية ولمبدأ القرب في هذا المجال. كما نص نفس القرار على ضرورة إدراج التوجيه المدرسي والمهني كمكون إلزامي ضمن مشاريع مؤسسات التربية والتعليم [14].

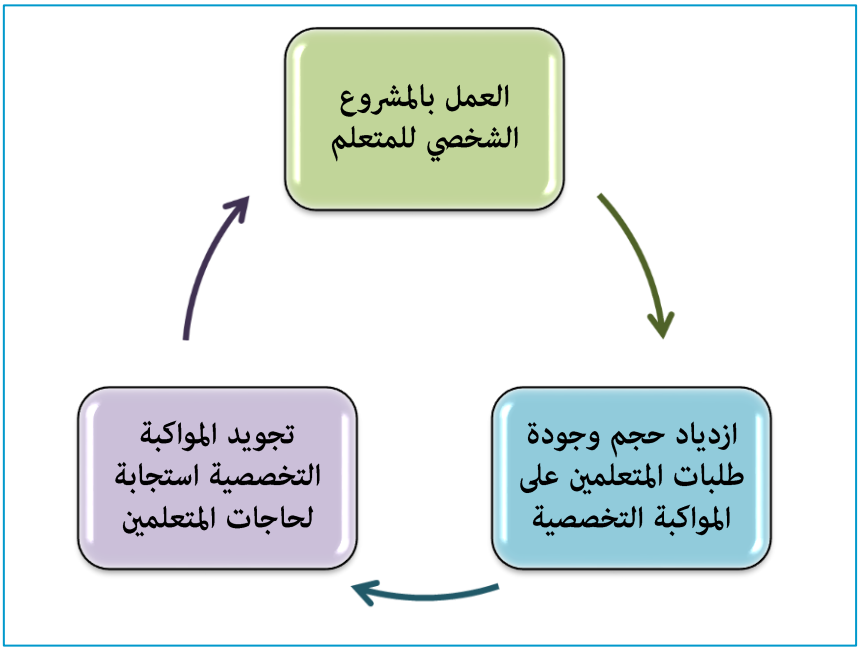
وهكذا يمكن التأكيد، من خلال هذه المعطيات، أن الإرساء التام للمواكبة التخصصية وتجويدها يجب أن يمر بالضرورة عبر مدخل مشروع المؤسسة، كآلية لتدبير مختلف وظائف المؤسسة التعليمية والارتقاء بجودتها، وذلك من خلال الاشتغال على ثلاثة مدخلات ومستلزمات أساسية لهذه المواكبة:

- إرساء بيئة المشروع الشخصي للمتعلم؛
- إرساء الفعل الجماعي في مجال التوجيه المدرسي والمهني وضمان تكامل أدوار مختلف الفاعلين؛
- توفير شروط نجاح المواكبة التخصصية بشكل نسقي وشمولي.

1. إرساء بيئة المشروع الشخصي للمتعلم

يعتبر العمل بالمشروع الشخصي للمتعلم، كسيرورة ذاتية ونمائية تعكس تملكه لرأسمال كفاياتي، مستلزما أساسيا للارتقاء بالمواكبة التخصصية وغاية لها في الوقت نفسه، إذ من خلاله يتحدد حجم وشكل وجودة الطلب عليها، من زاوية اعتباره طلبا مبنيا على إسقاطات مستقبلية في طور البناء أو التوطيد، وهو ما يحتم بشكل تفاعلي تجويد هذه المواكبة استجابة لحاجات المتعلمين. ويمكن التعبير عن هذا المعطى من خلال المعادلة التالية:

[12] المادة 2 من القانون الإطار 51.17 سالف الذكر.
[13] المواد 15 و16 و17 و18 و30 من القرار الوزاري رقم 62.19. سالف الذكر.
[14] المادة 14 من القرار الوزاري رقم 62.19 سالف الذكر.



وبما أن العمل بالمشروع الشخصي للمتعلم يقتضي إرساء بيئة مدرسية ملائمة له، فإن ذلك لن يتأتى دون إرساء العمل بمشروع المؤسسة كآلية لتدبير نسق حيوي من الوظائف، والخدمات، والآليات، والمساطر. وبالتالي فمشروع المؤسسة يبقى مدخلا مؤسسيا أساسيا للارتقاء بالمواكبة التخصصية.

2. إرساء الفعل الجماعي وضمان تكامل أدوار مختلف الفاعلين

يقتضي الفعل الجماعي في مجال التوجيه المدرسي والمهني تضافر جهود جميع المتدخلين في المؤسسة التعليمية ومن عالم الشغل تلبيةً لحاجات المتعلمين المتعلقة بتنمية مسارهم الدراسي والمهني والحياتي من خلال مشاريعهم الشخصية، وهو مستلزم أساسي لتجويد المواكبة التخصصية، وذلك لأسباب منها:

- أنه لا يمكن الحديث عن التخصص إلا بوجود هذا الفعل الجماعي (المشترك)؛
- أن تجويد العمل التخصصي يقتضي تركيزَه على وظائف وخدمات محددة، على أن يتولى باقي الفاعلين تقديم باقي خدمات المواكبة ذات الصلة بالمشروع الشخصي للمتعلم؛
- أن نجاعة المواكبة التخصصية من حيث أثرَها على المتعلمين، لن تتأتى دون تكامل أدوار مختلف الفاعلين في مجال التوجيه المدرسي والمهني.

وباعتبار مشروع المؤسسة مبنيا على المقاربة التشاركية، فهو الآلية المؤسسية التي من خلالها يمكن ضمان تكامل أدوار مختلف الفاعلين في مجال التوجيه المدرسي والمهني بالمؤسسات التعليمية، وبالتالي فهو مدخل أساسي للارتقاء بالمواكبة التخصصية بهذه المؤسسات.

3. توفير شروط نجاح المواكبة التخصصية بشكل نسقي وشمولي

يُنظر بشكل نسقي وشمولي إلى شروط نجاح المواكبة التخصصية في القيام بوظائفها، إذ تتعدد هذه الشروط وتتكامل، بما يوفر للمستشار في التوجيه التربوي المناخ المناسب للاشتغال وتلبية حاجات المتعلمين من الإعلام والاستشارة والمواكبة النفسية الاجتماعية. ويمكن في هذا الصدد الإشارة إلى مجموعة من المستلزمات:

- مستلزمات من الموارد البشرية، من حيث الكم لتحسين معدلات تأطير المتعلمين بالمؤسسات التعليمية، ومن حيث التأهيل والتكوين الأساس والمستمر لتجويد المواكبة التخصصية؛
- مستلزمات مادية وتقنية، من فضاءات للتوجيه المدرسي والمهني والجامعي، مجهزة ومتوفرة على موارد داعمة للعمل التخصصي من استمارات، وروائز، وموارد إعلامية ورقية ورقمية، وغيرها؛
- مستلزمات تنظيمية، كتدبير استقبال طلبات المتعلمين على المواكبة التخصصية، ومسطرة التوجيه المدرسي والمهني، ومكون المشروع الشخصي على منظومة "مسار"، وتدبير مكون التوجيه المدرسي والمهني عموما من خلال مجالس المؤسسة وآليات اشتغالها؛
- مستلزمات بيئية حيوية، مرتبطة بما يوفره المناخ التواصلي والتدبيري بالمؤسسة التعليمية من فرص لنجاح المواكبة التخصصية في أداء وظائفها، وكذا ما يوفره المحيط الخارجي للمؤسسة التعليمية من فرص ميسرة لهذا النجاح على مستوى انخراط الأسر، أو تعدد الشركاء، أو حيوية الوسط السوسيواقتصادي...

وباعتبار المواكبة التخصصية للمشاريع الشخصية للمتعلمين إحدى وظائف المؤسسة التعليمية، فإنه لا يمكن ضمان شروط نجاحها إلا من خلال آلية مشروع المؤسسة، بحيث يتعين استحضارها، على غرار باقي المواكبات الأخرى، باعتماد منهجية DEPART، بشكل نسقي من "الانطلاقة" إلى "الانتقال".

حسب المذكرة الوزارية رقم 87.21 بتاريخ 06 أكتوبر 2021 في شأن تعميم العمل بمشروع المؤسسة المندمج

ويضطلع المستشار في التوجيه التربوي بأدوار مؤسسية مهمة على مستوى إدماج مكون التوجيه المدرسي والمهني عموما في مشروع المؤسسة، باعتباره مستشارا للمؤسسة والمتخصص في المجال، حيث يساهم مساهمة مباشرة في سيرورة إعداد وتنزيل وتقويم هذا المشروع في شقه التخصصي، كما يقدم الاستشارات والدعم التقني اللازم، على طول هذه السيرورة، للفريق التربوي والإداري على مستوى المدخلين التربوي البيداغوجي والإداري للوظيفة التوجيهية للمؤسسة.

وتبين الخطاطة الموالية بعض الموجهات ذات الصلة باستحضار المواكبة التخصصية أثناء إعداد مشروع المؤسسة وفق منهجية DEPART.

محطة الانطلاقة
Départ

- عضوية المستشار في التوجيه التربوي في مجالس المؤسسة وموقعه التخصصي والداعم تقنيا للمؤسسة التعليمية في مجال التوجيه المدرسي والمهني؛
- عضوية المستشار في التوجيه التربوي في فريق قيادة المشروع.

محطة التشخيص
Etat des lieux

- ما هي عناصر تشخيص وضعية المؤسسة ومحيطها التي تؤثر على المواكبة التخصصية؟ وما هو شكل هذا التأثير وحجمه؟
- ماهي الفرص والمخاطر ذات الصلة بنجاح المواكبة التخصصية في وظيفتها، والتي توجد بالمحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة؟

محطة الأولويات
Priorisation

- كيف تساهم المواكبة التخصصية في تجويد التعلمات؟
- ما حجم هذه المساهمة؟

محطة الأجرأة
Action

- كيف يمكن تدبير الطلب على المواكبة التخصصية؟ وكذا تدبير الإحالة من وعلى المستشار في التوجيه التربوي؟
- كيف يمكن تبييء المواكبة التخصصية محليا: ما نوع وشكل خدمات الإعلام والاستشارة والمواكبة النفسية الاجتماعية بالنظر إلى معطيات التشخيص السابقة؟
- كيف يمكن تدبير مسطرة التوجيه المدرسي والمهني تبعا لمعطيات التشخيص؟

محطة التقويم والضبط
Régulation

- ماهي آليات توثيق وترصيد المواكبة التخصصية؟ (تقارير - شبكة الحالة - فضاءات المشروع الشخصي للمتعلم على "مسار": المتعلم - المستشار في التوجيه التربوي...).
- ماهي عناصر التتبع التي يمكن تقاسمها ضمن مجالس المؤسسة؟
- ما هي مؤشرات نجاعة المواكبة التخصصية ذات الصلة بالمشاريع الشخصية للمتعلمين؟ (انسجامها - رضا المتعلمين عن الخدمة...).

محطة الانتقال
Transition

ما هي عناصر التقويم التطويري للمواكبة التخصصية للانتقال من مشروع (وضعية حالية) إلى مشروع آخر (وضعية منشودة)؟ (تقويم ذاتي للمستشار في التوجيه التربوي للمواكبة التخصصية التي أداها ومدى رضاه عنها - تقويم مؤسسي ذاتي للمؤسسة التعليمية لمختلف العمليات التي قامت بها لتجويد الخدمة التخصصية).

ثالثا: "التواصل من أجل التنمية C4D" مدخل أساسي للارتقاء بالمواكبة التخصصية

مقاربة التواصل من أجل التنمية نهج استراتيجي قائم على الواقع لتعزيز التغيير الاجتماعي والسلوكي بما من شأنه تحقيق نتائج مشروع أو برنامج ما. وتنبني هذه المقاربة على جملة من المبادئ أهمها:

- الانطلاق من الحقائق والارتكاز على النتائج؛
- تعزيز مشاركة وانخراط جماعة الفاعلين المحليين في مشاريع وبرامج محلية؛
- ضرورة تحليل السياق والعلاقات السببية في وسط اجتماعي معين قبل وضع أي مخطط تواصلي؛
- الحلول تنبثق من الجماعات والفاعلين المحليين؛
- التغيير ليس فرديا دائما، وإنما جماعي واجتماعي أيضا؛
- الفئة المستهدفة بالتواصل مشاركة فيه بالضرورة.

وتكمن الأهمية الاستراتيجية لتبني هذه المقاربة، على مستوى مشروع المؤسسة عموما، في ضمان الانخراط الفردي والجماعي في المشروع بشتى مكوناته، والترافع حوله، وذلك من أجل النجاح في بلورته وتنزيله وتقويمه، وبالتالي تحقيق أهدافه.

ويستند تبني هذه المقاربة بالنسبة لمكون التوجيه المدرسي والمهني عامة، وللمواكبة التخصصية للمشاريع الشخصية للمتعلمين خاصة، إلى كون إرساء هذه المواكبة بالجودة المطلوبة يستلزم:

- تغيير سلوك المتعلم من منطق الاتكالية واللامبالاة إلى منطق الفاعلية والانخراط والالتزام؛
- إحداث تغييرات في الممارسات ومواقف الفاعلين بالمؤسسة التعليمية؛
- تغيير في مواقف الفاعلين الخارجيين وصانعي القرار على مختلف المستويات.

ويمكن الرجوع إلى "الوثيقة التأطيرية لإدماج مكون التوجيه المدرسي والمهني في مشروع المؤسسة" للاطلاع على مختلف مراحل العمل بهذه المقاربة. غير أنه في سياق الحديث عن التواصل كمدخل للارتقاء بالمواكبة التخصصية في مجال التوجيه المدرسي والمهني، تجدر الإشارة إلى أن أنشطة الإعلام المدرسي والمهني ذات الطابع الجماعي أو الإشعاعي، من قبيل المنتديات والقوافل والإعلام الجماعي

بالمؤسسات...، بالإضافة إلى وظيفتها الإعلامية، فهي تندرج أساسا ضمن الأنشطة التواصلية. وقد أثبت تراكم الممارسة الميدانية في هذا الصدد أن هذه الأنشطة يتبعها في الغالب ارتفاع الطلب على خدمات المستشار في التوجيه التربوي، وبالتالي فهي بداية لسيرورة الخدمة التخصصية وليست نهايتها.

ومن هذا المنظور، يمكن أن تلعب هذه الأنشطة وغيرها من الأنشطة التواصلية دورا مهما في:

- التعريف بالمواكبة التخصصية وفق المنهجية المقترحة ضمن هذا الإطار المرجعي؛
- تغيير تمثلات وسلوكات ومواقف المتعلمين وأوليائهم تجاه المواكبة التخصصية وحفزهم على طلبها والانخراط في سيرورتها؛
- تلبية بعض الحاجات الأولية ذات الطبيعة الجماعية من الإعلام المدرسي والمهني.

المقاربة المؤطرة للمواكبة التخصصية

تعتبر المواكبة التخصصية في مجال التوجيه المدرسي والمهني إحدى الرافعات الأساسية للعمل بالمشروع الشخصي للمتعلم، حيث يضطلع المستشارون في التوجيه التربوي بمهام الإعلام المدرسي والمهني والاستشارة والمواكبة النفسية الاجتماعية، وهي مهام تتكامل مع المواكبة التربوية البيداغوجية للمشاريع الشخصية للمتعلمين التي يضطلع بها الأساتذة، ولاسيما الأساتذة الرؤساء، والمرتكزة أساسا على براديغم الكفايات، وكذا مع مهام المواكبة الإدارية التقنية لهذه المشاريع المنوطة بأطر الإدارة التربوية والمرتكزة أساسا على توفير وتدبير البيئة الحاضنة لهذه المشاريع من أجل تيسير نمائها واستمراريتها المؤسسية.

وباعتبار المشروع الشخصي للمتعلم ذا طبيعة مندمجة، بأبعاده المعرفية والوجدانية والنفسية الاجتماعية، يحايث ذاتَ المتعلم وكيانه وهويته، فإن خدمة المواكبة التخصصية مندمجةٌ بدورها وتفاعلية، بنيويا من حيث مكوناتُها، ووظيفيا من حيث تأقلُمها مع محيطها المؤسسي الذي يؤطرها، وقدرتُها على الاستجابة لمختلف الحالات التي يفرزها نماء وديناميةُ المشاريع الشخصية للمتعلمين.

أولا: مظاهر الطابع التفاعلي للمواكبة التخصصية

1. التفاعل بين المواكبة التخصصية ومحيطها المؤسسي المباشر

المواكبة التخصصية للمشاريع الشخصية للمتعلمين جزء لا يتجزأ من وظائف المؤسسة التعليمية. ولذلك فهي تؤثر وتتأثر بمختلف العناصر المكونة لهذه المؤسسة باعتبارها نسقا متكاملا. ومن ثَم لا يمكن فصل هذه المواكبة عن بيئتها في كل محاولة لتأطيرها مرجعيا. وهكذا، يمكن موقعتها ضمن هذا النسق من خلال عدد من الموجِّهات أهمها:

- اعتبار البيئة المؤسسية بأبعادها التنظيمية والعلائقية والمادية والبشرية والتقنية من المقومات الذاتية لهوية المواكبة التخصصية للمشاريع الشخصية للمتعلمين محليا؛

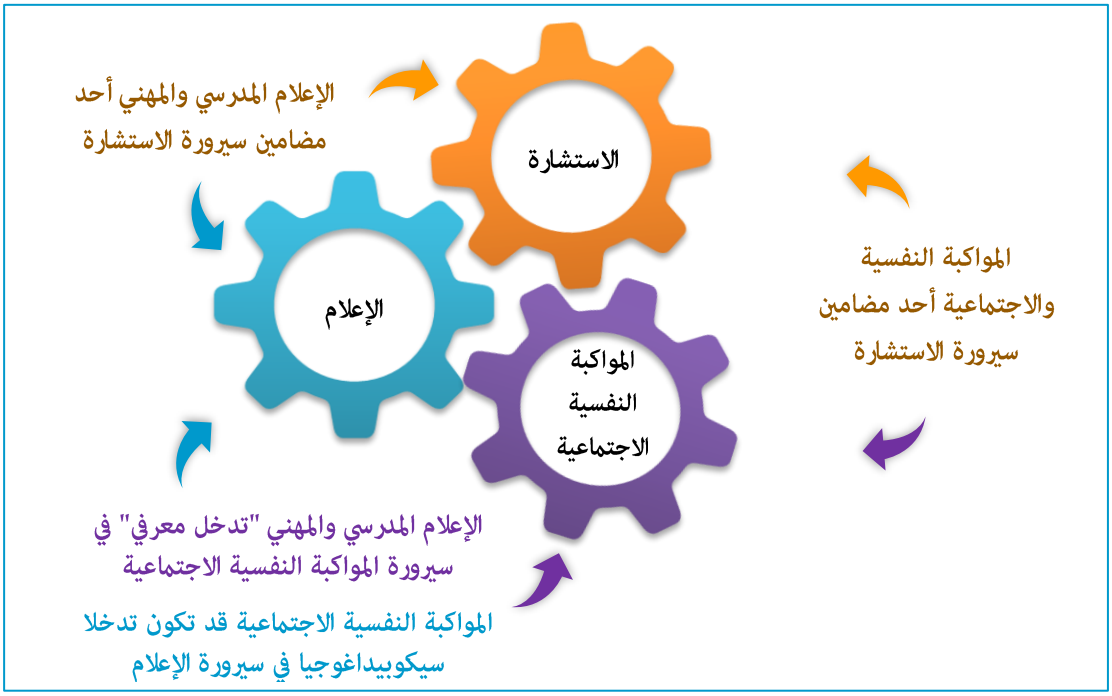
- الحاجة إلى التواصل حول المواكبة التخصصية باعتبارها وظيفة للمؤسسة التعليمية تتكامل مع باقي وظائفها؛
- وجود جوانب تنظيمية للمواكبة التخصصية تدبر محليا لضمان الانسجام مع باقي مكونات البيئة المدرسية، مما يُبرز أهمية التداول بشأنها على مستوى مجالس المؤسسة؛
- المستشار في التوجيه التربوي فاعل نشيط داخل المؤسسة التعليمية وفي تواصل مستدام مع مختلف الفاعلين.

2. التفاعل على مستوى العلاقة بين مكونات المواكبة التخصصية

تشمل خدمة المواكبة التخصصية ثلاث خدمات فرعية وهي خدمة الإعلام المدرسي والمهني، وخدمة الاستشارة، وخدمة المواكبة النفسية الاجتماعية، وهي متداخلة وظيفيا وإن كانت منفصلة منهجيا،

وذلك بحكم وحدة الحالة والموضوع الذي يتم التفاعل معه من خلالها وهو المتعلم في شمولية أبعاده المعرفية، والنفسية، والوجدانية، والقيمية، وغيرها. ولإبراز هذا التداخل، يمكن الوقوف عند عناصر التشبيك الآتية:

- اعتبار الإعلام المدرسي والمهني والمواكبة النفسية الاجتماعية من مضامين سيرورة الاستشارة؛
- اعتبار الإعلام المدرسي والمهني أحد آليات المواكبة النفسية الاجتماعية، لكونه تدخلا معرفيا يروم إعادة تشكيل علاقة الذات بمحيطها؛
- قد تأخذ المواكبة النفسية الاجتماعية شكلا سيكوبيداغوجيا في علاقة المتعلم بالمعلومة خلال سيرورة الإعلام المدرسي والمهني، حيث تضطلع بتشخيص التمثلات والمواقف التي تشكل قناة يستوعب أو يقبل أو يرفض من خلالها المتعلم مضمون المادة الإعلامية.



3. التفاعل على مستوى ملاءمة واستجابة المواكبة التخصصية لمختلف "حالات التوجيه"

يعكس كل طلب على المواكبة التخصصية في مجال التوجيه المدرسي والمهني حالة ذهنية، وانفعالية، ونفسية، وسلوكية، تتموقع في سيرورة المشروع الشخصي للمتعلم عبر معالم زمانية ومكانية، وفي سياق

اجتماعي معين. وهو طلب مركب بطبعه، سوف يوصف اصطلاحا في سياق هذا الإطار المرجعي بكونه "**حالة توجيه**".

وتبعا لهذا التوصيف، وانطلاقا من منطق التفريد الذي يقتضيه إرساء العمل بالمشروع الشخصي للمتعلم، فإن مكونات المواكبة التخصصية تنتظم حجما وكيفا حسب "حالات التوجيه" بما يساهم في الاستجابة لطلبات المتعلمين. ولتبيان هذه الدينامية يمكن الاستئناس بالمثالين التاليين:

- إذا قمنا بتصنيف "حالات التوجيه" وفق المتغير الزماني على سبيل المثال، يمكن القول إنه كلما اقتربنا من لحظة الاختيار واتخاذ القرار زاد منسوب المواكبة النفسية الاجتماعية ضمن سيرورة الاستشارة، وبالتالي فالمواكبة التخصصية تتأقلم وتنتظم مكوناتها كيفيا وفق هذا المتغير؛
- بعد كل تظاهرة إعلامية (منتدى إعلامي مثلا)، يتم استثارة تفكير المتعلمين في مشاريعهم الشخصية، فتكثر طلباتهم من المواكبة التخصصية لاستجلاء غموض بعض المعلومات المقدمة، أو لطلب معلومات تكميلية مثلا، وهو ما يجعل هذه المواكبة تتأقلم وتنتظم كما وكيفا وفق مخرجات هذا الحدث لتتمحور شكليا على الأقل أكثر حول الإعلام المدرسي والمهني.

ثانيا: مكونات المواكبة التخصصية

1. مكون الإعلام المدرسي والمهني

في ظل التحولات التي يعرفها العالم برمته، أصبحت البنيات المجتمعية عموما، والبنيات المدرسية والتكوينية والمهنية خصوصا، تتسم بالتعقيد والتغير المتسارع، وأصبح معها الإعلام المدرسي والمهني مكونا مستقلا بالنظر لما له من أهمية في مساعدة المتعلمين على تنمية مسارهم الدراسي والمهني والحياتي في إطار مشاريعهم الشخصية وإنضاج ميولاتهم وتيسير نجاحهم. كما أن الحاجة التي إلى هذا التخصص التربوي تستمد جذورها من تفاعل الفرد مع محيطه في مختلف أبعاده، مع ما يمكن أن يخلقه هذا التفاعل من توتر معرفي ونفسي للمتعلم يجعله تائها وأقل استقرارا في ظل التعقيد المشار إليه. ولكون هذا التفاعل سيرورة دينامية، يتحتم على مختلف المقاربات التي يمكن اعتمادها في التعاطي مع المعلومة أن تجعل من المتعلم مصدرا وهدفا باعتباره فاعلا اجتماعيا بامتياز يؤثر ويتأثر.

وإذا كان النظام التربوي المغربي قد أسس لهذا البعد من خلال اعتماده للمقاربة التربوية في مجال التوجيه المدرسي والمهني، فإن خدمة الإعلام المدرسي والمهني يجب أن تحذو، من منظور تخصصي، نفس المنحى وتجعل من المتعلم عنصرا فاعلا باعتماد مقاربات تفاعلية وتشاركية منفتحة وتعاونية.

✸ خدمة الإعلام المدرسي والمهني حسب القرار الوزاري [15]

تقوم خدمة الإعلام المدرسي والمهني حسب القرار الوزاري على وضع المعلومات الضرورية حول المسارات الدراسية والتكوينية بمختلف أسلاك التربية والتكوين وحول المهن والحياة المهنية رهن إشارة المتعلمين حسب حاجاتهم وخصوصياتهم. وتستعمل لهذا الغرض مختلف الأنشطة الإعلامية، الفردية والجماعية، وكذا الوسائط الورقية والسمعية البصرية والإلكترونية.

كما يتعين جعل هذه الخدمة فعلا تربويا مندمجا في سيرورة التربية والتكوين ومصاحبا لها، مع الحرص على إكساب المتعلمين كفاية الاستعلام الذاتي عوض الاعتماد على التلقي السلبي للمعلومات.

✸ خدمة الإعلام المدرسي والمهني في سياق المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية

تنبني سيرورة المشروع الشخصي للمتعلم على اتخاذ مجموعة من القرارات والاختيارات، والتي بدورها تتطلب تملك المتعلم لمجموعة من المعارف والمهارات والمواقف. والمعلومة وإن كانت تندرج ضمن المعارف هويةً، لكنها ليس منفصلة عن المهارات والمواقف في سياق طالبها، كما أنها ليست معزولة عن تمثلاته وحالته النفسية والوجدانية.

وانطلاقا من هذا المنظور التفاعلي، فعلاقة المتعلم بالمستشار في التوجيه التربوي في سياق خدمة الإعلام المدرسي والمهني ليست خطية، أي طالب معلومات مقابل مصدر لها، بل تتضمن تفكيك بنية التمثلات والمواقف والهواجس والمخاوف بخصوصها عبر سيرورة منظمة من التفاعلات البين-فردية Interpersonnelles. وبالتالي فتصريف هذه الخدمة يتم في تناغم تام مع سيرورة الاستشارة والمواكبة النفسية الاجتماعية باعتبارها كلها خدمات متداخلة ومتكاملة.

[15] القرار الوزاري رقم 62.19 سالف الذكر.

✸ دينامية الإعلام المدرسي والمهني في سياق المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية

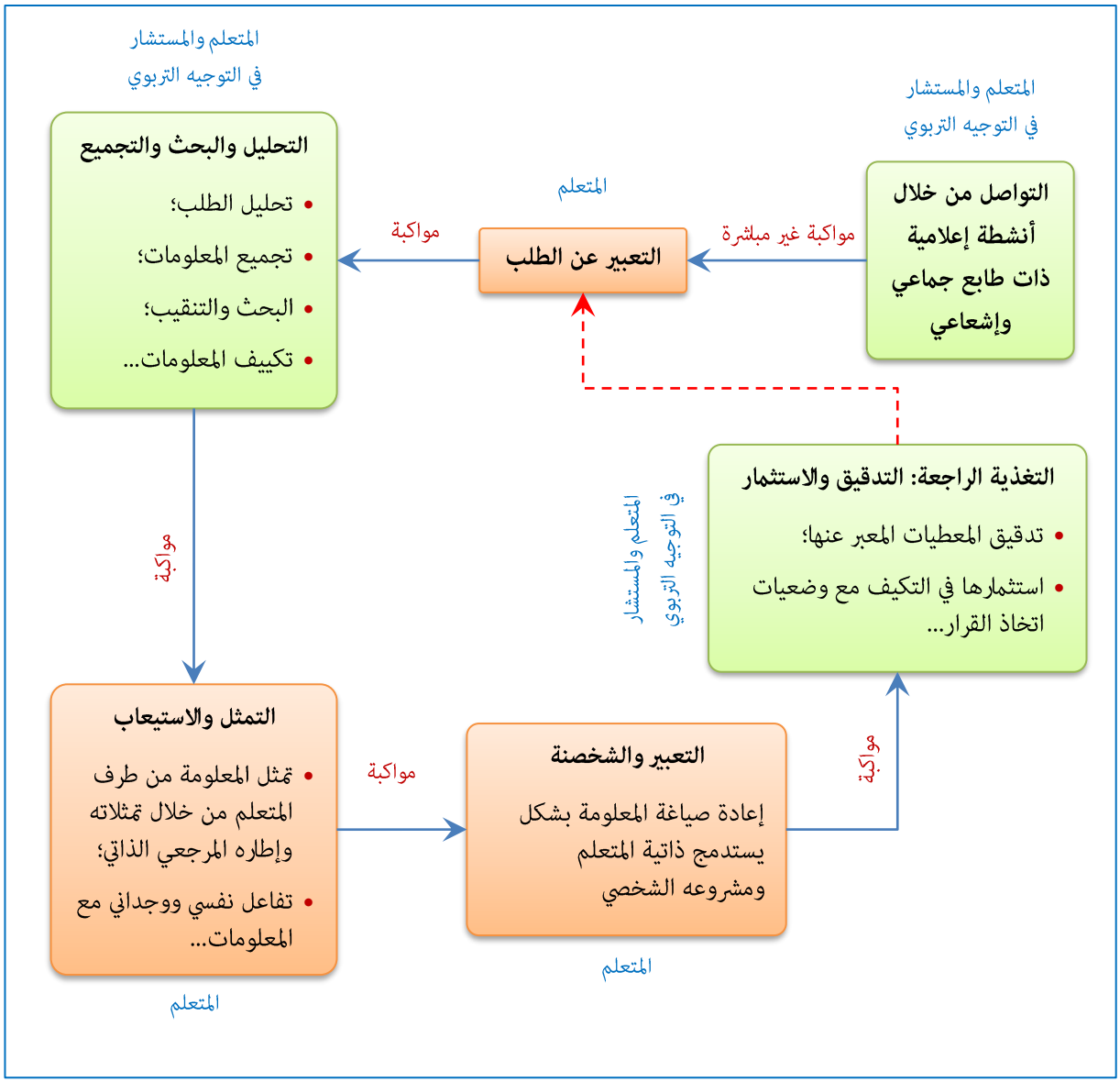
تستند المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية، في تأطيرها لخدمة الإعلام المدرسي والمهني، إلى جملة من المقاربات المنهجية ذات الصلة بميادين علم النفس بجميع فروعه، ولاسيما منها علم النفس النمائي وعلم النفس الاجتماعي، وعلوم التواصل، وعلوم التربية، وغيرها. ومن بين هذه المقاربات المنهجية على سبيل الذكر لا الحصر:

- مقاربة التوثيق التي يكون فيها المتعلم فاعلا رئيسيا، يعمل على جمع المعلومات ومعالجتها وتقاسمها مع أقرانه، تحت إشراف المتخصص الموكول له مساعدته على تصحيح تمثلاته الخاطئة ومساعدته على بناء تمثلات جديدة على شكل معارف يمكن استثمارها في وضعيات اتخاذ القرار؛
- المقاربة البنائية التي تنطلق من حاجات المتعلمين لتحديد الأهداف من التدخل وبرمجته تخطيطا وتدبيرا وتقويما؛
- المقاربات السيكوبيداغوجية "للإدراك والتعلم"، والتي تنطلق من تحليل فهم المتعلمين لمحيطهم من خلال أطرهم المرجعية الذاتية، وحسب قدراتهم الإدراكية، من خلال إعمال شبكات وعمليات تصفية (filtration) لتشكيل بنيات معرفية خاصة بهم.

ويتحدد دور المستشار في التوجيه التربوي، وفق هذه المقاربات، في فعل المواكبة، حيث يعمل على تيسير التفاعل بين المتعلم ومحيطه الدراسي والمهني، ومساعدته على بناء رؤية واضحة حول معارفه. كما يعمل على إشراك المتعلم بشكل فعلي ونشيط في مسار الخدمة الإعلامية بمختلف مراحلها، بدءاً من التعبير عن الطلب، ثم التجميع، فالاستيعاب والتمثل، فالتعبير والشخصنة، ووصولا إلى التدقيق والاستثمار، وهي مراحل أساسية في مسار هذه الخدمة من أجل تيسير الاختيار واتخاذ القرار في سياق المشروع الشخصي للمتعلم.

ويتجلى الميز هنا بين طبيعة هذه الخدمة وطبيعة الخدمات البيداغوجية والديداكتيكية التي يقدمها المدرس في تدريس مادة ما، في طبيعة المحتوى المحدد مسبقا لهذه الأخيرة وانتظام سيرورة تقديمها لجميع الفئات، في حين أن خدمات الإعلام المدرسي والمهني ترتبط بالحالات، حيث تختلف الحاجات والخصوصيات من حالة إلى أخرى.

ووفق هذا المنظور، فحركية المعلومة خلال سيرورة المواكبة التخصصية غير منفصلة عن حركية المتعلم والمستشار في التوجيه التربوي على حد سواء. ويمكن تمثيل هذه الحركية وفق الخطاطة التالية:



✸ تكييف المعلومة في سياق المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية

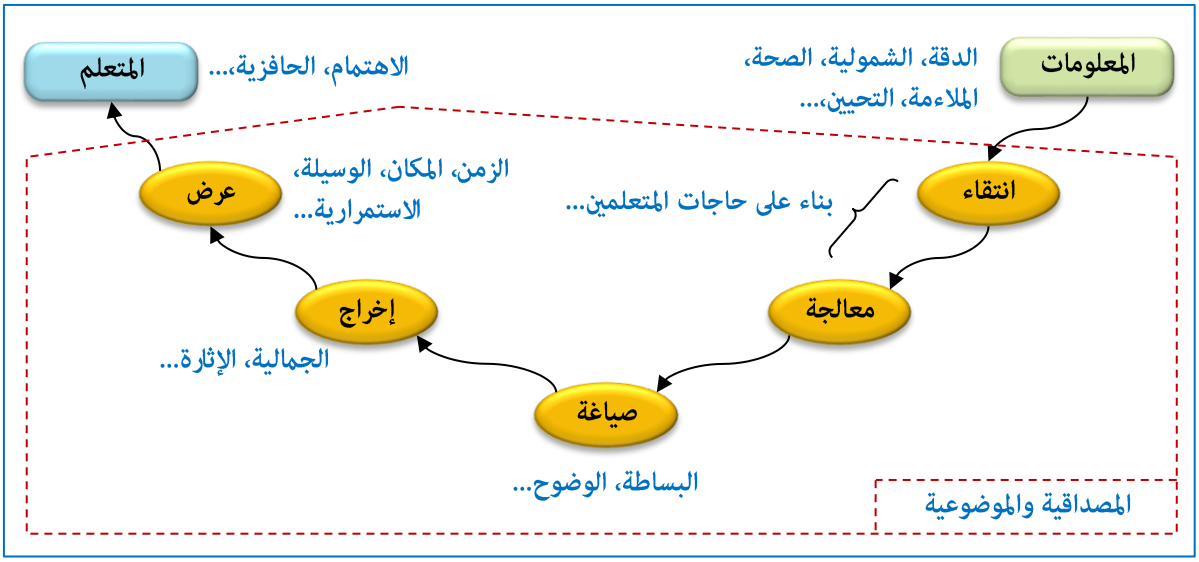
تتصف مجتمعات المعرفة المعاصرة بسيولة في المعلومات، والتي تكون أحيانا خارج الضوابط المهنية والعلمية، وبالتالي يستلزم تقديم خدمة الإعلام المدرسي والمهني جملة من الكفايات والمهارات التخصصية، حيث يشتغل المستشار في التوجيه التربوي وفق تدخلات ممنهجة ومخططة، باعتماد مقاربات ونماذج سيكوبيداغوجية وأساليب تربوية تستجيب أكثر لخصوصيات وحاجات المتعلمين، كما

يقوم بإشراكهم ومواكبتهم في سيرورة تكييف المعلومة لفائدتهم من خلال عمليات: الجمع، والمعالجة، والنقل، والتقديم. وهي عمليات أساسية لكي تتصف المعلومة بمواصفات الجودة المطلوبة، وحتى تؤدي دورها في تجاوز صعوبات الاختيار واتخاذ القرار عموما. وتتحدد أهم هذه المواصفات [16] فيما يلي:

- **الدقة**: وهي خاصية جوهرية ولازمة لكل نشاط تربوي هادف كيفما كان، ويتجلى دورها في استجابة المعلومة لحاجة مرصودة بشكل دقيق.
- **الوضوح والبساطة**: وهما خاصيتان ضروريتان لإجلاء الشكوك والغموض وتيسير الفهم والاستيعاب، ومن المفترض توفرهما في المعلومة حتى يتسنى فهمها على الوجه الصحيح، والتمكن من استيعابها واستغلالها الاستغلال الأمثل.
- **الشمولية**: ويقصد بها الإحاطة الشاملة بمختلف المعلومات المترابطة فيما بينها بما يستجيب لحاجات المتعلمين.
- **الموضوعية**: وتعني أن تتصف المعلومة بالتجرد من ذاتية المتخصص تفاديا لكل تأثير من شأنه أن يعرقل النضج المعرفي لدى المتعلمين.
- **المصداقية**: وتعني أن تكون المادة الإعلامية مبنية انطلاقا من مصادر رسمية موثوقة دون تحريف لمعانيها ودلالاتها.
- **التحيين**: وهي خاصية تقتضي، العمل على إدخال التعديلات التي تطرأ على المادة الإعلامية، وإيصالها في الوقت المناسب للمتعلمين.
- **الاستمرارية**: ويُقصد بها تكرار وتكييف تقديم المعلومة انسجاما مع استمرارية سيرورة المواكبة.
- **الملاءمة**: والمقصود بها ملاءمة المعلومات المقدمة لاهتمامات المتعلمين شكلا ومضمونا، حتى تثير انتباههم، وتدفعهم إلى الإقبال عليها تفاعلا ورغبة.

[16] يمكن الرجوع إلى بعض التفاصيل الإضافية ضمن بحث لنيل شهادة مستشار في التوجيه التربوي بمركز التوجيه والتخطيط التربوي بالرباط تحت عنوان "مساهمة في تصميم موقع ويب للإعلام المدرسي والمهني استجابة للحاجيات الإعلامية لتلاميذ التعليم الثانوي"، عمر الهو، وعبد المجيب المرابط، وسعيد اعبودو، 2006.

وحتى تتصف المادة الإعلامية بهذه المواصفات بشكل مندمج، ينبغي على المستشار في التوجيه التربوي، العمل أولا على انتقاء المعلومات السليمة، والصحيحة، والمناسبة لحاجات المتعلمين، ثم معالجتها بطرق وأساليب فعالة، وتحري البساطة والوضوح في صياغة مضمونها، مع اعتماد أنجع الوسائل لتقديمها تحقيقا للأهداف المنشودة.



2. الاستشارة في مجال التوجيه المدرسي والمهني

تشير مجموعة من الأدبيات التربوية والسيكولوجية إلى أن الاستشارة (Counseling) سيرورة علائقية بين طرفين، أحدهما يطلب من الآخر مساعدته على تجاوز وضعية مشكلة (معرفية، أو نفسية أو اجتماعية، أو صحية، ...) أو أكثر تتعلق به، والآخر يقوم من خلال مجموعة من المهارات والأخلاقيات المهنية بتيسير الانتقال من الحالة الأولية المتسمة بانعدام التوازن إلى حالة أكثر استقرارا. ويتميز النهج الاستشاري بتوظيف جملة من التقنيات والعمليات المعرفية، والوجدانية، والتعبيرية، والسلوكية، والبيداغوجية، والتي تتطلب تدريبا وممارسة.

ومن خلال هذا التعريف يمكن استخلاص جملة من مقومات الاستشارة:

- هي سيرورة من مجموعة عمليات وتدخلات، ويجب بالتالي التفريق بين الاستشارة كسيرورة (Counseling) وتقديم المشورة كفعل مؤقت في الزمن (Consultation)؛
- هي علاقة إنسانية مهنية؛

- لها هدف محدد يقوم على الاستجابة لطلب المستشير والوصول معه إلى حالة أكثر استقرارا وتوازنا؛
- هي ممارسة تتطلب أخلاقيات ومهارات وتقنيات يتم توظيفها وفق منهجية أو بروتوكول محدد.

✸ الاستشارة حسب القرار الوزاري [17]

ينص القرار الوزاري على أن خدمة الاستشارة في التوجيه المدرسي والمهني ترتكز على مساعدة المتعلمين الراغبين في ذلك على فهم الوضعية المشكل التي يعيشونها بخصوص حياتهم الدراسية والتكوينية واختياراتهم المرتبطة بها وبآفاقها المهنية، وعلى إيجاد الحلول الملائمة لتجاوز حالة القلق أو الحيرة أو التردد المصاحبة، في أفق اتخاذ القرار المناسب. وتقوم هذه الخدمة بشكل أساس على المقابلة الفردية مع اللجوء في العديد من الحالات إلى الروائز الخاصة بفحص الجانبيات الشخصية.

✸ الاستشارة في سياق المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية

في سياق المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية المقترحة ضمن هذا الإطار المرجعي، يُنظر إلى الاستشارة على أنها:

- سيرورة من العمليات والأنشطة؛
- علاقة مهنية بين المتعلم والمستشار في التوجيه التربوي؛
- تواصل بين-فردي (Communication interpersonnelle) منظم في سياق مؤسساتي؛
- تستهدف الاستجابة لطلبات المتعلمين ومساعدتهم على تشخيص وضعية مشاريعهم الشخصية واتخاذ قرارات منسجمة معها؛
- تسمح من خلالها بتوظيف مختلف أدوات جمع المعطيات النوعية والكمية.

كما ينظر إلى الاستشارة في سياق المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية بكونها نواة هذه المواكبة، والآلية الأساسية لتقديم خدمتي الإعلام المدرسي والمهني والمواكبة النفسية الاجتماعية، وذلك اعتبارا لكون خدمة الاستشارة هي صلب مهنة المستشار في التوجيه التربوي، وهي المحدد الرئيسي لهويته المهنية.

[17] القرار الوزاري رقم 62.19 سالف الذكر.

وبالتالي يمكن استنتاج ما يلي:

- مبادئ المواكبة التخصصية هي نفسها مبادئ الاستشارة؛
- أخلاقيات المواكبة التخصصية هي نفسها أخلاقيات الاستشارة؛
- الكفايات التي تتطلبها المواكبة التخصصية هي نفسها الكفايات التي تتطلبها الاستشارة؛
- منهج وبروتوكول المواكبة التخصصية هو نفسه منهج وبروتوكول الاستشارة.

وسوف يتم التفصيل في الإطار المنهجي للاستشارة باعتبارها النواة والحامل للمواكبة التخصصية، في المحور الثالث. الخاص بالإطار المنهجي لهذه المواكبة.

✸ آليات وأدوات الاستشارة [18]

تستعمل خلال سيرورة الاستشارة مجموعة من الآليات والأدوات لجمع المعطيات عن "حالة التوجيه"، وتوظَّف في نفس الوقت لأهداف تشخيصية وتكوينية، وعلاجية ووقائية. ويمكن عموما تقسيم هذه الآليات والأدوات إلى قسمين:

⬅ آليات وأدوات ذات طبيعة كمية:

ومن بينها الروائز والاستمارات، وتتميز بكونها أكثر موضوعية واقتصادا في الزمن، وهي أكثر فعالية في التقييم واتخاذ القرار والتنبؤ، لكنها تتطلب جهدا في الإعداد والبناء، كما أنها غير

[18] يمكن الرجوع إلى بعض التفاصيل ضمن كتاب "مبادئ التوجيه والإرشاد النفسي"، كاملة الفرخ وعبد الجابر تيم، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 1999، ومؤلفات أخرى في نفس الموضوع.

قادرة على قياس بعض الخصائص النفسية والوجدانية المعقدة، وقد تعطي إذا أسيء تأويلها نتائج يستبطنها المتعلمون بشكل سلبي وتظل ملازمة لهم طوال حياتهم مما يعيق نماء مشاريعهم الشخصية.

وبالتالي فتوظيف هذه الأدوات الكمية هو مقدمة وتمهيد لتوظيف أدوات كيفية أخرى، بشكل يجعل المعطيات المجمعة أكثر عمقا، ويجعل سيرورة الاستشارة أكثر تفاعلية واجتماعية.

ويمكن أن توظف الأدوات والآليات الكمية لجمع معطيات حول:

- الاستعدادات والقدرات؛
- الذكاءات المتعددة؛
- الميول الدراسية والمهنية...

آليات وأدوات ذات طبيعة كيفية:

مثل المقابلة، والملاحظة، ودراسة الحالة، وغيرها. وتستعمل:

- لتجميع المعطيات العامة حول المتعلم وبيئته؛
- لتعميق تشخيص طلب المتعلم وتمثلاته وحالته النفسية والوجدانية والاجتماعية؛
- لتيسير تجاوز حالة انعدام التوازن المعرفي أو النفسي التي يعيشها المتعلم.

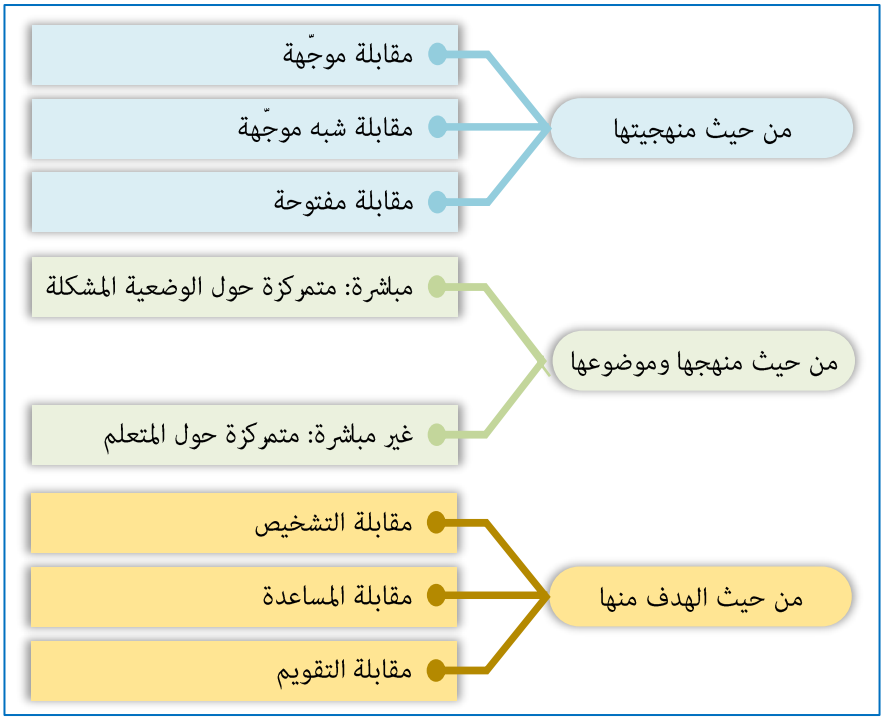
المقابلة في سيرورة الاستشارة:

تعتبر المقابلة الآلية الأساسية في سيرورة الاستشارة، نظرا لطابعها الدينامي الحي بين المستشار في التوجيه التربوي والمتعلم، كما أن جميع الأدوات والآليات الأخرى يمكن توظيفها في المقابلة، وبالتالي فهي محور سيرورة الاستشارة.

وفيما يلي بعضٌ من مميزات المقابلة كآلية أساسية للاستشارة [19]:

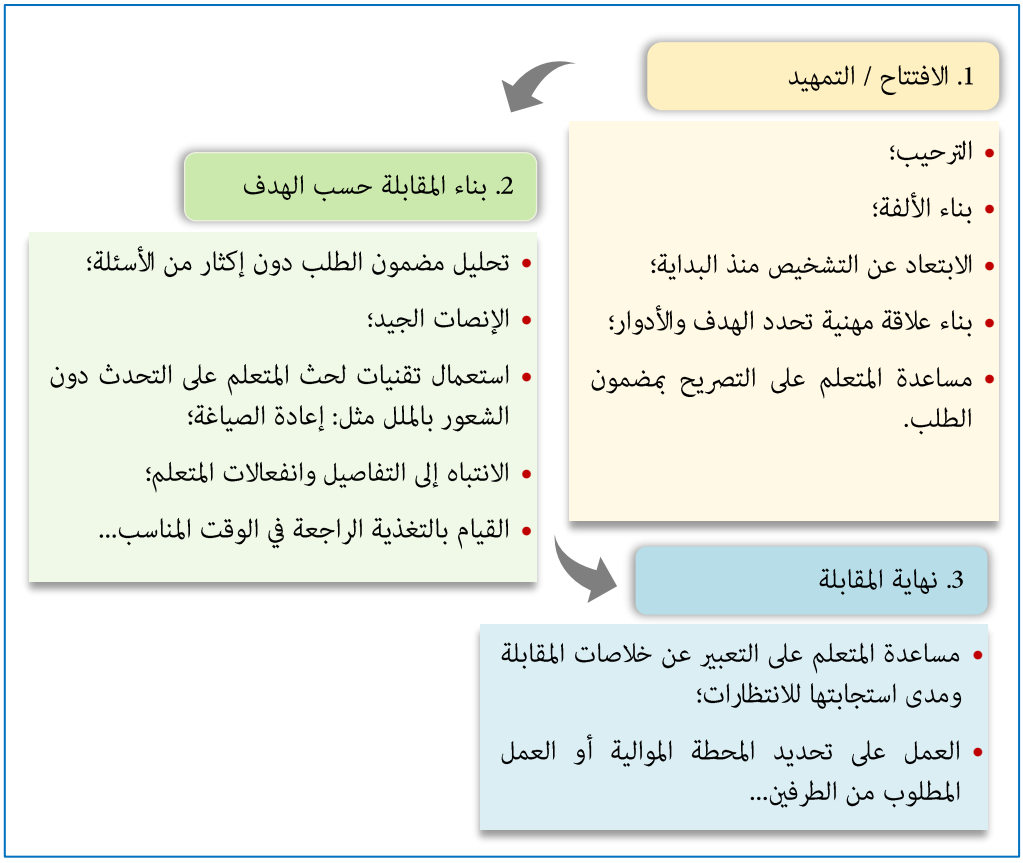
[19] يمكن الرجوع إلى العُدة الخاصة بالمقابلة الفردية في إطار المواكبة لمزيد من التفاصيل.

أنواع المقابلة:



شروط نجاح المقابلة:

- **المراحل الكبرى للمقابلة:**



3. المواكبة النفسية الاجتماعية

باعتبار المشروع الشخصي للمتعلم سيرورة لا يمكن فصلها عن تطوراته النمائية وتحولاته الحياتية، وعن مختلف التأثيرات المجتمعية في وضعية اتخاذ القرار، فإن المواكبة النفسية الاجتماعية كمكون ضمن المواكبة التخصصية تلعب أدوارا مهمة، عن طريق التدخل المبكر والمناسب، في الحد من خطر فشل تحقيق المشروع الشخصي للمتعلم.

والمواكبة النفسية الاجتماعية، في هذا السياق، تحيل على تفاعل الجانب النفسي والاجتماعي للشخص، في إطار علاقة جدلية بينهما، وهي سيرورة من مجموعة عمليات تهدف إلى تحييد العوائق النفسية الاجتماعية في وضعية الاختيار واتخاذ القرار بما يعزز أصالة المشروع الشخصي وواقعيته.

وتنبني هذه المواكبة على مجموعة من النظريات والمفاهيم المنبثقة عنها ذات الصلة بمجالات علم النفس، وعلم النفس الاجتماعي، وعلم الاجتماع، وعلوم التربية. فعلى سبيل المثال لا الحصر نستلهم:

- محورية مفهوم اللاوعي واللاشعور ضمن مدرسة التحليل النفسي، كمفهوم يحيل على مختلف العوامل والتجارب الحياتية المؤثرة على الاختيار بشكل لا واعٍ؛
- محورية ثنائية مثير/ استجابة ضمن المدرسة السلوكية، كمقوم للسلوك البشري، والتي يمكن على ضوئها اعتبار الاختيار استجابة لمثيرات ما؛
- محورية مفهوم تحقيق الذات ضمن المدرسة الإنسانية عموما، ونظرية الذات عند كارل روجرز خصوصا، كحافز أساسي لاختيارات المتعلمين؛
- محورية مفهومي الاستيعاب والتلاؤم ضمن النظرية البنائية كعمليتين يقوم بهما الفرد للاستجابة لمتغيرات المحيط المادي والاجتماعي من أجل تحقيق حالة من التوازن المعرفي والنفسي؛
- محورية مفهوم التفاعل الاجتماعي ضمن النظرية السوسيوبنائية كمحدد أساسي للتعلم (بمعناه الواسع)، وكمولد للمعنى...

كما تتأسس هذه المواكبة أيضا على مجموعة من المقاربات تؤطر جوانبها المنهجية، وكلها عبارة عن فرضيات تضع الاختيار واتخاذ القرار في سياقات شخصية أو نفسية أو اجتماعية أو تاريخية أو غيرها. ومن هذا المقاربات نجد:

- **مقاربة النظام البيئي أو المقاربة البيئية Approche écosystémique**

تهتم هذه المقاربة بتحليل وضعية المتعلم من خلال علاقاته وتفاعلاته مع محيطه، وذلك بغية الوقوف على المؤثرات (السلبية أو الإيجابية) التي تتدخل في اختياراته، مثل العوامل الاجتماعية المتعلقة بالأسرة والمدرسة والمحيط الخارجي عموما.

- **المقاربة النمائية Approche développementale**

تعتمد هذه المقاربة على وضع إجراءات وعمليات مدروسة بهدف تحقيق النضج والتوافق النفسي من خلال فهم وتقبل الذات وبناء الثقة بالنفس، انطلاقا من الخصوصيات الشخصية للمتعلم ومن تجاربه الماضية، بما يمكنه من الاقتدار الذاتي في اتخاذ القرار.

- **المقاربة السيكوديناميةApproche psychodynamique**

تهتم هذه المقاربة بالجوانب الذاتية للمتعلمين: جوانب داخلية وجدانية خلفتها أو تخلفها المشاكل النفسية أو الاجتماعية التي عانى أو يعاني منها المتعلم، وذات الارتباط أيضا بشخصيته وبأسرته ومحيطه، وينظر لهذه الجوانب كعوامل مؤثرة على الاختيار.

- **المقاربة العلاجيةApproche curative**

تقوم هذه المقاربة على بلورة بروتكول علاجي يسعى إلى مساعدة المتعلم على إيجاد الوسائل المناسبة لحل مشاكله والعودة إلى حالة من التوافق النفسي والتكيف الاجتماعي، من خلال تشخيص دقيق لهذه المشاكل، ودراسة أسبابها وطرق معالجتها.

✸ المواكبة النفسية الاجتماعية من خلال القرار الوزاري [20]

يستفيد المتعلمون بمؤسسات التربية والتعليم من خدمات المواكبة النفسية الاجتماعية بهدف تحييد العوائق ذات الطبيعة النفسية الاجتماعية والتربوية التي قد تحول دون اندماجهم في الوسط المدرسي، وتقلص من فرص مواصلة مساراتهم الدراسية بنجاح، ومن ثم تحقيق مشاريعهم الشخصية.

وتقوم هذه المواكبة على رصد المتعلمين الذين قد يعانون من مشاكل نفسية اجتماعية، أو يظهرون سلوكات غير تربوية، من شأنها أن تعيق تمدرسهم العادي وتحد من فرص نجاحهم الدراسي، ثم برمجة التدخلات الداعمة الملائمة، أو إحالة الحالات المستعصية إلى مختصين خارجيين بتشاور مع أمهاتهم وآبائهم وأولياء أمورهم عند الاقتضاء.

وعليه، فقد أسس هذا القرار الوزاري لمفهوم المواكبة النفسية الاجتماعية بالوسط المدرسي بمفهومها الواسع، وجعل وظيفتها الأساسية وغايتها النهائية هي تيسير تحقيق المتعلمين لمشاريعهم الشخصية، كما أنه نص على ضرورة تقييد ضوابط هذه المواكبة وتحديد معايير جودتها من خلال أطر مرجعية.

وانسجاما مع مستجدات المنظومة التربوية الخاصة بمأسسة خدمات ذات طبيعة نفسية اجتماعية عامة بالمؤسسات التعليمية، ولاسيما تعيين أطر للدعم الاجتماعي بالمؤسسات التعليمية وتدقيق اختصاصاتهم

[20] القرار الوزاري رقم 62.19 سالف الذكر.

بموجب قرار وزاري، وتلافيا لكل تداخل في المهام والاختصاصات فإن خدمة المواكبة النفسية الاجتماعية التي يقدمها المستشارون في التوجيه التربوي لفائدة المتعلمين، تتحدد وتنحصر، من خلال هذا الإطار المرجعي، في تحييد عوائق الاختيار واتخاذ القرار ذات الصلة بالمشاريع الشخصية للمتعلمين، في إطار المقاربة التفاعلية المفصلة في الفصل الثاني من هذه الوثيقة.

✷ المواكبة النفسية الاجتماعية في إطار المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية

تتأسس المواكبة النفسية الاجتماعية وتؤدي وظائفها، في سياق المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية، من خلال تحليل التفاعل متعدد الأبعاد بين ذات المتعلم ومحيطه، وبين تجاربه الحياتية الماضية والحالية كما يتمثلها، واهتماماته وانتظاراته وطموحاته وأهدافه المستقبلية، في سياق اجتماعي معين. حيث تنتج عن هذه التفاعلات حالات ذهنية ونفسية قد تتطور لتصبح من عوائق الاختيار واتخاذ القرار كالقلق (anxiété)، والتردد (indécision)، والخوف (peur) على سبيل المثال.

ولتجاوز هذه الصعوبات، تستهدف المواكبة النفسية الاجتماعية تحليل الإطار المرجعي الذاتي للمتعلم من خلال رصد مختلف تجاربه الحياتية، ومنظومة تمثلاته حول ذاته ومحيطه، وكذا تشخيص مختلف أشكال التأثير الاجتماعي في اختياراته. ويتم توظيف سيرورة الاستشارة كآلية للتدخل الوقائي أساسا ومقدمة في التدخل العلاجي في هذا الصدد، ولاسيما وفق مقاربة متمركزة حول الذات من خلال الإنصات النشيط. فعبر المواكبة النفسية الاجتماعية يقوم المتعلم بتفكيك إطاره المرجعي من أجل إعادة بنائه.

كما يلعب الإعلام المدرسي والمهني دورا مهما في تجاوز صعوبات الاختيار، حيث يعتبر بمثابة "علاج معرفي" في سياق المواكبة النفسية الاجتماعية، خصوصا وفق مقاربة بنائية وسوسيوبنائية، حيث قد ينم التوتر أو القلق مثلا عن حالة "اللاتوازن المعرفي" لدى المتعلم.

ووفق هذا المنظور، فالمواكبة التخصصية مواكبة نفسية اجتماعية بالضرورة وليست منفصلة عنها، وهو أمر منطقي تماما بالنظر إلى وحدة الحالة رغم تعدد أبعاد الاختيار، حيث يكون المستشار في التوجيه التربوي أمام الكثرة (تعدد الأدوات، والمعلومات، والتشخيصات...) في مقابل الوحدة الشخصية للمتعلم.

صعوبات في وضعية الاختيار واتخاذ القرار ذات طبيعة نفسية اجتماعية:
تردد - قلق - خوف ...

مواكبة نفسية اجتماعية

استشمار سيرورة الاستشارة وأدواتها في التشخيص والمساعدة والتقويم مع التركيز على محورية الذات

استشمار الإعلام المدرسي والمهني في تصحيح التمثلات وتجاوز حالة اللاتوازن المعرفي

- حالة توازن نفسي ومعرفي واجتماعي؛
- انسجام حقيقي بين الجانبيات والاختيارات؛
- مشروع شخصي في طور النمو على أرضية صلبة.

✸ نماذج لبعض الصعوبات النفسية الاجتماعية في وضعية الاختيار واتخاذ القرار وتنمية المسار

يعتبر التردد والقلق من أهم الصعوبات النفسية الاجتماعية المصاحبة لوضعية الاختيار واتخاذ القرار وتنمية المسار، وذلك راجع أساسا لكون هذا الأخير يستلزم من الشخص الاعتراف بأن إمكانياته المتاحة محدودة، وتبعا لذلك يجب عليه أن يقبل بالتخلي عن خيارات أخرى.

والتردد هو عدم القدرة على الاختيار في سياق ما، حيث يستمر المتعلم في التداول دون اتخاذ أي قرار. فهو يخالف التريث الإيجابي الذي يسمح باستثمار الوقت في البحث والتفكير قبل الاختيار. أما القلق فهو تعبير عن التوجس، والخوف مما قد يحدث. وتتعدد أعراضه بحيث يمكن أن تكون جسدية (مثل التعرق، والشعور بالدوار...)، أو ذهنية (مثل توقع سيناريوهات كارثية...) أو عاطفية (مثل مشاعر العجز، والخوف...). وقد يتسبب التردد في القلق الذي يتلاشى بمجرد اتخاذ القرار. كما أن القلق يمكن أن يسبب التردد ويزيد من حدته.

ويمكن إرجاع هاتين الصعوبتين النفسيتين الاجتماعيتين إلى أسباب وصعوبات أخرى أهمها [21]:

الصعوبة	الخوف من الخطأ La peur de l'erreur.
توصيفها	
يمكن ملاحظته بشكل خاص في "الكماليين" الذين يخافون من ارتكاب أي خطأ، ويعتقدون أن الكمال متوقع منهم. ولذلك فهم يعانون من الكثير من القلق في اتخاذ القرار، ويفضلون عدم الاختيار بدلا من مواجهة عواقب اختياراتهم.	
بعض المداخل لتجاوزها في سياق المواكبة النفسية الاجتماعية	
• وضع أي قرار في سياقه النسبي. • تقبل فكرة أنه يمكن العيش مع عواقب أي قرار. • هناك أكثر من حل مقبول لنفس المشكلة. • ليس هناك حل مثالي دائما.	

[21] يمكن الرجوع إلى مزيد من التفاصيل ضمن المرجع الآتي:
Mélanie Thibault, psychologue, et l'équipe PE-SPO, « La prise de décision », Service de psychologie et d'orientation de l'Université de Sherbrooke, Pavillon de la vie étudiante, 2016.

الصعوبة	الخوف من الفشل La peur de l'échec.
توصيفها	
لا يشعر الشخص بأنه على علم تام بما ينتظره وبما هو مطلوب منه، ويخشى المعاناة في حالة الفشل.	
بعض المداخل لتجاوزها في سياق المواكبة النفسية الاجتماعية	
• الجميع يواجه الفشل في مرحلة ما من حياتهم. • الفشل ليس نهاية الطريق، بل بداية طريق جديدة. • الاستفادة من التجارب الصعبة الماضية لمعرفة نقاط القوة الذاتية. • بناء الثقة بالنفس كمدخل للتمييز بين مختلف الخيارات المتاحة وإيجاد البدائل المناسبة. • التغيير البسيط في الحياة قد يؤدي إلى نجاح كبير.	

الصعوبة	الخوف من المجهول La peur de l'inconnu.
توصيفها	
• غالبا ما يكون موجودا في الأشخاص الذين لا يتسامحون مع عدم اليقين وما هو غير متوقع. • غالبا ما يتوقعون ما قد يحدث من أخطاء، ويعانون من الكثير من القلق حول الأشياء التي لا يستطيعون السيطرة عليها.	
بعض المداخل لتجاوزها في سياق المواكبة النفسية الاجتماعية	
• لا يمكن معرفة أو إتقان كل شيء مسبقا. • اتخاذ القرار ينطوي على التسامح مع جزء من المجهول. • الثقة بأنه سيكون لدى الشخص الموارد الكافية للتعامل مع الصعوبات غير المتوقعة عندما يحين وقتها.	

الصعوبة	الخوف من عدم القبول الاجتماعي La peur du rejet social.
توصيفها	
• الحاجة إلى أن يوافق المحيطون بالشخص على القرار، كالوالدين على سبيل المثال، لنيل رضاهم. • لا يختار الشخص على أساس حاجاته أو رغباته، بل على أساس حاجات الآخرين أو ما يعتقد أنهم يتوقعونه منه.	
بعض المداخل لتجاوزها في سياق المواكبة النفسية الاجتماعية	
تقبل عدم الإجماع التام هو أحد أبعاد اتخاذ القرار.	

الصعوبة	تدني تقدير الذات Le manque d'estime de soi.
توصيفها	
• يبدي الأشخاص ذوو ضعف تقدير الذات شكوكا ملحوظة حول قيمتهم الذاتية. فهم يعتقدون أنهم أقل قيمة من غيرهم. • هم أكثر حساسية للفشل، لأنه يهز تصورهم لأنفسهم، ويواجهون صعوبة كبيرة في اتخاذ القرار لاسيما عندما يراقبهم الآخرون. • يحاولون زيادة احترام الذات من خلال التماس قبول الآخرين لهم. • يتخذون قرارات لإرضاء الآخرين. • هم أكثر ترددا وقد يسعون إلى تقليد اختيارات المحيطين بهم. • يفضلون تأخير لحظة اتخاذ القرار قدر الإمكان خوفا من القيام باختيار خاطئ. • يتفادون اتخاذ القرار وما يستتبعه من مجهودات وتحديات.	
بعض المداخل لتجاوزها في سياق المواكبة النفسية الاجتماعية	
تعزيز تقدير الذات تساعد على تيسير الاختيار واتخاذ القرار بشكل أكثر إرضاء.	

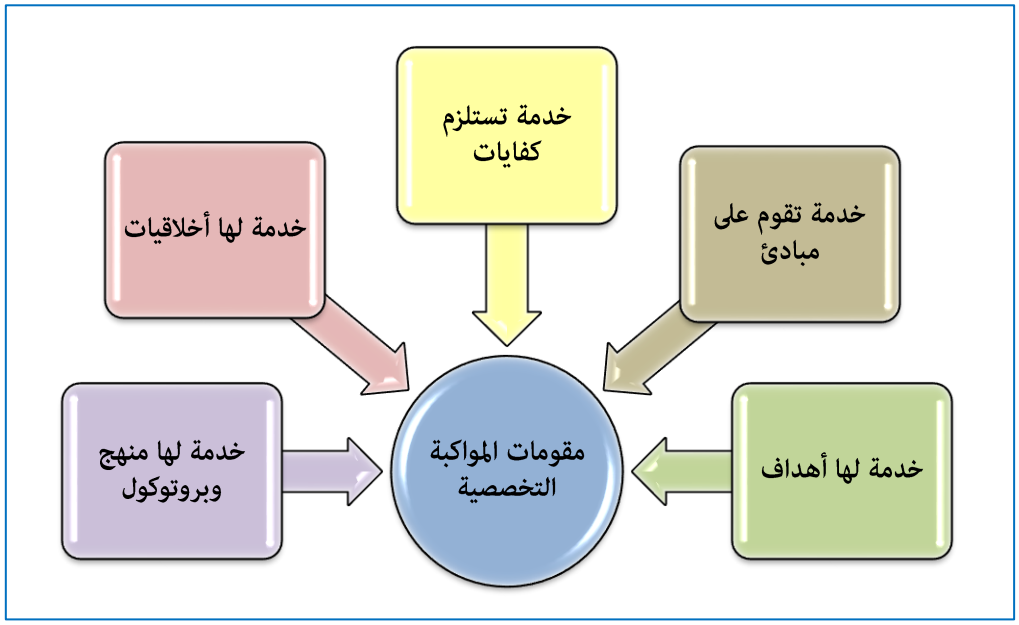
الصعوبة	التنافر المعرفي La dissonance cognitive.
توصيفها	
• الميل إلى الاحتفاظ بنفس القناعات والخيارات في حال من التناغم. • عند تلقي معلومات جديدة، يحدث خلل في هذا التناغم ويشعر الفرد بعدم الارتياح ونوع من التوتر والقلق. • السعي إلى دعم الآخرين للخروج من الحيرة والارتباك إلى حالة التناسق والراحة النفسية. • نزوع نحو تأجيل التفكير في الانشغالات الذاتية.	
بعض المداخل لتجاوزها في سياق المواكبة النفسية الاجتماعية	
• فهم وتغيير أو تعزيز التمثلات والمواقف والقناعات الذاتية خلال سيرورة المواكبة. • قد يكون التنافر المعرفي ناجما عن عدم تكييف جيد للمعلومة: غياب الدقة أو الشمولية أو المصداقية... • الإعلام المدرسي والمهني غير منفصل عن الإطار المرجعي الذاتي للمتعلم.	

الصعوبة	ضعف معرفة الذات La faible connaissance de soi.
توصيفها	
الناس الذين ليس لديهم معرفة جيدة بأنفسهم هم أكثر عرضة للتردد لأنهم لا يستطيعون إدراك وتصور ومعرفة ما هو مناسب لهم وما يلبي حاجاتهم.	
بعض المداخل لتجاوزها في سياق المواكبة النفسية الاجتماعية	
استكشاف الاهتمامات والميول والاستعدادات والقيم الذاتية وخصائص الشخصية، يمكن من اتخاذ القرارات التي تأخذ في الاعتبار الحاجات الذاتية الحقيقية.	

الصعوبة	التأثير الاجتماعي L'influence sociale.
توصيفها	
• قد يكون للمتعلمين فكَر ومشاريع شخصية لا تتوافق دائمًا مع ما يعتقده محيطهم الأسري والمدرسي والمجتمعي بصفة عامة، مما يدخلهم في حالة من التردد والقلق خصوصا مع وجود الحاجة إلى إرضاء هذا المحيط. • قد لا تدرك الأجيال السابقة أن مخاوفها المفرطة وخبراتها في الحياة، من المحتمل أن تؤثر بشكل كبير على الطريقة التي تواكب بها الجيل الحالي، فتحولهم إلى متعلمين يحسون برفض الآخر لهم وتسلطه عليهم، مما قد يفقد ثقتهم بأنفسهم ويضعف حافزيتهم وفاعليتهم الذاتية.	
بعض المداخل لتجاوزها في سياق المواكبة النفسية الاجتماعية	
• استثمار سيرورة الاستشارة وأدواتها لرصد التأثير الاجتماعي وتقدير حجمه، وتحديد أثره السلبي أو الإيجابي؛ • الانفتاح على محيط المتعلم من أجل مواكبة تخصصية أنجع. • جعل المتعلم واعيا بالتأثير الاجتماعي عليه.	

الإطار المنهجي للمواكبة التخصصية

ترتكز المواكبة التخصصية في مجال التوجيه المدرسي والمهني، كخدمة مؤسسية تستجيب لطلب اجتماعي، وكوظيفة من وظائف المؤسسة التعليمية، على جملة من المقومات التي من خلالها تتشكل هويتها الذاتية التي تتميز بها عن غيرها من الخدمات والمواكبات والوظائف.



أولا: أهداف المواكبة التخصصية

نظرا للطابع المركب لطلبات الاستفادة من المواكبة التخصصية، والتي سبق أن تم وصفها بمصطلح "حالات توجيه"، فمن الضروري الحديث عن هدف عام يعكس "الحالة" في وحدتها، وعن أهداف خاصة تعكس طابعها التركيبي المتسم بالعمق والتعقيد.

✷ الهدف العام

يتحدد الهدف العام من المواكبة التخصصية في مساعدة المتعلم على الاختيار واتخاذ القرار خلال سيرورة تنمية مساره الدراسي والمهني والحياتي وبناء وتوطيد مشروعه الشخصي.

وإذا كان هذا الهدف يحيل إلى "مقاربة إجمالية أو نهائية أو علاجية" تشتغل بها هذه الخدمة التخصصية من خلال تركيزها على زمن الاختيار واتخاذ القرار للحالة، إلا أنه في الحين ذاته يحيل إلى "مقاربة وقائية" بالنظر إلى كون هذا الزمن متجددا في سيرورة تدبير المسار الدراسي والمهني والحياتي وبناء وتوطيد المشروع الشخصي.

✸ الأهداف الخاصة

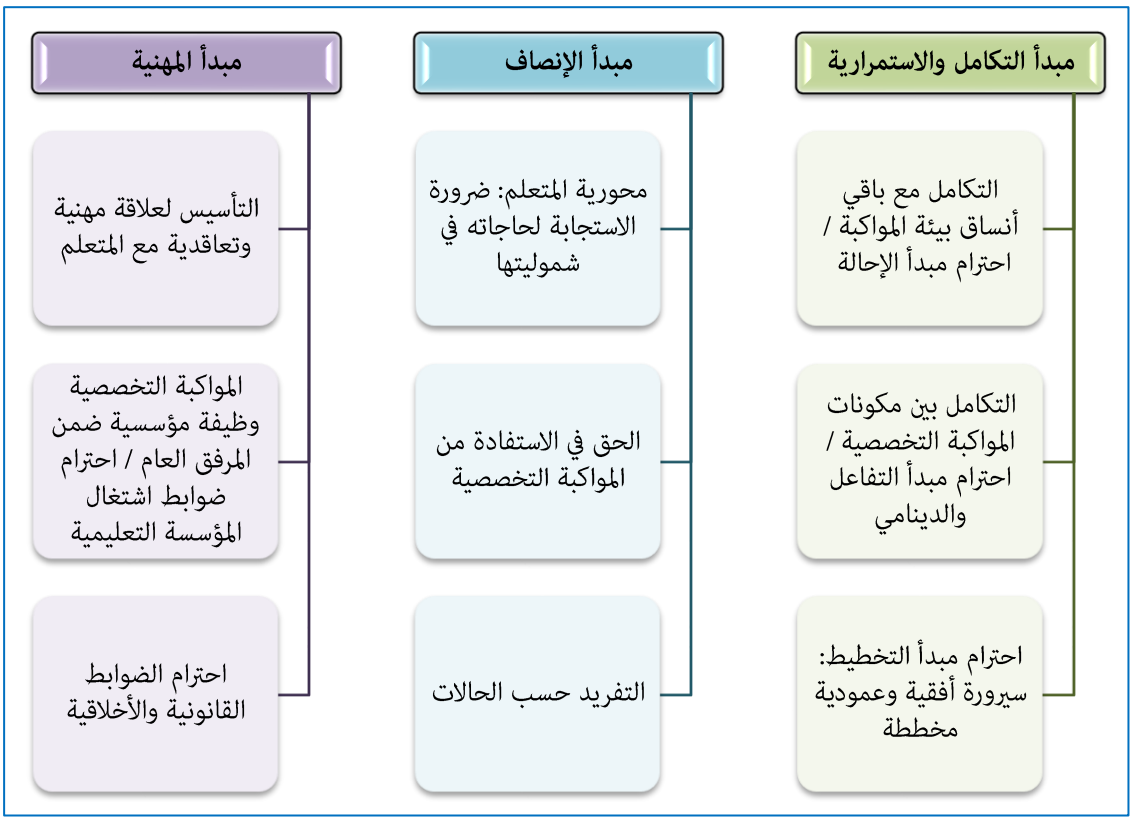
لمساعدة المتعلم على الاختيار واتخاذ القرار من منطلق "وقائي" على امتداد السيرورة، و"علاجي" في محطات معينة منها، لابد من الاشتغال وفق منظور تحليلي متعدد الأبعاد يأخذ بعين الاعتبار عمق الحالة، وباستحضار الطابع التفاعلي والدينامي لمختلف مكونات المواكبة التخصصية، لتحقيق الأهداف الخاصة التالية:

- مساعدة المتعلم على تشخيص منظومة تمثلاته حول ذاته ومحيطه؛
- مساعدة المتعلم على الكشف عن قنواته المعرفية والنفسية والوجدانية التي من خلالها ينتقي مختلف المعطيات والمعلومات المحددة لإسقاطاته المستقبلية؛
- مساعدة المتعلم على تملك معلومات محينة وشاملة وذات مصداقية وربطها بمشروعه الشخصي؛
- مساعدة المتعلم على استدماج تجاربه الحياتية في الماضي والحاضر في عمق إسقاطاته المستقبلية؛
- مساعدة المتعلم على بلورة اختيارات منسجمة مع جانبياته؛
- مساعدة المتعلم على تحييد العوائق النفسية الاجتماعية للاختيار واتخاذ القرار.

ثانيا: مبادئ المواكبة التخصصية

انسجاما مع طابعها الإنساني والتربوي والاجتماعي كخدمة تستجيب لطلبات وحاجات المتعلمين أساسا، وكوظيفة مؤسسية من وظائف المؤسسة التعليمية، تقوم المواكبة التخصصية على ثلاثة مبادئ أساسية تنبثق منها مجموعة من المبادئ الفرعية:

- **مبدأ التكامل والاستمرارية:** وتتجلى مقتضياته في النصوص التنظيمية لمجال التوجيه المدرسي والمهني، ولاسيما في إرساء عدة أنواع من المواكبة في إطار الفعل الجماعي في المجال، وكذا في ما سبقت الإشارة إليه في توصيف الطابع التفاعلي للمواكبة التخصصية، سواء مع محيطها، أو بين مكوناتها، أو في استجابتها لحاجات حالات التوجيه، فهي فعل مخطط له أهداف ووظائف؛
- **مبدأ الإنصاف:** وهو أحد المستلزمات الأساسية لإرساء العمل بالمشروع الشخصي للمتعلم كبراديغم تربوي وليس محض إجراء إداري؛
- **مبدأ المهنية:** وهو مبدأ نابع من الطبيعة المؤسسية للمواكبة التخصصية كوظيفة من وظائف المؤسسة التعليمية، ومهمة للمستشار في التوجيه التربوي المتخصص في المجال.



ثالثا: كفايات ضرورية للقيام بالمواكبة التخصصية

للقيام بوظيفة المواكبة التخصصية، يوظف المستشار في التوجيه التربوي جملة من المعارف والمهارات والمواقف تستلزمها طبيعة مجال التدخل التخصصي كمجال تربوي ونفسي واجتماعي، وتقتضيها الأهداف والمبادئ سالفة الذكر.

وتجدر الإشارة إلى أن توظيف هذه العناصر الثلاثة (المعارف والمهارات والمواقف)، ومن منطق كفاياتي، يتم بشكل مندمج، فهي موارد تتم تعبئتها في سياق التعامل مع "حالات التوجيه" في إطار سيرورة تفاعلية تبتدئ بتشخيص دقيق لحاجاتها، ووضع خطة للاستجابة لها، وانتهاءً بتقييم دقيق للأثر والنجاعة، في أفق الدخول في سيرورة أخرى بشكل لولبي، وكذا في سياق المواكبة التخصصية غير المباشرة.

ويُنظر إلى هذه المعارف والمهارات والمواقف، من منطق كفاياتي دائما، بوصفها ذات طبيعة نمائية، وبالتالي فتملكها من طرف المستشارين في التوجيه التربوي يقتضي جعلها صلب تكوينهم الأساس والمستمر، ومحورا لمختلف التدخلات التأطيرية لفائدتهم، ومجالا لتبادل الخبرات بينهم.

رابعا: أخلاقيات المواكبة التخصصية

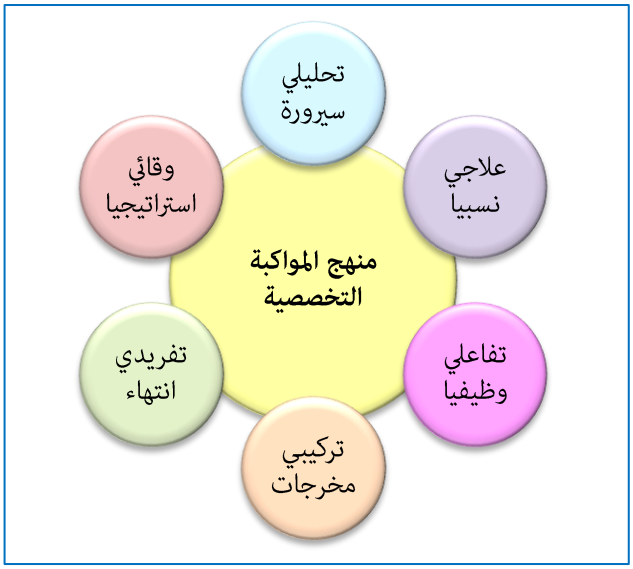
امتدادا للمبادئ والمواقف سالفة الذكر، واستحضارا للطابع التفاعلي للمواكبة التخصصية كخدمة ووظيفة مؤسسية، يمكن منهجيا النظر لأخلاقياتها من ثلاث زوايا، وإن كان يصعب الفصل بينها واقعا لتداخلها وترابطها:

- من زاوية اعتبارها فعلا مؤسسيا منظما، وسيرورة مخططة؛
- من زاوية اعتبارها علاقة إنسانية بين- فردية لها وظيفة وهدف؛
- من زاوية اعتبارها مسؤولية وكفاءة واقتدارا شخصيا للمستشار في التوجيه التربوي.

خامسا: توصيف منهج وبروتوكول المواكبة التخصصية المباشرة

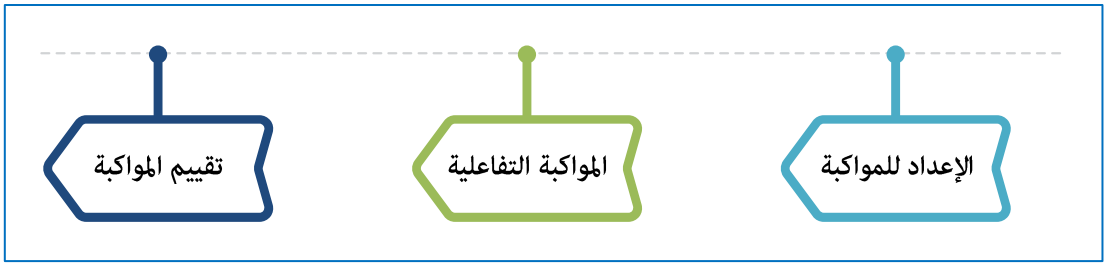
يعتبر المنهج والطريقة / البروتوكول من المقومات الأساسية لأي خدمة أو وظيفة. وبالنظر إلى كل ما تمت الإحاطة به في هذا الإطار المرجعي من توصيف للمواكبة التخصصية من حيث الإطار العام، والمقاربة، والمقومات، يمكن توصيف منهج وبروتوكول هذه المواكبة كما يلي:

✸ مواصفات منهج المواكبة التخصصية المباشرة



✸ بروتوكول المواكبة التخصصية المباشرة

يبدأ الاشتغال وفق هذا البروتوكول عند التوصل بالطلب على الخدمة، حيث يتم الاشتغال وفق ثلاث محطات أساسية كسيرورة زمنية يطبعها التكامل المنهجي، هدفها الاستجابة لحاجات طالب الخدمة في سياق مشروعه الشخصي، ووفق المواصفات المنهجية والمقومات المذكورة سابقا.



⬅ محطة الإعداد للمواكبة

(بتوظيف مختلف أدوات جمع المعطيات)

1) ضبط مصدر الطلب: المتعلم - ولي الأمر – المستشار في التوجيه التربوي – الأستاذ الرئيس - الحارس العام - فاعل آخر.
2) الاطلاع على موضوع الطلب؛

3) تصنيف الطلبات بناء على مضمونها؛

4) الإعداد للمواكبة المباشرة للحالات من خلال إعداد بطاقة أو شبكة لكل حالة، تتضمن المعلومات والمعطيات الشخصية والاجتماعية والصحية والتربوية... المتوفرة عن الحالة؛

5) برمجة استقبال الحالات: زمن ومكان التدخل - المدة المفترضة...

محطة المواكبة التفاعلية

(الدخول المباشر في سيرورة المواكبة عبر مجموعة من المقابلات وبتوظيف مختلف أدوات جمع المعطيات)

6) الاستقبال: تواصل وخلق مناخ للثقة؛

7) تدقيق العلاقة التعاقدية (مستشار - مستشير)؛

8) تحديد أهداف المواكبة؛

9) تحليل معمق للطلب: نوع الحالة - طبيعة المشكل - مبررات تقديم الطلب - تشخيص دقيق للحالة من خلال التفاعل الحي مع المستفيد...؛

10) التقرير بشأن الاستمرار في المواكبة التخصصية أو إمكانية إحالة المتعلم على طرف آخر (أستاذ رئيس - أخصائي نفسي...)؛

11) بناء خطة العمل المشتركة بين المستشار والمستشير (الأنشطة والتدخلات التي سيقوم بها الطرفان):

أ- تحديد عدد المقابلات؛

ب- تحديد الأنشطة التي سيقوم بها المتعلم (المستشير) والتدخلات المواكبة لها التي سيقوم بها المستشار في التوجيه التربوي؛

ج- تحديد شبكة الفاعلين المحتملين للمساهمة في تنفيذ هذه الخطوات.

12) تنفيذ خطة العمل المشتركة؛

13) تتبع درجة التطور لدى المستفيد من خلال جملة من المؤشرات: الانخراط والالتزام على امتداد سيرورة المواكبة - التعبير عن القدرة على تجاوز الصعوبات - ارتياح - تحسن ملحوظ - استقلالية متزايدة...

محطة تقييم المواكبة

(من خلال مجموعة من المقابلات وبتوظيف مختلف أدوات جمع المعطيات)

14) درجة الرضى من الخدمة (من خلال استمارة)؛

15) إنجاز مقابلة التقييم للوقوف عند الوضعية المشكلة المرصودة سلفا؛

16) اتخاذ قرار مشترك حول الامتدادات الممكنة للخدمة.

خلاصات عامة

في الختام، يمكن إجمال أهم الخلاصات والفِكَر المهيكلة لهذا الإطار المرجعي في ما يلي:

- المواكبة التخصصية للمشروع الشخصي للمتعلم إحدى المداخل الأساسية لاضطلاع المؤسسة التعليمية بوظيفتها التوجيهية؛
- الارتقاء بالمواكبة التخصصية للمشروع الشخصي للمتعلم يستلزم بيئة مؤسسية وتواصلية ملائمة، وهو ما يبرز أهمية جوانب المواكبة التخصصية غير المباشرة التي يقوم بها المستشار في التوجيه التربوي عبر تقديم الدعم التقني والاستشارات اللازمة للمؤسسة لتيسير قيامها بوظيفتها التوجيهية عموما؛
- المقاربة التفاعلية للمواكبة التخصصية براديغم تربوي مغربي أصيل، يقوم على أساس اعتبار وحدة المتعلم بالرغم من تعدد أبعاد مشروعه الشخصي وتعدد حاجاته، وبالتالي فهو "حالة توجيه"؛
- التدخلات ذات الطبيعة الجماعية التي يقوم بها المستشار في التوجيه التربوي في سياق المواكبة التخصصية المباشرة، تلعب أدوارا تواصلية، وقد تستجيب لبعض الحاجات الجماعية البسيطة، كما أنها قد تلعب أدوارا سوسيوبنائية، ومن ثَمّ فأدوارها من داخل منطق التفريد الذي هو الوعاء الذي تقوم عليه هذه المواكبة من خلال سيرورة الاستشارة؛
- المواكبة التخصصية خدمة لها مقوماتها، ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن يقوم بها إلا المستشارون في التوجيه التربوي بصفتهم متخصصين في مجال التوجيه المدرسي والمهني.

أهم المراجع المعتمدة

- المملكة المغربية، اللجنة الخاصة بالتربية والتكوين، "الميثاق الوطني للتربية والتكوين"، 2000.
- المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، "التقرير التحليلي حول تطبيق الميثاق الوطني للتربية والتكوين 2000-2013 - المكتسبات والمعيقات والتحديات"، 2014.
- المملكة المغربية، المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، "من أجل مدرسة الإنصاف والجودة والارتقاء، رؤية استراتيجية للإصلاح 2015-2030"،2015.
- المملكة المغربية، اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، "النموذج التنموي الجديد، تحرير الطاقات واستعادة الثقة لتسريع وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه، التقرير العام"، أبريل 2021.
- المملكة المغربية، اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، "النموذج التنموي الجديد، تحرير الطاقات واستعادة الثقة لتسريع وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه، الملحق رقم 2: مجموع المذكرات الموضوعاتية والرهانات والمشاريع المقترحة في إطار النموذج التنموي الجديد"، أبريل 2021.
- القانون-الإطار 51.17 "المتعلق بمنظومة التربية والتكوين والبحث العلمي"، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 113 صادر في 7 ذي الحجة 1440 (9 أغسطس 2019).
- المرسوم رقم 2.02.854 صادر في 8 ذي الحجة 1423 (10 فبراير 2003) بشأن "النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية" كما وقع تغييره وتتميمه.
- القرار الوزاري رقم 62.19 بتاريخ 7 أكتوبر 2019 بشأن "التوجيه المدرسي والمهني والجامعي".
- القرار الوزاري في شأن "تحديد مجالات مهام أطر الدعم الإداري والتربوي والاجتماعي"، الصادر بموجب المذكرة الوزارية رقم 714.20 بتاريخ 04 نونبر 2020.
- المذكرة رقم 19×105 بتاريخ 08 أكتوبر 2019 في شأن "الارتقاء بالممارسة التربوية في مجال التوجيه المدرسي والمهني والجامعي بالثانويات الاعدادية والثانويات التأهيلية".

- المذكرة 19×106 بتاريخ 08 أكتوبر 2019 في شأن "إرساء العمل بالمشروع الشخصي للمتعلم بالثانويات الإعدادية والثانويات التأهيلية".
- المذكرة 19×114 بتاريخ 08 أكتوبر 2019 في شأن "الأستاذ الرئيس بالثانويات الإعدادية والثانويات التأهيلية".
- المذكرة الوزارية رقم 022x17 بتاريخ 06 مارس 2017 بشأن "تنظيم العمل بالقطاعات المدرسية للتوجيه"؛
- المذكرة الوزارية رقم 87.21 بتاريخ 06 أكتوبر 2021 بشأن "تعميم العمل بمشروع المؤسسة"؛
- المملكة المغربية، وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي، "المواكبة التربوية للمشاريع الشخصية للمتعلمين، تكوين الأساتذة الرؤساء بالتعليم الثانوي - الإطار المنهجي للتكوين"، ماي 2020.