

دراسات

المجلس الأعلى للتعليم

يوليوز 2007

اللامركزية واللاتركيز في قطاع
التربية الوطنية
تجربة الأكاديميات الجهوية للتربية
والتكوين

اللامركزية واللاتركيز في قطاع التربية الوطنية

تجربة الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين

يوليو 2007

أنجزت هذه الدراسة تحت إشراف الهيئة الوطنية للتقويم لدى المجلس الأعلى للتعليم من قبل وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي، في إطار إعداد التقرير الأول للمجلس حول حالة منظومة التربية والتكوين وآفاقها برسم سنة 2008.

فهرس

5	تمهيد
7	الجزء الأول: الإطار المؤسسي
7	الهندسة المعتمدة لهيكله قطاع التربية والتكوين
9	الجزء الثاني : تشخيص الوضعية الراهنة
9	1. تشخيص الوضعية الراهنة في المجال المؤسسي
9	1.1. التخطيط
14	2.1. المكتسبات الكبرى
17	3.1. صعوبات وإكراهات استكمال مسلسل اللامركزية واللاتمركز
18	2. تشخيص الوضعية الراهنة في مجال التدبير التربوي
18	1.2. تعميم التمدرس في التعليم الابتدائي وتوسيع قاعدته في التعليم الثانوي
22	2.2. مراجعة المناهج والبرامج التربوية والكتب المدرسية
22	3.2. التكوين الأساسي والتكوين المستمر والتأطير التربوي
22	4.2. تنظيم الحياة المدرسية ودمقرطتها
23	5.2. صعوبات وإكراهات التدبير التربوي
24	3. تشخيص الوضعية الراهنة في مجال الحكامة في تدبير الموارد
24	1.3. الحكامة في تدبير الموارد البشرية
26	2.3. صعوبات وإكراهات تدبير الموارد البشرية
28	3.3. الحكامة في تدبير الموارد المادية والمالية
31	4.3. صعوبات وإكراهات مرتبطة بالتدبير المادي والمالي

- الجزء الثالث: استشراف الآفاق 33
1. توصيات المشاركين في الأيام الدراسية 33
- 1.1. توصيات خاصة بالمجال المؤسسي 33
- 2.1. توصيات خاصة بالمجالات التربوية 34
- 3.1. توصيات خاصة بمجالات تدبير الموارد 37
2. الإجراءات المقترحة للارتقاء باللامركزية واللامركز في قطاع التربية الوطنية 39

تمهيد

مكن اعتماد الميثاق الوطني للتربية والتكوين، كمرجعية أساسية لإصلاح المنظومة التربوية، من تكريس نهج اللامركزية واللاتركيز كخيار استراتيجي لممارسة سياسة القرب والارتقاء بخدمات التربية والتكوين. ففي دعامته الخامسة عشرة، المتعلقة بإقرار اللامركزية واللاتركيز في قطاع التربية والتكوين، تم التنصيص على ما يلي:

- التقليل من الاختصاصات التسييرية والتدبيرية للإدارة المركزية داخل المنظومة التربوية؛
- إعادة هيكلة نظام الأكاديميات وتوسيع صلاحياتها لتصبح سلطة جهوية للتربية والتكوين لامركزية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري والمالي؛
- تعزيز المصالح الإقليمية المكلفة بالتربية والتكوين من حيث ضبط الاختصاصات وجعلها تدرج في إطار الهيكلة الجهوية؛
- إحداث مجالس التدبير على مستوى المؤسسات التعليمية باعتبارها الأداة المجسدة للامركزية واللاتركيز لموازرة هيئة الإدارة التربوية؛
- تحسين التدبير العام لنظام التربية والتكوين، قصد ترشيد وتوحيد المبادرات والمخططات وتحقيق شفافية الميزانية المرسودة، وكذا تقليل تكاليف التسيير الإداري، فضلا عن عقلنة تدبير الموارد البشرية؛
- إحداث هيئات متخصصة في التخطيط والتدبير والمراقبة في مجال التربية والتكوين على المستوى الجهوي والإقليمي والمحلي.

تجسد هذا النهج في تبني الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين كمؤسسة عمومية ذات استقلالية إدارية ومالية، وفي إرساء المجالس الإدارية للأكاديميات ومجالس تدبير مؤسسات التربية والتعليم التابعة لها والمجلس التربوي والمجالس الأخرى لكل مؤسسة، كما تجسد هذا النهج في اعتماد هيكلة جديدة للمصالح المركزية بهدف تكييف اختصاصات الإدارة المركزية مع أدوارها الجديدة.

الجزء الأول: الإطار المؤسسي

تعتبر اللامركزية الإدارية أحد أساليب التسيير الأكثر اتباعا من قبل العديد من الدول ومنها المغرب. فبالإضافة إلى المظهر الشائع للامركزية في بلادنا، المتمثل في نقل بعض اختصاصات الدولة وتحت وصايتها إلى وحدات ترابية منتخبة تعرف في الغالب بالجماعات المحلية، هناك مظهر آخر يتجلى في اللامركزية المرفقية أو التقنية أو الوظيفية أو المتخصصة، التي تتجسد في المؤسسات العمومية التي تنقل إليها بعض اختصاصات الدولة بصفة محددة بواسطة النص التشريعي المحدث للمؤسسة تطبيقا للفصل 46 من الدستور المغربي، ويتم تمثيلها بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، لكن تحت وصاية السلطة المركزية المختصة.

واعتبارا للطبيعة الاجتماعية لقطاع التربية الوطنية ولضرورة الاستجابة عن قرب لحاجيات السكان، ولدور الدولة في تأطير هذا القطاع الذي يتأسس على مبادئ الإشراف والتشارك والديمقراطية في تدبير الشأن التعليمي، يكتسي نهج اللامركزية واللامركزية في هذا القطاع طابعا متميزا إذ يمزج بين اللامركزية واللامركزية في آن واحد.

وقد تم استصدار مجموعة من النصوص التشريعية والتنظيمية في إطار نهج اللامركزية واللامركزية بقطاع التربية الوطنية من أهمها:

- الظهير الشريف رقم 1.00.203 الصادر في 15 صفر 1421 (19 مايو 2000)، والقانون رقم 07.00 القاضي بإحداث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين؛
- المرسوم رقم 2.00.1016 القاضي بتطبيق القانون رقم 07.00، والرسوم رقم 2.01.1653 المحدد لتاريخ الشروع الفعلي في مزاولة الأكاديميات لمهامها واختصاصاتها، والرسوم رقم 2.02.382 المحدد لاختصاصات وتنظيم وزارة التربية الوطنية، والرسوم رقم 2.02.376 المتعلق بالنظام الأساسي الخاص بمؤسسات التربية والتعليم العمومي، والرسوم رقم 2.05.1369 بشأن تحديد قواعد تنظيم القطاعات الوزارية واللامركزية الإداري.

الهندسة المعتمدة لهيكل القطاع

علاوة على صدور النصوص التشريعية والتنظيمية المؤطرة للتوجه المعتمد في اللامركزية واللامركزية في قطاع التربية الوطنية، قامت الوزارة بجملة من الاجراءات المواكبة على كافة المستويات لتحقيق الانسجام والتكامل بين الاختصاصات الجديدة للمصالح المركزية والأكاديميات بما يضمن تحقيق وتيرة أسرع لإنجاز الإصلاحات المبرمجة ومواءمة أحسن لهذه

الإصلاحات مع انتظارات الأسر، من جهة، وبين مكونات كل أكاديمية من مصالح جهوية ونيابات، باعتبارها مصالح خارجية للأكاديمية، ومؤسسات تعليمية، من جهة أخرى. فعلى المستوى المركزي، تم تكييف اختصاصات المصالح المركزية مع أدوارها الجديدة من خلال:

- الاكتفاء بالوظائف الاستراتيجية كالتأطير والتنظيم والتقنين والتوجيه والمراقبة والتقييم؛

- الاحتفاظ ببعض الاختصاصات الأساسية، كتدبير الموارد البشرية والممتلكات.

وعلى المستوى الجهوي، بعد إحداث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين في شكل مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي خاضعة لوصاية الدولة، تم القيام بما يلي:

- تمكين الأكاديميات الجهوية من اختصاصات واسعة في التدبير الإداري والتربوي والمالي والمادي؛

- تعيين مديرين للأكاديميات مع تكليفهم بتنفيذ قرارات المجلس الإداري؛

- إحداث المجلس الإداري للأكاديمية كجهاز تقريري ذي تركيبة متنوعة تجسد مبادئ التشاور والإشراك والديمقراطية؛

- إحداث لجن تقنية منبثقة عن المجلس الإداري تعمل على تحضير أعماله وإعداد تقارير تركيبيية وتتبع تنفيذ قراراته؛

- اعتماد هيكلية إدارية جهوية تركز على مقاييس مرتبطة بالجوانب الكمية (المؤسسات التعليمية، التلاميذ...).

- الاحتفاظ بالهيكل اللامركزية، وإدماجها كمكون للتنظيم الجهوي الجديد؛

- التأكيد على أهمية ودور النيابات باعتبارها مصالح إقليمية للأكاديميات، وإرساء هيكلها الإدارية.

وعلى المستوى المحلي، تم القيام بما يلي:

- إحداث آليات جديدة لتدبير المؤسسة التعليمية باعتبارها وحدة تربوية تركز امتداد نهج اللامركزية إلى المستوى المحلي وتعتمد مبادئ التمثيلية والتعددية والديمقراطية مثل مجلس التدبير والمجلس التربوي؛

- اعتبار مجلس التدبير أحد أهم آليات التأطير والتدبير الإداري والمالي والتربوي للمؤسسة، بحكم تركيبته والاختصاصات المنوطة به.

الجزء الثاني: تشخيص الوضعية الراهنة

في غياب دراسة علمية تقييمية لتجربة الأكاديميات، سيتم الإكتفاء بمحاولة تشخيصية تستمد عناصرها من الملاحظة الميدانية والواقع المعيش للبنى المؤسساتية للمنظومة التربوية. فبملاسة سريعة لتطور المنظومة، يتضح أن عدة مكتسبات قد تم تحقيقها، من أهمها الميثاق الوطني للتربية والتكوين، والإطار الاستراتيجي لتنمية النظام التربوي، وترجمة التوجهات والاختيارات الواردة فيهما في نصوص تشريعية وتنظيمية، كما أن هذه التجربة اعترتها صعوبات وإكراهات أثرت وما زالت تؤثر على استكمال مسلسل اللامركزية واللامركزية.

1. تشخيص الوضعية الراهنة في المجال المؤسساتي

1.1. التخطيط

على المستوى المركزي:

إن الاختيار الاستراتيجي الذي تم اعتماده في مجال التربية والتكوين من خلال اللامركزية واللامركزية في اتجاه الأكاديميات والنيابات والمؤسسات التعليمية، استدعى مراجعة مهام واختصاصات الإدارة المركزية للوزارة، لتضطلع بالدور القيادي في رسم المخططات الاستراتيجية وتحديد الاختيارات والتوجهات العامة، واتخاذ التدابير اللازمة لتحقيق التوازن وتكافؤ الفرص بين الجهات وتتبع ومراقبة تدبير الشأن العام التربوي.

فبموجب المرسوم رقم 382.02.2 بتاريخ 17 يوليو 2002، بشأن اختصاصات وتنظيم وزارة التربية الوطنية، تم تقليص البنيات المركزية بشكل ملموس، إذ انخفض عدد المديريات المركزية من 18 إلى 10 مديريات، وعدد الأقسام من 72 إلى 33 قسما، وعدد المصالح من 238 إلى 71 مصلحة، من جهة، كما تم تعزيز أدوار المراقبة بإحداث مفتشية عامة للتربية والتكوين يشرف عليها مفتش عام للشؤون التربوية ومفتش عام للشؤون الإدارية.

وتتوزع المديريات المركزية الحالية إلى ثلاث مجموعات: مجموعة الشؤون التربوية والتجديد التربوي؛ ومجموعة التخطيط التربوي والتنميط؛ ومجموعة الموارد والمعدات.

وتشمل مجموعة الشؤون التربوية والتجديد التربوي:

- مديرية التقويم وتنظيم الحياة المدرسية والتكوينات المشتركة بين الأكاديميات؛
- مديرية المناهج؛
- المركز الوطني للتجديد التربوي والتجريب؛
- مديرية الارتقاء بالرياضة المدرسية؛
- مديرية التعاون والارتقاء بالتعليم المدرسي الخصوصي.

تشمل مجموعة التخطيط التربوي والتنمية:

- مديرية الشؤون القانونية والمنازعات؛
- مديرية الاستراتيجية والإحصاء والتخطيط؛
- مديرية إدارة منظومة الإعلام؛
- قسم الاتصال.

أما مجموعة الموارد والمعدات ، فتضم:

- مديرية الشؤون العامة والميزانية والممتلكات؛
- مديرية الموارد البشرية وتكوين الأطر.

على المستوى الجهوي:

أوكل المشرع للأكاديميات مهمة تطبيق السياسة التعليمية والتكوينية في مجموعة من المجالات التربوية والتدبيرية والمالية والمادية كإعداد المخططات التنموية للأكاديمية، والخرائط المدرسية الجهوية، وتحديد العمليات السنوية للبناء والتوسيع والإصلاحات الكبرى، وإعداد سياسة للتكوين المستمر لفائدة الموظفين الإداريين والتربويين، والقيام بمبادرات للشراكة وغيرها من الاختصاصات الأخرى.

وسعيا إلى تقوية القدرات المؤسسية لهذه الهيئات، وحرصا على إشراك أكبر عدد ممكن من فعاليات المجتمع، تم إرساء المجالس الإدارية للأكاديميات كآليات متمتعة بجميع السلطات والصلاحيات اللازمة لإدارة الأكاديمية، وإحداث لجان تقنية دائمة منبثقة عن هذا المجلس تسهر على تحضير أعماله وإعداد التقارير التركيبية وتتبع تنفيذ قراراته بتنسيق مع القطاعات التي تمثلها ومع الأطراف المعنية.

المجدول 1 : عدد الأقسام والمصالح في الأكاديميات

عدد المصالح	عدد الأقسام		عدد الياقات	الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين
	في نياباتها الإقليمية	في الأكاديمية		
2	4	1	1	وادي الذهب لكروية
5	6	2	2	العيون بوجدور الساقية الحمراء
11	4	1	5	كلميم السمارة
18	7	3	7	سوس ماسة درعة
12	6	2	2	الغرب الشرارة بني حسن
15	8	2	3	الشاوية ورديفة
24	8	3	5	مراكش تانسيفت الحوز
23	8	3	6	الجهة الشرقية
56	10	4	11	الدار البيضاء الكبرى
24	8	3	4	الرباط سلا زمور زعير
12	6	2	2	دكالة عبدة
11	6	2	2	تادلة أزيلال
26	8	2	5	مكناس تافيلالت
18	8	2	4	فاس بولان
17	8	3	3	تازة الحسيمة تاونات
30	8	2	6	طنجة تطوان
304	114	37	68	المجموع

وقد تم تعيين مديرين للأكاديميات يتمتعون بجميع السلطات والصلاحيات اللازمة لتسيير شؤون الأكاديمية وتنفيذ قرارات المجلس الإداري، وإعادة هيكلة الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين حسب عدد النيابات والمؤسسات التعليمية التابعة لكل أكاديمية.

على المستوى الإقليمي:

بالنظر إلى أهمية ودور النيابات لما راكمته من تجارب غنية في تدبير الشأن التعليمي وباعتبارها وحدات لامركزية للوزارة، تم الاحتفاظ بها مع إدماجها كمصالح خارجية ضمن الهيكلة الخاصة بالأكاديميات.

يتجسد الالتمركز الفعلي للنيابات في تفويض النواب الإقليميين مجموعة من الاختصاصات سواء من طرف مدير الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين أو من طرف الوزير، لاسيما في مجال تدبير الموارد البشرية وإعداد مشروع الميزانية ومباشرة القضايا الإدارية ذات الطابع المحلي. بذلك، يتضح أن النيابات الإقليمية تعتبر في آن واحد مصالح لامركزية للوزارة ومصالح خارجية للأكاديمية.

يتراوح عدد المصالح المحدثّة على مستوى كل نيابة ما بين مصلحتين وست مصالح، وهو تفاوت يفسره عدد المؤسسات التعليمية والأطر التربوية والإدارية والتقنية، والتلاميذ في مختلف الأسلاك.

المجدول 2: توزيع المصالح حسب النيابة الإقليمية

المجموع	النيابات الإقليمية	توزيع المصالح
25	تارودانت؛ ورزازات؛ القنيطرة؛ سيدي قاسم؛ خريكة؛ سطات؛ مراكش؛ قلعة السراغنة؛ الناظور؛ وجدة انكاد؛ عين السبع-الحبي المحمدي؛ الرباط؛ الصخيرات-تمارة؛ سلا؛ الخفيسات؛ اسفي؛ الجديدة؛ بني ملال؛ مكناس؛ الرشيدية؛ خنيفرة؛ فاس؛ تازة؛ تاونات؛ تطوان؛ طنجة-اصيلة.	نيابات بست مصالح
9	أكادير إداوتنان؛ انزكان أيت ملول؛ تيزنيت؛ الدار البيضاء انفا؛ مولاي رشيد؛ ازبال؛ الحسيمة؛ شفشاون؛ العرائش.	نيابات بخمس مصالح
19	زاكورة؛ شيشاوة؛ الحوز؛ الصويرة؛ شيشاوة؛ بركان؛ ابن امسيك؛ الفداء مرس السلطان؛ سيدي البرنوصي؛ الحبي الحسني؛ عين الشق؛ مديونة؛ افران؛ الحاجب؛ مولاي يعقوب؛ صفرو؛ بولمان؛ الفحص-أنجرة؛ المضيق-الفنيدق.	نيابات بأربع مصالح
7	العيون؛ كلميم؛ اشتوكة آيت باها؛ ابن سليمان؛ تاوريرت؛ المحمدية؛ النواصر.	نيابات بثلاث مصالح
8	وادي الذهب وأوسرد؛ بوجدور؛ طاطا؛ أسا الزاك؛ السمارة؛ طانطان؛ جردة؛ فجيج.	نيابات بمصلحتين
68	68	المجموع

ملاحظة: لقد تم مؤخرا التأشير على 16 قرار لوزير التربية الوطنية بتاريخ 18 يونيو 2007 تم بموجبها إضافة مصلحة محاربة الأمية والارتقاء بالتربية غير النظامية بجميع النيابات الإقليمية.

على المستوى المحلي:

إن نهج اللامركزية الذي تم إقراره في تدبير الشأن التعليمي، لم يقتصر على البنيات الإدارية الجهوية فقط، بل امتد كذلك إلى المؤسسة التعليمية، حيث تم إحداث مجلس تدبير بكل مؤسسة روعيت في تشكيلة أعضائه مبادئ التمثيلية والتعددية والديمقراطية.

يعتبر هذا الاتجاه في حد ذاته قطيعة مع أساليب تدبير الجوانب التربوية والإدارية التي كانت سائدة من قبل، حيث أضحت الإدارة التربوية تتقاسم المسؤوليات والأدوار مع آليات التدبير الإداري والتربوي التي تتكون من مجلس التدبير والمجلس التربوي ومجالس الأقسام والمجالس التعليمية، وأصبح بإمكان هذه المجالس المساهمة المباشرة في تسيير وتدبير الشؤون الإدارية والتربوية للمؤسسة التعليمية.

يعتبر مجلس التدبير أحد أهم الآليات، بحكم الاختصاصات المنوطة به، بالإضافة إلى تركيبته التي تضم أطر هيئة الإدارة التربوية، ممثلين عن أطر هيئة التدريس وعن الأطر التقنية، ورئيس جمعية آباء وأولياء التلاميذ وممثلي المجالس الجماعية.

ومن بين أهم الاختصاصات التي أسندت لهذا المجلس، دراسة برنامج العمل السنوي وتتبع إنجازه، والمصادقة على التقرير السنوي العام المتعلق بنشاط وسير المؤسسة المتضمن للمعطيات المتعلقة بالتدبير المالي والإداري والمحاسباتي للمؤسسة.

إذا كان الهدف من نهج اللامركزية واللامركز المتمد في قطاع التربية الوطنية واضحاً من حيث المرجعيات والآليات المحدثة، فإن الوقوف على المكتسبات والصعوبات التي اعترضت إرساء هذه الآليات أو حالت دون تفعيلها أو قلصت من فعاليتها سيتمكن من تعزيز الجوانب الإيجابية وتصحيح الاختلالات.

2.1. المكتسبات الكبرى

لقد أصبحت المنظومة التربوية تتوفر على ترسانة من النصوص التشريعية والتنظيمية تغطي مجموع مجالات التربية والتكوين، ولاسيما إعادة تنظيم وتحديد اختصاصات الإدارة المركزية، وإحداث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين في شكل مؤسسات عمومية ذات استقلال مالي وإداري ومادي، وإرساء هياكلها، وتحديد النظام الأساسي لمؤسسات التربية والتعليم العمومي، فضلاً عن النصوص التنظيمية المؤطرة للدراسة والامتحانات المدرسية. وقد مكن إحداث المجالس الإدارية للأكاديميات، كآليات لتدبير الشأن التربوي على المستوى الجهوي متمتعة بجميع السلط والصلاحيات، من جهة، ومجالس تدبير المؤسسات

التعليمية، من جهة أخرى، من تكريس نهج الإشراف والتشارك والتشاور، وجعل قضية التعليم ضمن الاهتمامات الجهوية، وتجسيد سياسة القرب في تدبير المنظومة التربوية على مستوى الجهة والإقليم والمؤسسة التعليمية.

المجدول 3: النصوص التشريعية والتنظيمية التي تم استصدارها ما بين 2000 و2007

المجال	عدد القوانين	عدد المراسيم	عدد القرارات	عدد المقررات	المجموع
تعليم المصادر	1	0	1	---	2
التعليم الأولي	1	1	1	---	3
الارتقاء بالتعليم المدرسي الخصوصي	1	1	2	---	4
التنظيم التربوي والإداري لمؤسسات التربية والتعليم العمومي	0	2	9	---	11
الرفع من جودة ومردودية النظام التربوي	0	0	13	2	13
هيكلية القطاع وتعزيز اللامركزية واللاتركيز	1	4	19	---	24
تحسين تدبير الموارد البشرية	3	13	54	2	70
المجموع	7	21	96	4	128

المجدول 4: نسبة تغطية المؤسسات التعليمية بمجالس التدبير 2006

الأقاليم الجهوية للتربية والتكوين	نسبة التغطية العامة (%)	نسبة تغطية المؤسسات التعليمية بمجالس التدبير (%)			
		في التعليم الثانوي التأهيلي	في التعليم الإعدادي	في التعليم الثانوي التعليمي	في التعليم الابتدائي
وادي الذهب لكويرة	100	100	100	100	100
العيون بوجدور الساقية الحمراء	100	100	100	100	100
كلميم السمارة	100	100	100	100	100
سوس ماسة درعة	98.9	96.6	100	100	100
الغرب الشرارة بني حسن	98.8	96.4	100	100	100
الشاوية ورديغة	98.9	96.6	100	100	100
مراكش تانسيفت الحوز	99.3	97.8	100	100	100
الجهة الشرقية	99.4	100	100	100	98.3
الدار البيضاء الكبرى	99.8	100	99.3	100	100
الرباط سلا زمور زعير	99.3	100	97.9	100	100
دكاالة عبدة	100	100	100	100	100
تادلة أزيلال	100	100	100	100	100
مكناس تافيلالت	98.9	100	96.8	100	100
فاس بولمان	96.3	94.7	96.8	100	97.5
تازة الحسيمة تاونات	100	100	100	100	100
طنجة تطوان	96.8	100	100	100	90.4

3.1. صعوبات وإكراهات استكمال مسلسل اللامركزية واللامركزية

إجمالاً، يبين التحليل الأولي لحصيلة المنجزات أن هناك إكراهات تؤثر على استكمال مسلسل اللامركزية واللامركزية، إذ لم يترجم المجهود التشريعي والتنظيمي بما فيه الكفاية على مستوى إرساء آليات التأطير والتدبير الإداري والتربوي وتفعيلها، كما أن الإصلاح لم يبلور بصفة دقيقة وواضحة على مستوى الهياكل التنظيمية مركزياً وجهوياً ومحلياً.

فعلى الرغم من وضع هيكلية جديدة للمصالح المركزية، تنسجم مع نهج اللامركزية واللامركزية، فإن إرساء هذه الهيكلية لم يستحضر كل المهام والوظائف التي يتعين على المركز أن يضطلع بها في إطار قيادة الإصلاح ومواكبة تجربة الأكاديميات. كما أن التعجيل بإرساء الأكاديميات أدى إلى الاكتفاء باعتماد معايير كمية بالأساس عند وضع هياكلها الإدارية والتربوية، الشيء الذي أثر سلباً على جودة التأطير الإداري والتربوي.

وقد ساهم في غالب الأحيان تعدد وتنوع تركيبة المجالس الإدارية للأكاديميات في التأثير على التجانس المفترض داخل هذه الأجهزة التقريرية، لاسيما مع محدودية انخراط بعض أعضاء المجلس، خاصة ممثلي الجماعات المحلية التي تعتبر طرفاً رئيسياً في قضايا التربية والتكوين. كما أن محدودية الانخراط الفعلي لأعضاء اللجان التقنية الدائمة المنبثقة عن المجلس الإداري قد ساهمت بدورها في التأثير على مردوديتها وكيفية اشتغالها، خاصة وأن النظام الداخلي المؤطر لسير هذه اللجان لازال في طور الإعداد.

أما طبيعة العلاقة بين الأكاديميات ومصالحها الإقليمية، فقد أحدثت نوعاً من الازدواجية في التعامل باعتبار هذه الأخيرة مصالح لامركزية للوزارة تم إدماجها بهذه الصفة كمصالح خارجية للأكاديميات. فارتباط إحداث النيابات الإقليمية بالتقسيم الإداري للمملكة، أثر بشكل واضح على استقرار البنية الجهوية، حيث تم حذف مجموعة من المصالح الإقليمية نتيجة لذلك، دون مراعاة للحاجيات المحلية في مجال التربية والتكوين.

كما أن وضع المؤسسة التعليمية لم يعكس بشكل ملموس الدينامية والحركة المسجلة على مستويات إدارية أخرى. وقد يعزى ذلك إلى عدة أسباب من أهمها تعدد المجالس المحدثة على مستوى المؤسسة التعليمية، وعدم التجانس بين مكوناتها، وما تطلبه ذلك من مجهود لإرسائها، ومحدودية الإمكانيات المادية والبشرية على مستوى المؤسسة التعليمية.

2. تشخيص الوضعية الراهنة في مجال التدبير التربوي

شكل الإصلاح البيداغوجي أهم الأوراش الجوهرية لتفعيل توجهات واختيارات الميثاق الوطني للتربية والتكوين باستشارة واسعة مع الفاعلين التربويين وممثلين عن الجمعيات المهنية والشركاء الاجتماعيين.

وتكمن حصيلة العمل التشاركي المكثف، الذي استغرق ما يقرب من سنة، في إعداد تصور جديد للمكونات البيداغوجية من حيث بنية الأسلاك التعليمية، وهيكلية المسالك الدراسية، وتحديد المناهج والبرامج والكتب المدرسية، وتنظيم الدراسة والحياة المدرسية.

1.2. تعميم التمدرس في التعليم الابتدائي وتوسيع قاعدته في التعليم الثانوي

في إطار السعي إلى تعميم التمدرس بالتعليم الابتدائي وتوسيع قاعدته بالتعليم الثانوي الإعدادي والتأهيلي، تواصل الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين والنيابات التابعة لها عملية توسيع بنى الاستقبال من مؤسسات وحجرات دراسية ومرافق أساسية.

رغم التوجه الوطني بتعميم التعليم الأولي لفائدة أطفال الفئة العمرية 4-5 سنوات، فإن عدد المسجلين سنويا لا يعرف التزايد الكفيل بتحقيق الأهداف المرتبطة بهذا التوجه.

المجدول 5: تطور نسب التمدرس (%) من 2003 إلى 2007

سنة 17-15	سنة 14-12		سنة 11-6		6 سنوات		5-4 سنوات	
	2006-07	2003-04	2006-07	2003-04	2006-07	2003-04	2006-07	2003-04
65,5	76,0	79,9	84,0	95,4	99,1	96,9	99,7	62,9
84,8	63,8	95,9	79,4	98,7	94,4	99,2	92,2	87,7
69,9	60,1	80,2	80,3	89,5	89,0	92,9	85,0	83,5
49,1	42,5	73,2	73,5	87,6	92,9	88,4	91,0	67,1
37,6	33,8	62,9	58,8	87,4	88,6	86,6	95,0	47,1
43,3	37,7	72,7	64,4	92,7	93,1	95,9	89,9	42,6
38,6	30,2	58,6	63,1	89,3	90,8	79,8	88,5	57,0
31,4	40,1	66,7	68,3	92,2	92,6	81,9	86,5	29,8
65,9	68,9	86,0	90,0	97,5	96,0	101,7	90,8	78,5
64,5	66,8	77,7	89,1	93,9	100,1	95,2	94,3	68,3
35,4	31,4	58,0	54,9	83,8	88,0	85,3	85,4	36,8
41,6	36,7	65,8	62,4	88,6	91,1	85,1	90,2	23,6
57,5	49,4	82,6	78,6	88,6	94,6	92,4	89,8	66,7
61,2	51,4	70,0	75,0	89,0	96,1	89,3	90,2	46,8
32,5	27,6	52,6	50,2	79,4	83,7	77,0	84,2	33,1
36,6	33,7	57,7	58,8	81,6	90,4	86,0	88,5	59,5

ففي الموسم الدراسي 2006-2007، تم تسجيل 705753 طفلا بالتعليم العمومي منهم 18894 بالوسط القروي.

عرف الموسم الدراسي 2006-2007 زيادة مهمة في أعداد المسجلين الجدد بالتعليم العمومي، حيث بلغت نسبة الزيادة 9,4 % مقارنة مع الدخول المدرسي 2005-2006. وتعزى هذه الزيادة بالأساس إلى السماح بتسجيل أطفال 5 سنوات ونصف والذي بلغ عددهم 57400 طفلا. كما عرفت نسبة الأطفال المسجلين الجدد بالسنة الأولى من التعليم الابتدائي بالتعليم الخصوصي بدورها زيادة مهمة بلغت 18,5 % مقابل 8,5 % المسجلة في 2005-2006. وقد بلغ عدد الأطفال البالغين من العمر 6 سنوات بالتعليم الابتدائي العمومي والخصوصي 527282 طفلا.

عرف تزايد المدرسين بالتعليم الثانوي الإعدادي العمومي تسجيل نسبة 6,4 % في السنة الدراسية 2005-2006 مقارنة مع 2004-2005، ونسبة 5,8 % في السنة الدراسية 2006-2007 مقارنة مع 2005-2006. ويعزى عدم تحقيق نسبة 12 % المبرجة إلى عدم التحاق بعض التلاميذ الجدد أو المسموح لهم بالتكرار والذي بلغ عددهم 103173 تلميذا.

• 48330 تلميذا لم يلتحقوا بالسنة الأولى إعدادي، منهم 47557 من التلاميذ الجدد الناجحين في السنة السادسة ابتدائي؛

• 37014 تلميذا لم يلتحقوا بالسنة الثالثة إعدادي، منهم 36266 مسموح لهم بالتكرار.

عرفت نسبة تزايد المدرسين بالتعليم الثانوي التأهيلي استقرارا في حوالي 3 % مقارنة مع الدخول المدرسي 2005-2006. وكان بالإمكان تحقيق نسبة 7,8 % المبرجة لو تم التحاق 27929 من التلاميذ الناجحين أو المسموح لهم بالتكرار 60 % منهم بالسنة الثانية من سلك البكالوريا.

مازالت نسبة التكرار مرتفعة رغم أنها تقلصت قليلا في الموسم الدراسي 2006-2007، إذ سجلت 12,7 % مقابل 13 % بالتعليم الابتدائي، و 16,5 % مقابل 17 % بالثانوي الإعدادي، و 16,9 % مقابل 18 % بالثانوي التأهيلي.

تناهز النسب الإجمالية للانقطاع عن الدراسة 5,6 % بالتعليم الابتدائي، و 9,7 % بالثانوي الإعدادي، و 7,1 % بالثانوي التأهيلي. كما يؤدي ارتفاع نسبة المنقطعين عن الدراسة إلى الحد من وثيرة تعميم التمدرس والزيادة في نسبة الأمية.

تقليص نسب الاكتظاظ:

يرجع السبب في الاكتظاظ إلى الحاجة لحجرات أو لأساتذة أو إليهما معا، أو إلى خلل في البنية البيداغوجية للمؤسسة، أو في كيفية توظيف المتوافر من الأساتذة، أو في سوء توزيع التلاميذ على المؤسسات المستقبلية، وأحيانا إلى متغيرات خارجية مثل تنامي البناء بوتيرة سريعة في المدارات الحضرية أو ظهور أحياء من البناء العشوائي.

لوحظ تراجع ظاهرة الاكتظاظ بالتعليم الابتدائي سنة 2006-2007 مقارنة مع سنة 2006-2005، في حين تفاقمت بالتعليم الثانوي الإعدادي والتأهيلي كما تدل على ذلك معطيات الجدول أسفله.

	نسبة الأقسام المكتظة حسب إحصاء 2005		نسبة الأقسام المكتظة حسب إحصاء 2006	
	41 تلميذا فما فوق	45 تلميذا فما فوق	41 تلميذا فما فوق	45 تلميذا فما فوق
إبتدائي	5,7 %	1,3 %	4,2 %	1,1 %
ثانوي إعدادي	19,7 %	4,2 %	24,2 %	7,6 %
ثانوي تأهيلي	18,4 %	3,1 %	25,2 %	8,1 %

تقليص نسب الأقسام متعددة المستويات:

يقصد بالأقسام متعددة المستويات تلك التي تضم أكثر من مستوى دراسي، خاصة بالوسط القروي، حيث يكون عدد التلاميذ في كل مستوى قليلا. ونتيجة لذلك، يجمع تلاميذ مستويين أو ثلاثة في قسم واحد لا يتعدى عدد تلامذته حجم قسم عادي. وقد بدأت وضعية الأقسام متعددة المستويات تأخذ حجما متزايدا في السنوات الأخيرة إذ بلغت 20 % في إحصاء 2005 وحوالي 22 % في الدخول المدرسي 2006، مع تزايد الأقسام التي يتجاوز عدد المستويات بها ثلاثة مستويات. ومن أهم أسباب تنامي هذه الظاهرة:

- السعي إلى تعميم التمدرس بالتعليم الابتدائي في أبعد نقطة في الوسط القروي الذي يعرف تشتتا لساكنته؛
- الحرص على ترشيد استعمال المدرسين نتيجة تراجع عدد المناصب المسندة للتعليم الابتدائي.

2.2. مراجعة المناهج والبرامج التربوية والكتب المدرسية

إن أهم ما يميز المناهج الجديدة، كون المراجعة شملت مختلف الأسلاك والتخصصات واعتمدت مدخلا بيداغوجيا جديدا يتمثل في تربية المتعلم على القيم وتنمية كفاياته وتربيته على الاختيار واتخاذ القرار في مساره الدراسي. كما تميزت المناهج الجديدة بإحداث مواد جديدة وتوسيع تدريس مواد أخرى إلى عدة مستويات تعليمية. هكذا، تم إدماج تدريس الأمازيغية بالسنة الأولى من التعليم الابتدائي كإحدى الخطوات في أفق تعزيز وترسيخ هذا المكون الثقافي الأساسي في الهوية الوطنية، وتوسيع تدريس اللغة الفرنسية إلى السنة الثانية الابتدائية، واللغة الأجنبية الثانية والإعلاميات إلى السنة الثالثة الإعدادية، وإعادة إدماج التاريخ والجغرافيا وإحداث مادة التربية على المواطنة في التعليم الابتدائي ابتداء من السنة الرابعة الابتدائية.

أما بالنسبة لإصلاح الكتب المدرسية والوسائل الديداكتيكية الأخرى، فلقد تم اعتماد مقاربة تركز أساسا على الرفع من مستوى الجودة البيداغوجية للكتب المدرسية وتطويرها شكلا ومضمونا، بالارتكاز على تيسير المنافسة الشفافة بين الناشرين وبين هيئات التأليف، وعلى تعددية الكتب المدرسية لكل مادة في كل مستوى تعليمي انطلاقا من دفاتر تحملات تحدد الخصائص البيداغوجية والقيمية والتقنية والفنية للكتاب المدرسي.

وقد تم تأسيس لجنة دائمة للبرامج انصهرت فيها خبرات وطنية في مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية واللغات والآداب والتكنولوجيا، جعلتها قابلة للمقارنة بمثيلاتها في الأنظمة التربوية للبلدان المتقدمة.

3.2. التكوين الأساسي والتكوين المستمر والتأطير التربوي

رغم تغيير البرامج والمناهج التربوية وفق منهجية دقيقة شملت أيضا شق مراجعة برامج التكوين الأساسي للأطر الجديدة المعنية بتطبيق المناهج التربوية الجديدة، من جهة، واستكمال تكوين الأطر الموجودين في الخدمة، ما زالت برامج التكوين الأساسي على حالها ولم يلحقها أي تغيير. الشيء الذي يطرح إشكالية الموازنة بين مستلزمات تطبيق البرامج والمناهج الجديدة واستعمال الكتب المدرسية مع المؤهلات المهنية للأطر التربوية.

4.2. تنظيم الحياة المدرسية ودمقرطتها

إذا كانت المؤسسات التعليمية تضم قبل صدور الميثاق الوطني للتربية والتكوين مجالس تعليمية ومجالس الأقسام وجمعيات آباء وأولياء التلاميذ، فإن النصوص التشريعية

والتنظيمية التي تم استصدارها في ظل الإصلاح التربوي أضافت مجلسين أساسيين لتعزيز ديمقراطية الحياة المدرسية وتحسين تديرها: مجلس تربوي ومجلس للتدبير. كما تم تحين مكاتب جميع جمعيات آباء وأمهات وأولياء التلاميذ وتنظيم ملتقيات منتظمة لرؤسائها لتدارس أورايش الإصلاح، وتشجيعها على التنسيق فيما بينها على المستويات الإقليمية والجهوي والوطني في فيدراليات وكونفدراليات أصبح بعضها يعتبر رافعة مهمة للارتقاء بالحياة المدرسية في المؤسسات التعليمية.

وإلى جانب عضوية التلاميذ في جميع مجالس تدبير الثانويات التأهيلية وفي مجالس عدد لا يستهان به من الثانويات الإعدادية، عرفت السنوات الخمس المنصرمة تنظيم ملتقيات تلاميذية على المستوى الوطني خصصت لقضايا هامة في الحياة المدرسية من ضمنها أدوار أعضاء التلاميذ في مجالس تدبير المؤسسة التعليمية، وفي الإعلام المدرسي، وفي الارتقاء بالجودة والنجاح الدراسي، وفي مناهضة أعمال العنف بالوسط المدرسي بجوار المؤسسات.

إلى جانب هذه الآليات، تم تعزيز برلمان الطفل الذي نظم دورته الأولى في 1999 بمشاركة 357 طفلا برلمانيا بإحداث امتدادات له في معظم المؤسسات التعليمية، وتشكيل فرق عمل جهوية وإقليمية للارتقاء بالتربية على حقوق الإنسان والمواطنة وعلى قيم الشفافية وتخليق الحياة العامة بشراكة مع ترانسبارنسي المغرب.

كما تم، في معظم المؤسسات التعليمية، إحداث أندية للمواطنة وحقوق الإنسان وأندية صحية وأندية بيئية وأندية للقراءة يشارك التلاميذ في تنشيطها بتأطير من أساتذتهم وأطر إدارية وتقنية وشركاء من بعض منظمات الأمم المتحدة ومنظمات من المجتمع المدني.

وقد ساهمت الشراكة مع جمعيات المجتمع المدني على تنظيم تظاهرات ثقافية وفنية في المؤسسات التعليمية من قبيل «ربيع الثانويات» و«أدباء في ضيافة التلاميذ» وغيرها.

5.2. صعوبات وإكراهات التدبير التربوي

لا يزال أسلوب الإشراف المعتمد في تدبير الشأن التربوي على المستوى الجهوي دون مستوى الطموحات والتطلعات، كما أن مساهمة مختلف الفرقاء الاقتصاديين والاجتماعيين لم تكن بدورها في مستوى مواكبة الإصلاحات التي تعرفها المنظومة التربوية.

3. تشخيص الوضعية الراهنة في مجال الحكامة في تدبير الموارد

1.3. الحكامة في تدبير الموارد البشرية

رغم أن تدبير الموارد البشرية مازال يتم على المستوى المركزي، فإن ذلك لم يمنع من القيام بمبادرات تروم تمكين الأكاديميات ومصالحها الإقليمية من الإشراف المباشر على بعض العمليات التي تندرج في إطار ترسيخ سياسة القرب. ففي مجال دعم لامركزية ولا مركزية تدبير الموارد البشرية، تم وضع تصور يتم وفقه تفويت الاختصاصات للأكاديميات عبر ثلاث مراحل، حيث انصبت المرحلة الأولى، برسم الموسم الدراسي 2003-2004، على تفويت تدبير المساطر التي لا تستلزم تأشيرة المراقبة المركزية للالتزام بنفقات الدولة والمتعلقة أساسا بالتعويضات العائلية والرخص وتسليم بعض الشهادات الإدارية، على أن تهتم المرحلة الثانية تفويت المساطر التي تستلزم تأشيرة المراقبة المركزية للالتزام بنفقات الدولة ويمكن تدبيرها بتوزيع الأدوار بين الإدارة المركزية والأكاديميات، والمرحلة الثالثة النقل النهائي لمهام واختصاصات تدبير الموارد البشرية إلى الأكاديميات.

وسعى إلى مواكبة التطبيق الجيد لمشروع لاقترك تدبير الموارد البشرية، تم اتخاذ مجموعة من التدابير المصاحبة، شملت بالأساس:

- إعداد دلائل عملية تهتم المساطر المعتمدة والشؤون التأديبية والتغيبات والانقطاعات عن العمل؛
- تنظيم دورات تكوينية لفائدة الأطر المكلفين بتدبير الموارد البشرية على الصعيدين الجهوي والإقليمي؛
- تنظيم زيارات ميدانية للأكاديميات الجهوية للمساعدة على الانطلاق الفعلي لمشروع لاقترك تدبير المساطر المتعلقة بالمرحلة الأولى.

أصبحت الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين تشرف على إسناد مناصب المسؤولية والإدارة التربوية من خلال إجراء مقابلات مع المترشحين جهويا، وعلى الحركة الجهوية، وعلى تعيين خريجي مراكز التكوين، ووضع مخطط للتكوين المستمر لفائدة مختلف الأطر والعمل على تنفيذه.

وعموما، يمكن اعتبار تدبير الموارد البشرية على الصعيد الجهوي من المجالات التي عرفت تطورا ملموسا نظرا لما يتطلبه هذا المجال من تدبير عن قرب، لاسيما مع الندرة التي تميز هذه الموارد في قطاع التربية الوطنية.

المجدول 6 : تطور نسبة التأطير البيداغوجي من 2003 إلى 2007

من المغادرة المستفيدين الأساتذة المستفيدين	الأساتذة المحالون على التقاعد ما بين شتنبر 2003 وشتنبر 2006 في جميع الأسلاك	عدد الأساتذة في 07-2006			عدد الأساتذة في 04-2003			الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين
		في التأهيلي	في الإعدادي	في الابتدائي	في التأهيلي	في الإعدادي	في الابتدائي	
					81	121	275	وادي الذهب لكيرة
					338	600	1.050	العيون بوجدور الساقية الحمراء
					683	1.174	2.866	كلميم السمارة
					2.882	4.993	18.985	سوس ماسة درعة
					1.918	2.984	7.833	الغرب الشراردة بني حسن
					1.774	3.035	8.169	الشاوية ورديفة
					2.689	4.241	15.594	مراكش تانسيفت الحوز
					2.577	4.073	8.805	الجهة الشرقية
					5.745	8.436	10.508	الدار البيضاء الكبرى
					3.704	5.565	8.496	الرباط سلا زمور زعير
					1.704	3.076	8.155	دكالة عبدة
					1.346	2.451	6.599	تادلة أزيلال
					3.172	4.863	10.994	مكناس تافيلالت
					2.467	3.244	7.016	فاس بولمان
					1.441	2.742	9.644	تازة الحسيمة تاونات
					2.169	3.604	10.674	طنجة تطوان

2.3. صعوبات وإكراهات تدبير الموارد البشرية

إن أهم ما يمكن إثارته في هذا الصدد، هو مدى استيعاب الهيكلية الحالية للمصالح المركزية للوظائف والأدوار الجديدة التي يفترض أن تركز أساساً على التصور والمراقبة والافتتاح والتفويض، ومدى انسجام المهام المنوطة بالبنيات المكونة لهذه الهيكلية، حيث يبرز نوع من التداخل في الاختصاصات، وهذا ما يفسر اللجوء إلى إحداث وحدات إدارية مستقلة خارج الهيكلية الرسمية مثل المركز الوطني للامتحانات والوحدة المركزية لتكوين الأطر. أما على المستوى الجهوي، فإن انشغال الأكاديميات بالتدبير اليومي يحول في كثير من الأحيان دون التفرغ لإنجاز مهام التخطيط التي تقتضي، بالإضافة إلى باقي المهام، توصيفا وتصنيفا دقيقا. وقد يعزى ذلك إلى صعوبة تدبير الموارد البشرية على هذا المستوى في وضع يتسم بندرة ومؤهلات الموارد البشرية وبعدم التوازن بين الحاجيات والمتوافر وما يمكن توفيره من هذه الموارد.

المجدول 7: المتوافر من الأطر التربوية والإدارية والتقنية في الأكاديميات والنيابات في الموسم 2006-2007

الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين	عدد الأطر التربوية		عدد الأطر الإدارية		عدد الأطر التقنية	
	في الأكاديمية	في النيابات التابعة لها	في الأكاديمية	في النيابات التابعة لها	في الأكاديمية	في النيابات
وادي الذهب لكويوة	13	13	6	17	2	1
العيون بوجدور الساقية الحمراء	18	65	6	33	9	1
كلميم السمارة	28	223	2	64	-	5
سوس ماسة درعة	109	748	31	189	9	19
الغرب الشراردة بني حسن	46	257	34	77	9	17
الشاوية ورديغة	62	373	25	116	4	19
مراكش تانسيفت الحوز	117	563	53	183	11	30
الجهة الشرقية	75	502	31	192	6	14
الدار البيضاء الكبرى	85	738	70	312	19	41
الرباط سلا زمور زعير	71	357	53	249	12	32
دكالة عبدة	64	279	34	89	4	8
تادلة أزيلال	51	228	23	67	10	11
مكناس تافيلالت	101	555	24	215	14	33
فاس بولمان	82	395	61	197	11	19
تازة الحسيمة تاونات	32	350	2	90	1	12
طنجة تطوان	62	473	30	155	7	28

ملحوظة: يدخل ضمن الأطر التربوية الأساتذة والمفتشون التربويون ومفتشو التوجيه والتخطيط؛ وضمن الأطر الإدارية المتصرفون المساعدون والمتصرفون والمتصرفون الممتازون والأعوان؛ وضمن الأطر التقنية المهندسون ومحضرو المختبرات والمعيدون والمساعدون التقنيون.

3.3. الحكامة في تدبير الموارد المادية والمالية

عرفت منهجية إعداد الميزانية خلال السنوات الخمس الأخيرة تطورا تدريجيا ساعد على الاستجابة لتوجه اللامركزية ولعاملي التدبير المندمج ووحدة الإشراف. فابتداء من السنة المالية 2002، انتقل دور الإدارة المركزية من الإعداد الكامل لمشروع الميزانية وتفويض الاعتمادات للبنىات الجهوية والإقليمية إلى الإشراف على إعداد ميزانيات الأكاديميات لضمان انسجامها في برنامج محاسباتي متكامل.

المجدول 8 أ: تطور ميزانية الاستغلال للأكاديميات بالدرهم من سنة 2003 إلى 2007

الأكاديميات	2003	2004	2005	2006	2007	معدل نسبة النمو السنوية
وادي الذهب لكوبرة	2 449 404	2 449 405	3 122 280	6 000 000	6 600 000	% 28
العيون بوجدور الساقية الحمراء	6 453 334	6 490 215	7 450 000	12 000 000	12 800 000	% 19
كلميم السمارة	22 910 580	23 450 582	26 625 000	33 000 000	41 250 000	% 16
سوس ماسة درعة	73 766 440	75 259 243	84 000 000	95 000 000	122 550 000	% 14
الغرب الشارقة بني حسن	32 618 247	33 636 387	36 745 000	46 000 000	57 960 000	% 15
الشارقية ورديغة	34 883 244	36 586 153	38 000 000	48 000 000	60 000 000	% 15
مراكش تانسيفت الحوز	63 998 596	65 069 743	71 177 000	85 000 000	106 250 000	% 14
الجهة الشرقية	48 498 012	50 398 362	54 994 000	68 000 000	85 000 000	% 15
الدار البيضاء الكبرى	61 097 358	62 569 117	65 097 000	80 000 000	84 000 000	% 8
الرباط سلا زمور زعير	41 804 731	43 542 455	44 718 000	60 000 000	66 000 000	% 12
عبدة دكالة	34 829 382	36 750 002	42 151 000	53 000 000	66 780 000	% 18
تادلة أزيلال	31 752 070	31 971 305	35 227 000	43 000 000	55 110 000	% 15
مكناس تافيلالت	62 627 004	63 833 427	69 566 000	80 000 000	98 400 000	% 12
فاس بولمان	35 522 711	36 485 135	39 311 000	48 000 000	60 960 000	% 14
تازة الحسيمة تاونات	43 873 859	44 766 536	50 334 000	58 000 000	70 830 000	% 13
طنجة تطوان	41 608 407	44 291 213	47 528 000	63 000 000	80 440 000	% 18
المجموع	638 693 379	657 549 280	716 045 280	878 000 000	1 074 930 000	% 14

الجدول 8 ب: تطور ميزانية الاستثمار للأكاديميات بالدرهم من سنة 2003 إلى 2007

معدل نسبة النمو السنوية	2007	2006	2005	2004	2003	الأكاديميات
% 28	17 500 000	16 500 000	13 692 600	16 500 000	17 500 000	وادي الذهب لكويرو
% 56	29 700 000	27 500 000	13 999 600	27 500 000	29 700 000	العيون بوجدور الساقية الحمراء
% 32	33 925 000	29 500 000	14 067 500	29 500 000	33 925 000	كلميم السمارة
% 21	176 860 000	119 500 000	74 368 600	119 500 000	176 860 000	سوس ماسة درعة
% 19	54 000 000	49 500 000	30 917 200	49 500 000	54 000 000	الغرب الشارقة بني حسن
% 23	54 000 000	49 500 000	30 696 700	49 500 000	54 000 000	الشاوية ورديفة
% 21	137 900 000	98 500 000	58 318 700	98 500 000	137 900 000	مراكش تانسيفت الحوز
% 22	75 755 000	69 500 000	43 266 300	69 500 000	75 755 000	الجهة الشرقية
% 16	53 955 000	49 500 000	29 224 500	49 500 000	53 955 000	الدار البيضاء الكبرى
% 19	89 570 000	84 500 000	51 995 600	84 500 000	89 570 000	الرباط سلا زمور زعير
% 13	53 955 000	49 500 000	28 498 900	49 500 000	53 955 000	عبدة دكالة
% 15	50 730 000	44 500 000	25 308 800	44 500 000	50 730 000	تادلة أزيلال
% 19	83 385 000	76 500 000	46 470 700	76 500 000	83 385 000	مكناس تافيلالت
% 16	66 000 000	59 500 000	38 236 400	59 500 000	66 000 000	فاس بولمان
% 19	60 000 000	54 500 000	32 292 200	54 500 000	60 000 000	تازة الحسيمة تاونات
% 12	105 610 000	89 500 000	60 834 100	89 500 000	105 610 000	طنجة تطوان
% 19	1 142 845 000	968 000 000	592 188 400	968 000 000	1 142 845 000	المجموع

تم الشروع في اعتماد مقاربة التعاقد في وضع بنود ميزانية الأكاديميات كصيغة للتدبير بين الإدارة المركزية والأكاديميات، وبين هذه الأخيرة والنيابات، في إطار من الشفافية والنجاعة والحكامة المسؤولة. كما تم الرفع من الميزانية الإجمالية المخصصة للأكاديميات، سواء بالنسبة لميزانية الاستغلال أو بالنسبة لميزانية الاستثمار. وقد خصصت هذه الزيادة لدعم المجالات ذات الأولوية في الإصلاح التربوي، لاسيما التكوين المستمر والتأطير التربوي والتعليم التقني وتأهيل المؤسسات التعليمية والداخليات وتفعيل مجالس التدبير والارتقاء بالتعليم الأولي.

وبالنظر إلى الاختصاصات المنوطة بها في مجال البنيات والتجهيزات المدرسية، شرعت الأكاديميات في تدبير كل ما يتعلق بالإنجازات الجديدة من دراسات تقنية وبناء وتوسيع وترميم. وقد ساعدها في ذلك، من جهة، توفر النيابات التابعة لها على أطر تقنية ذات تجربة مهمة في مجال البناء، ومن جهة أخرى، التحاق عدد كبير من أطر المصالح المركزية المختصة بالأكاديميات وتنظيم أيام دراسية حول تدبير اقتناء الأثاث المدرسي والعتاد التعليمي والديداكتيكي وأثاث وعتاد الدخليات والمطاعم المدرسية لفائدة مسؤولين عن التجهيز المدرسي بالأكاديميات.

4.3. صعوبات وإكراهات مرتبطة بالتدبير المادي والمالي

إن اقتصار ميزانية الأكاديمية على إعانة الدولة لا يكفي للرقى إلى مستوى تنمية قدراتها التديرية ولا يساعد على تحقيق أهداف الإصلاح على الصعيد الجهوي والمحلي بالفعالية اللازمة.

كما أن اكتفاء المجالس الإدارية بعقد دورة واحدة في السنة تخصص لمناقشة الميزانية وبرنامج العمل السنوي، بدلا من الدوريتين المحددتين في القانون 07.00 ، بسبب الصعوبات المطروحة على مستوى رئاسة هذه المجالس التي تتطلب الحضور الفعلي للوزير، يحد بدوره من وثيرة الإنجاز.

وفي غياب نظام داخلي رسمي للمجلس الإداري، تتخذ أشغال اللجان المنبثقة عنه طابعا موسميا إذ غالبا ما لا تشغل هذه اللجان إلا قبيل انعقاد الدورة الوحيدة للمجلس الإداري.

إن أهم ما يمكن تسجيله على المستوى الإقليمي، يتجلى في طبيعة العلاقة بين الأكاديمية والنيابات التابعة لها باعتبارها مصالح خارجية لها ووحدات للتدبير عن قرب، وبين النيابة والمصلحة المركزية باعتبارها وحدات لامركزية للوزارة في الإقليم. وعلى المستوى المحلي،

هناك تفاوت في مستوى انخراط الفاعلين في مختلف مجالس المؤسسة التعليمية، ولا سيما في مجلس التدبير.

ويشمل اقتناء العقارات عائقا لإنجاز مشاريع البناء المبرمجة في الآجال المحددة لها. إذا كان إصلاح المنظومة التربوية يراهن على انخراط كافة مكونات المجتمع، فإن الشراكة لا تغطي كافة المجالات ولا تشمل كافة المتدخلين والفاعلين، وخاصة الجماعات المحلية.

الجزء الثالث : استشراف الآفاق

في هذا الجزء من التقرير حول اللامركزية واللاتركيز في قطاع التربية الوطنية، سيتم التذكير بأهم التوصيات التي أفرزتها الأيام الدراسية التي نظمتها جميع الأكاديميات خلال أبريل 2007 ، واليوم الدراسي الذي نظمته الوزارة في الموضوع بحضور السيدات والسادة مديري الأكاديميات والنواب الإقليميين وبعض أعضاء المجالس الإدارية والفرقاء الاجتماعيين والمسؤولين في المصالح المركزية يوم 7 مايو 2007، وسيتم الاستئناس بهذه التوصيات لتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها للارتقاء باللامركزية واللاتركيز. بما يفيد في تحسين الأداء وجودة الخدمات التربوية ورفع وتيرة الإصلاحات الجارية والإصلاحات المرتقبة.

1. توصيات المشاركين في الأيام الدراسية

1.1. توصيات خاصة بالمجال المؤسساتي

- تفويض رئاسة المجالس الإدارية لمديري الأكاديميات الجهوية (الإنابة عن السيد الوزير)؛
- إصدار النظام الداخلي المحدد لأشغال المجلس الإداري للأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين؛
- إعادة النظر في تركيبة المجالس الإدارية للأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين لإقرار تمثيلية بعض الفئات (نوابات ونواب الوزارة، مديرات ومديرو المؤسسات التعليمية، التلاميذ...)؛
- تأمين تمثيلية فعلية لجميع أقاليم الجهة بالمجلس الإداري للأكاديمية؛
- الرفع من تمثيلية بعض الفئات بالمجلس الإداري للأكاديمية (جمعيات آباء وأمهات وأولياء التلميذات والتلاميذ، ممثلو مؤسسات التعليم الأولي، ممثلو جمعيات التعليم المدرسي الخصوصي)؛
- الحرص على عقد المجالس الإدارية للأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين في دورتين خلال السنة، كما هو محدد قانوناً؛

- تمكين اللجان التقنية المحدثّة على مستوى المجلس الإداري للأكاديمية من صلاحيات واسعة لتتبع تنفيذ المشاريع المبرمجة؛
- مراجعة الهياكل الإدارية للأكاديميات الجهوية ولمصالحها الإقليمية (النيابات)، مع إحداث منصب كاتب عام أو مدير مساعد على مستوى الأكاديمية، وكاتب إقليمي على مستوى النيابة؛
- إعادة النظر في الهيكلة الحالية للنيابة الإقليمية لتستوعب الوظائف التي تقوم بها فعليا؛
- ضبط العلاقة بين الأكاديمية الجهوية والنيابات الإقليمية التابعة لها؛
- مراجعة الهيكلة الحالية للمصالح المركزية للوزارة بشكل يستوعب أدوارها الجديدة ويستحضر مهام ووظائف الأكاديميات الجهوية؛
- اعتبار المؤسسة التعليمية محور العملية التربوية، وذلك من خلال الارتقاء بالخدمات التي يمكن أن تقدمها، مع رصد الاعتمادات اللازمة لذلك؛
- تقريب نمط اتخاذ القرار من المؤسسة التعليمية لإعادة تمركز الشؤون التربوية بها وتحديد الوظائف التي يمكن أن تقوم بها جهات إدارية أخرى؛
- اعتماد ثقافة مشروع المؤسسة التعليمية؛
- توفير إطار لضبط كيفية اشتغال مجالس تدبير مؤسسات التربية والتعليم العمومي؛
- إقرار التكوين المستمر لفائدة جميع المسؤولين جهويا وإقليميا ومحليا.

2.1. توصيات خاصة بالمجالات التربوية

مجال تعميم التمدرس:

- اعتبار التربية وقضاياها ومجالاتها المضمون الأساس والجوهري لعمل الأكاديميات والنيابات لكون التربية هي المنطلق والغاية في التدبير والتسيير الجهوي؛
- تسجيل محدودية المقاربة المعتمدة في التعميم رغم التطور الكمي الذي تحقق، لأن القطاعات الأخرى لم تنخرط في التعبئة الشاملة، وإعادة النظر في هذه المقاربة لمعالجة موضوع التعميم بأسلوب جديد وجريء يتسم بالشمولية ويعتمد التعبئة الشاملة،

- تفعيل قانون الإلزامية باعتباره أساس التعاقدات بين الجميع؛
- إيلاء العناية للتعليم الأولي كرافعة لتكافؤ الفرص؛
- الاهتمام بالتعليم الأصيل والتعليم الخصوصي في المقاربة الجديدة للتعميم ولتحفيز الاستثمار في الوسط القروي وتوفير تحفيزات خاصة لكل من ينشط فيه؛
- توطين الأحواض المدرسية وتقوية العلاقات بين الروافد، وتكثيف التنسيق وتبادل التجارب؛
- تمثين التواصل بين الأكاديميات لتبادل التجارب الناجحة؛
- دعم الشراكات مع المقاولات والجماعات؛
- العناية بالدعم الاجتماعي من إطعام ونقل، وتطوير المبادرات الجهوية والإقليمية في هذا المجال ومن خلال برامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛
- مواجهة الهدر المدرسي بأشكاله المختلفة، وتغيب بعض الأطر التعليمية بالتنسيق مع وزارة الصحة.

مجال المناهج والبرامج والكتب المدرسية:

- تسجيل اختلافات كبيرة بين الأكاديميات في التعاطي مع المناهج الجهوية وتأخر في التطبيق مما يستدعي الاجتهاد والإبداع في هذا الموضوع بإشراك كافة المعنيين والحرص على المرور إلى مرحلة تعميم المناهج؛
- فتح باب الاجتهاد والإبداع ورعاية مشاغل الإبداع البيداغوجي وتشجيع الابتكار والبحث التربوي لتكريس مقاربة الكفايات وتعزيزها؛
- إقرار برنامج للتكوين المستمر في مقاربة الاشتغال بالكفايات، يستجيب لحاجات المستهدفين؛
- إعادة النظر في طريقة اختيار الكتب المدرسية بإسنادها إلى المجالس التعليمية أو التربوية أو أستاذ القسم، أو على الأقل إلى مقاطعة التفتيش.

مجال الحياة المدرسية:

- تفعيل مجالس المؤسسة باعتبارها آليات للدمقرطة وخاصة مجلس التدبير الذي لا يمكن أن يكون فعالاً دون توفير الوسائل المادية؛

- تكوين أعضاء مجالس التدبير وإشراك التلاميذ من مختلف الأسلاك (إبتدائي، إعدادي وتأهيلي) في عضويته؛
- إرساء ثقافة تخطيط وبرمجة الأنشطة المندجة وتأهيل المؤسسات لتطوير الإبداعات والابتكارات وتكوين الأطر المنشطة للمؤسسات؛
- إعداد صيغة قانونية لتحفيز الأساتذة على ممارسة التنشيط داخل المؤسسات؛
- تعيين منشطين للحياة المدرسية في كل مؤسسة، أو على الأقل على مستوى الحوض المدرسي؛
- إيلاء عناية قصوى للأندية التربوية المختلفة لجعلها فضاء للإبداع والإشراك وتدريب التلاميذ على الممارسة الديمقراطية والمواطنة داخل المؤسسات؛
- تفعيل الشراكات المختلفة مع الهيئات الوطنية والدولية، والمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية لتطوير الحياة المدرسية؛
- اعتماد ثقافة المشروع التربوي واعتباره أساسا للتعاقد يلتزم مجلس التدبير بوضعه وتتبعه؛
- توحيد وإعادة تنظيم وثائق ومرجعيات الحياة المدرسية بما يسمح بوضع تنظيم جهوي خاص بكل أكاديمية في شكل دليل جهوي.

مجال التأطير والمراقبة التربويين:

- تفعيل التنظيم الجديد للتفتيش بإرساء كافة هياكله الجهوية والإقليمية وتمكين هيئات التفتيش من كافة وسائل العمل لتضطلع بمهامها الاستراتيجية؛
- تشجيع البحث التربوي على المستويين الجهوي والإقليمي بشكل يجعل منه رافعة أساسية لتحقيق الجودة وتوفير وسائل العمل والتحفيز للقيام بالبحوث التربوية واستثمارها؛
- استصدار مذكرات تنظيمية جهوية لتأكيد ضرورة إشراك المفتشين في كافة القضايا، وتوحيد المساطر المعتمدة في صرف تعويضاتهم وطنيا؛
- إعادة فتح مركز تكوين المفتشين لتجديد الهيئة والتمكن من ضمان التوزيع العادل للمفتشين بين الجهات؛
- إشراك المفتشين في تخطيط وإنجاز وتقويم برامج التكوين المستمر إلى جانب الهيئات

المعنية الأخرى؛

- تأهيل نظام التفتيش ليرقى إلى مستوى الإشراف التواصلي وترجمة ما ورد في الوثيقة الإطار ليكون المفتش درعا حقيقيا وقويا للإصلاح؛
- بناء وتجهيز مقرات ومراكز خاصة بالمجالس الجهوية والإقليمية للمفتشين، وضمان استفادتهم من التكوينات الخاصة لمواكبة المستجدات.

3.1. توصيات خاصة بمجالات تدبير الموارد

مجال تدبير الموارد البشرية:

- اعتماد نظام لامركزي لتدبير الموارد البشرية يقوم على التفويت التدريجي للصلاحيات عوض الاكتفاء بتفويض الاختصاصات؛
- إرساء خطة مندمجة تشارك فيها كل القطاعات الحكومية المعنية للتفويت التدريجي للصلاحيات في أفق إرساء نظام لامركزي ولا متركز في تدبير الموارد البشرية؛
- إعداد خطة لتدعيم القدرات في مجال تدبير الموارد البشرية على مستوى الأكاديميات وتطعيمها بالموارد البشرية المتخصصة قبل الشروع في تفويت الصلاحيات والاختصاصات؛
- إعداد برنامج مرحلي يتوخى التفويت التدريجي للصلاحيات الخاصة بالتوظيف والتكوين؛
- إعادة هيكلة مراكز التكوين التابعة للجهة حتى تستجيب لمتطلبات الجهة من حيث التكوين الأساسي والمستمر للموظفين التابعين لها، مع إمكانية التعاقد مع مراكز للتكوين أو الجامعات على المستوى الوطني للاستجابة لحاجيات التكوين في بعض المجالات الخاصة؛
- العمل على تحكم الأكاديمية في المناصب المالية المخصصة لها كل سنة، تأخذ بعين الاعتبار الحاجيات من التوظيف وكذا أعداد الموظفين المغادرين للخدمة سنويا؛
- إعداد برنامج للتدبير الاستشاري للموارد البشرية بعد وضع الآليات الكفيلة بالتحكم في توزيع الموارد البشرية، وإعداد برنامج جهوي للتكوين الأساسي والمستمر؛
- اعتماد مضامين مشروع المرسوم الخاص بإعادة انتشار الموظفين بشروط تحفيزية

لخلق التوازن في توزيع الموارد البشرية بين مختلف الأكاديميات أو على صعيد النيابات المكونة لكل أكاديمية؛

- تعزيز الأكاديميات بإحداث قسم خاص بتدبير الموارد البشرية؛
- تبادل الخدمات بين قطاعي التعليم الخصوصي والعمومي في مجالات الموارد البشرية وغيرها؛
- إرساء نظام معلوماتي يتضمن قاعدة المعطيات للموارد البشرية من المستوى المحلي إلى المركزي مروراً بالإقليمي والجهوي.

مجال تدبير الموارد المادية والمالية:

- دعم الإشراف عن طريق توسيع قاعدة المشاركين (المؤسسات/النيابات/لجان المجلس الإداري) في تدبير الموارد المادية والمالية (من حيث الإعداد والتنفيذ والتقييم)؛
- تنويع مصادر التمويل (محدودية موارد الميزانية تحتتم تعبئة موارد إضافية، واحتساب هذه الموارد ضمن ميزانية الأكاديمية لإبراز أهميتها وتشجيع المبادرة في هذا المجال، ووضع النصوص القانونية الضرورية لتحصيل هذه الموارد، وتبسيط المساطر لتوظيف هذه الموارد بالسرعة المطلوبة، وإحداث خوالة المداخل)؛
- التعاقد باعتماد التدبير المرتكز على النتائج وذلك باعتماد شمولية الاعتمادات من أجل التركيز على المشروع عوض طبيعة النفقات، ووضع شبكة معلوماتية للتواصل والتتبع، واعتماد صيغة التفاوض لربط الموارد ببرنامج العمل؛
- العمل على استفادة قطاع التربية الوطنية من تعريفة تفضيلية لمادتي الماء والكهرباء والهاتف والإنترنت؛
- اعتماد أنسب صيغة لتدبير الاعتمادات المخصصة للداخليات سعياً وراء تحقيق أكبر استفادة للتلاميذ (الصفقة أو الشساعة حسب خصوصيات الداخلية)؛
- تخصيص الاعتمادات الضرورية لصيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة؛
- المراقبة القبلية والمراقبة البعدية من قبل المفتشية العامة للمالية والمجلس الأعلى للحسابات، وافتحاص الصفقات ابتداءً من 5 مليون درهم؛
- إرساء نظام محاسباتي موحد يمكن من التتبع والتخطيط والبرمجة.

2. الإجراءات المقترحة للارتقاء باللامركزية واللامركزية في قطاع التربية الوطنية

يتضح من خلال قراءة توصيات المشاركين في الأيام الدراسية التي نظمتها الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين خلال شهر أبريل 2007 ، وفي اليوم الدراسي الوطني الذي نظمته وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي يوم 7 ماي 2007 ، أن هناك توصيات تروم إعداد أو تعديل النصوص التشريعية الحالية، وتوصيات تروم الإجراءات الممهدة لإعداد هذه النصوص، وأخرى مساعدة على تطبيقها.

لذا، سيتم تصنيف هذه الإجراءات إلى ثلاث مجموعات:

- الإجراءات الممهدة لإعداد النصوص التنظيمية أو تعديلها، وتمثل في القيام بدراسات أو إعداد قواعد معطيات ؛
- الإجراءات الخاصة بالجوانب التشريعية والتنظيمية، وتضم إعداد أو تعديل أو نسخ قوانين أو مراسيم أو قرارات وزيرية أو مقررات أو مذكرات لإطار أو أنظمة داخلية أو نصوص اتفاقيات شراكة أو بروتوكولات تعاون وتفاهم ثنائي أو متعدد الأطراف ؛
- الإجراءات المواكبة لتطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية ونتائج مختلف الدراسات.

وقد تم عرض هذه الإجراءات على بعض السيدات والسادة مديرات ومديري الأكاديميات ونائبات ونواب الوزارة للتأكد، من جهة، من ملاءمتها مع توصيات المشاركين في الأيام الدراسية واستيفائها لمضامينها، ومن جهة أخرى، لإغنائها بما قد يكون استجد في موضوع الدراسة الموضوعاتية أو فاتهم طرحه خلال الأيام الدراسية.

ونقدم في الجداول التالية، الصياغة النهائية لهذه الإجراءات مصحوبة ببعض التوضيحات حول برمجتها وكلفتها.

تاريخ

تاريخ بدء التطبيق	تاريخ الإجراء	طبيعة الإجراء	تعريف الإجراء
مراجعة قانون	خريف 2007	مراجعة قانون	1. مراجعة القانون 07.00 بهدف إدخال التعديلات التالية عليه: • تفويض رئاسة المجالس الإدارية لمديري الأكاديميات (إبابة عن السيد (ق) الوزير (ق)؛ • إقرار تمثيلية جميع أقاليم الجهة بعض الفئات مثل الناشئات والنواب ومديرات ومديري المؤسسات التعليمية والتلاميذ، والرفع من تمثيلية جمعيات آباء وأمهات وأولياء التلاميذ، وممثلي جمعيات التعليم المدرسي الخصوصي؛ • الإلحاح على عقد دورتين للمجلس الإداري كما جاء في القانون 07.00؛ • تمكين اللجان التقنية المبنقة عن المجالس الإداري للأكاديمية الجهوية من صلاحيات واسعة تمكنها من تتبع تنفيذ المشاريع المبرجة؛ • ضبط العلاقة بين الأكاديمية والنيابات التابعة لها وتشجيع التواصل وتبادل التجارب والخبرات بين الأكاديميات وبين نيابات كل جهة؛ • التنصيص على أن المؤسسة التعليمية محور العملية التعليمية، بما يجعلها قادرة على الارتقاء بالخدمات التي يمكن أن تقدمها، ورصد الاعتمادات اللازمة لذلك؛ • إعادة هيكلة المصالح الإدارية للأكاديمية والنيابات التابعة لها وإحداث منصب مدير مساعد أو كاتب عام وقسم للموارد البشرية على مستوى الأكاديمية ومنصب كاتب إقليمي على مستوى النيابة؛

تجارب

تعريف الإجراء	طبيعة الإجراء	تاريخ الإجراء	تاريخ بدء التطبيق
- اعتماد نظام لامركزي لتدبير الموارد البشرية يقوم على التفويض التدريجي للصلاحيات بدل الاكتفاء بتفويض الاختصاصات، ويمكن من تحكم الأكاديمية في المناصب المالية المخصصة لها سنويا، أخذا بعين الاعتبار الحاجيات وأعداد الموظفين المعادين للخدمة سنويا؛ - تنويع مصادر التمويل وتحديد مساطر تحصيل الموارد وإحداث خوالة المداخيل؛ - التنصيص على ضرورة إعداد المكون الجهوي للمناهج والبرامج التربوية وتطبيقها وفق ما جاء في الميثاق الوطني للتربية والتكوين؛ - إقرار التكوين المستمر لفائدة جميع المسؤولين جهويا وإقليميا ومحليا؛ ضمان المراقبة من قبل المفتشية العامة للمالية والمجلس الأعلى للحسابات، وافتتاح الصفقات التي تبلغ تكلفتها 5 ملايين درهماً أو أكثر.	مراجعة مرسوم	خريف 2007	شتبر 2008
2. مراجعة المرسوم 2.00.1016 بتطبيق القانون 07.00 بهدف إدخال التعديلات المناسبة بعد مراجعة القانون 07.00.			

تاريخ

تاريخ بدء التطبيق	تاريخ الإجراء	طبيعة الإجراء	تعريف الإجراء
يناير 2008	خريف 2007	مراجعة مرسوم	3. مراجعة المرسوم 2.02.382 المحدد لاختصاصات وزارة التربية الوطنية بهدف إدخال التعديلات التالية: • إعادة هيكلة المصالح المركزية في اتجاه الدفع باللامركزية والالتزام إلى مستوى متقدم، والاكتفاء بالبنيات الإدارية المختصة في التخطيط والاستشراف والتأطير والتتبع والمراقبة والتشريع والشراكة والتعاون الثنائي ومتعدد الأطراف والمحافظة على التوازنات بين الجهات؛ • توضيح التفصل بين المصالح المركزية والأكاديميات في الاختصاصات والصلاحيات والمسؤولية والتسلسل الإداري؛ • عدم اعتبار النيابات الإقليمية مصالح خارجية لأمركة للوزارة والاكتفاء بجعلها مصالح خارجية للأكاديميات؛ • إحداث هيئة وطنية للتنسيق بين الأكاديميات وتسهيل تبادل الخبرة والتجارب الناجحة؛ • التخصيص على تدبير المنشآت العامة والمديريات لبرانية تخصص لها في إطار الميزانية العامة للوزارة.

الاجراءات

تاريخ البدء التطبيق	تاريخ الإجراء	طبيعة الإجراء	تعريف الإجراء
شتتير 2008	خريف 2007	مراجعة مرسوم	4. مراجعة المرسوم رقم 2.02.376 بتأية النظام الأساسي لمؤسسات التربية والتعليم العمومي بهدف إدخال التعديلات التالية: • تقريب نط اتخاذ القرار من المؤسسة التعليمية لإعادة تمركز الشؤون التربوية بها وتحديد الوظائف التي يمكن أن تقوم بها جهات إدارية أخرى؛ • اعتماد ثقافة مشروع المؤسسة؛ • توفير إطار لضبط كيفية اشتغال مجلس التدبير؛ • تفعيل مجلس المؤسسة باعتبارها آليات للمقاربة وخاصة مجلس التدبير وتوفير الوسائل اللازمة لذلك؛ • إعداد صيغة قانونية لتحفيز الأساندة على ممارسة التنشيط داخل المؤسسات؛ • تخصيص منطتين للحياة المدرسية على مستوى المؤسسة أو على الأقل على مستوى الخوض المدرسي؛ • اعتماد صيغة مناسبة لتدبير الاعتمادات المخصصة للمداخلات بهدف تحقيق أكبر استفادة لللاميذ (صفقة أو شساعة حسب خصوصيات المداخلة)؛ • تخصيص الاعتمادات الضرورية لصيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة.
شتتير 2008	خريف 2007	قرار	5. استصدار نظام داخلي إطار للمجالس الإدارية للأكاديميات وآخر لمجالس تدبير المؤسسات التعليمية.

تاريخ

تاريخ بدء التطبيق	تاريخ الإجراء	طبيعة الإجراء	تعريف الإجراء
شتتبر 2008	خريف 2007	مرسوم وقرارات	6. استصدار النصوص التطبيقية للقانون 04.00 القاضي بالزامية للتعليم الأساسي.
شتتبر 2008	خريف 2007	مرسوم وقرارات	7. استصدار النصوص التطبيقية للقانون 05.00 للتعليم الخصوصي.
شتتبر 2008	خريف 2007	دراسة	8. إعداد لائحة مفصلة للمؤثرات موضوع التعاقد بين الوزارة والأكاديميات انطلاقا من اللائحة المنضمة في الإطار الاستراتيجي للوزارة.
شتتبر 2008	خريف 2007	دراسة	9. إعداد لائحة مفصلة للمؤثرات موضوع التعاقد بين الوزارة (مصالح مركزية وأكاديميات) وسن أطر التفويض في مختلف المجالات وبرمجة ثابته لتقديم حصيلته ما تم القيام به وما ينبغي استنراكه أو تصحيحه.
	الموسم الدراسي 08-2007	دراسة	10. إعداد مؤثرات جميع المؤسسات التعليمية كأرضية ومدخل لمشاريعها (معطيات عن كل المجالات منذ إحداثها، الأحداث البارزة التي شهدتها، إلخ)، وتوطن ملاحظاتها الإعلامية في الأكاديمية وإحداث منافسات منتظمة حول أجودها.
شتتبر 2008	خريف 2007	دراسة	11. إعداد العدة المنهجية لتشكيل شبكات جهوية ومحلية للمؤسسات التربوية والتكوين تأخذ بعين الاعتبار المتوافر من المؤسسات التعليمية ومؤسسات التكوين المهني والتجهيزات والتلاميذ والمدرسين والموارد البشرية في إطار الشراكة القائمة بين قطاعي التربية الوطنية والتكوين المهني، ووفق ما جاء في الميثاق الوطني في شأنها.
يناير 2008	خريف 2007	دراسة	12. القيام بدراسة تحليلية بهدف إعداد مقاييس موضوعية يستند عليها في توزيع الميزانية على الأكاديميات وداخل كل أكاديمية على النيابات وعلى المؤسسات التعليمية، بما يفيد تحقيق التوازنات اللازمة في مختلف مؤثرات النتائج موضوع التعاقد بين الوزارة والأكاديميات وبين كل أكاديمية والمؤسسات التعليمية التابعة لها.

مخرجات

تاريخ بدء التطبيق	تاريخ الإجراء	طبيعة الإجراء	تعريف الإجراء
فبراير 2008	من أكتوبر 2007 إلى نهاية يناير 2008	دراسة	13. إعداد مخطط لتكوين أطر التدبير الإداري والمالي وتوفير الوسائل اللازمة لتطبيقه (مخرجات التكوين والوسائل السمعية البصرية وأدوات تتبع وتقويم الدورات التكوينية) وسن مسطرة لإسناد شواهد مهنية للدورات التكوينية يكون لها انعكاس على الترقى المهني للأطر.
ابتداء من شتنبر 2008	الموسم الدراسي 08-2007	دراسة	14. إعداد المكون الجهوي للمناهج والبرامج وفق ما جاء في الميثاق الوطني للتربية والتكوين وضمن الغلاف الزمني العام المخصص للدراسة واستراتيجيات لدعم التعلم تراعي خصوصيات المؤسسة التعليمية وخاصة ثغرات التحصيل الدراسي بها والجوانب الثقافية والاجتماعية والاقتصادية.
خريف 2007	خريف 2007	اتفاقية شراكة إطار	15. إبرام شراكة إطار على المستوى الوطني مع مؤسسة محمد الخامس للتضامن ولقطاعات الحكومية المختصة لدعم التلاميذ المنحدرين من الأسر المعوزة بالوزام المدرسية والملا بس الشتوية، وبناء وتجهيز دور الفتيات في الوسط القروي.
خريف 2007	خريف 2007	16 اتفاقية شراكة فرعية	16. إبرام شراكة إطار على المستوى الوطني مع القطاعات الحكومية المختصة واتفاقيات شراكة فرعية على المستوى الجهوي لتوفير الدعم الاجتماعي والنفسي والتربوي للمؤسسات المتواجدة في الجماعات القروية الفقيرة والأحياء الهشة في إطار برامج التنمية البشرية.
ربيع 2008	ربيع 2008	دورات تكوينية	17. تنظيم دورات تكوينية مكثفة لفائدة مديرات ومديري المؤسسات التعليمية لاطلاعهم على المستجدات في مجال اللامركزية واللاتركز وعلى مهامهم الجديدة في التدبير التربوي والإداري والمالي وفي ديمقراطية الحياة المدرسية والارتقاء بها.



المجمع الإداري لمؤسسة محمد السادس للنهوض بالأعمال الاجتماعية للتربية والتكوين، الجناح أ 2
شارع علال الفاسي، مدينة العرفان - الرباط. ص.ب. 6535 العرفان - الرباط

الهاتف: 0537774425 / الفاكس: 0537774612

www.cse.ma