

السياسات العمومية التربوية

الحكامة والتدبير فى منظومة التربية والتكوين

الحصة 9 : مشروع المؤسسة المندمج



□ الإطار المرجعي لمشروع المؤسسة المندمج

يستند مشروع المؤسسة المندمج (PEI) إلى الإصلاحات الهيكلية التي عرفتھا المنظومة التربوية بالمغرب، خاصة:

. القانون الإطار 51.17

. الرؤية الاستراتيجية 2030-2015

. خارطة الطريق 2026-2022 الصادرة عن وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة

ويُعتبر مشروع المؤسسة المندمج آلية تنفيذية ميدانية لتنزيل الإصلاح على مستوى المؤسسة التعليمية، في إطار ترسيخ الحكامة الجيدة وربط المسؤولية بالمحاسبة.

□ تعريف مشروع المؤسسة المندمج

هو وثيقة تعاقدية تخطيطية تشاركية متعددة السنوات (غالباً 3 سنوات)، تهدف إلى:

- تحسين جودة التعلم
 - الحد من الهدر المدرسي
 - الرفع من مؤشرات التحكم في التعلم الأساس
 - تعزيز الانفتاح والشراقات
 - ترسيخ ثقافة التقييم والتتبع
- وسُمِّي “مندمجاً” لأنه:
- يدمج مختلف البرامج (الدعم، الأنشطة، الإدماج، الحياة المدرسية...)
 - ينسجم مع المشروع الجهوي للأكاديمية والمشروع الإقليمي
 - يعتمد مقاربة شمولية تربوية وتربيرية ومالية

□ مرتكزات مشروع المؤسسة المندمج

يرتكز على أربع دعائم أساسية:

أ) المقاربة التشاركية

- إشراك مجلس التدبير
- هيئة التدريس
- جمعيات الآباء
- الشركاء المحليين

ب) المقاربة المبنية على النتائج

- تحديد مؤشرات كمية دقيقة (نسب النجاح، نسب التحكم، نسب الغياب...)
- اعتماد خط أساس Baseline
- قياس التطور سنوياً

ج) الحكامة والشفافية

- تدبير مالي واضح
- مساطر تتبع دقيقة
- تقارير مرحلية

د) الاستهداف الدقيق

- معالجة التعثرات حسب المستوى والمادة
- استهداف الفئات الهشة

□ مراحل إعداد مشروع المؤسسة المندمج

المرحلة 1: التشخيص

تشخيص تربوي وتديري يشمل:

. نتائج التعلّيمات (الرياضيات – العربية – الفرنسية)

. نسب النجاح والرسوب

. مؤشرات الانقطاع

. البنية التحتية

. الموارد البشرية

أدوات التشخيص:

. تحليل النتائج

. استبيانات

. مجالس الأقسام

. تقارير التفتيش

المرحلة 2: تحديد الأولويات

يتم اختيار أولويات محدودة وقابلة للقياس مثل:

- تحسين نسبة التحكم في القراءة بالسنة الثالثة ابتدائي
- تقليل نسبة التعثر في الرياضيات
- الحد من الانقطاع في السلك الإعدادي

المرحلة 3: إعداد خطة العمل

تتضمن:

- الأهداف الإجرائية
- الأنشطة
- المؤشرات
- المسؤوليات
- الجدولة الزمنية
- الميزانية

المرحلة 4: التنفيذ

- . تعبئة الفرق التربوية
- . برمجة الدعم
- . عقد شراكات
- . تنظيم أنشطة الحياة المدرسية

المرحلة 5: المتبع والتقييم

- . تتبع شهري/فصلي
- . تقييم مرحلي
- . تقرير سنوي
- . تحيين المشروع عند الحاجة

□ المستجدات في مشروع المؤسسة المندمج (وفق خارطة الطريق 2022-2026)

أدخلت خارطة الطريق 2022-2026 مجموعة من المستجدات الجوهرية:

1. ◊ التركيز على التعلّيمات الأساس

. القراءة

. الكتابة

. الرياضيات

. اللغات

2. ◊ إدماج برنامج "مؤسسات الريادة"

. اعتماد دلائل مرجعية موحدة

. مواكبة ميدانية مكثفة

. تقييمات معيارية دورية

3. التمويل المرتبط بالأداء

- . دعم مالي إضافي للمؤسسات المنخرطة
- . ربط الدعم بتحقيق النتائج

4. ◊ رقمنة مسار المشروع

- . إدخال المعطيات عبر منظومات رقمية
- . تتبع مركزي وجهوي فوري

5. ◊ التعاقد الداخلي

- . تحديد التزامات واضحة بين الإدارة والطاقم التربوي
- . مؤشرات قياس دقيقة

البعد المالي في مشروع المؤسسة

يتضمن:

- . غلاف مالي سنوي
- . توزيع الميزانية حسب الأولويات
- . اعتماد مبدأ النجاعة في الإنفاق
- . مسك وثائق محاسبية دقيقة
- . افتتاح داخلي عند الاقتضاء
- أوجه الصرف غالباً:
- . أدوات ديداكتيكية
- . دعم تربوي
- . تكوينات داخلية
- . أنشطة الحياة المدرسية

أدوار الفاعلين

الفاعل	الدور
مدير المؤسسة	القيادة التربوية والتدبير العام
مجلس التدبير	المصادقة والتتبع
هيئة التدريس	التنفيذ البيداغوجي
المفتش	المواكبة والتأطير
المستشار في التوجيه	الصياغة والتتبع و التعديل
جمعية الآباء	الدعم والمواكبة
الأكاديمية/المديرية	التمويل والتأطير

مؤشرات قياس الأداء

- . نسبة التحكم في التعلّيمات الأساس
- . نسبة النجاح
- . نسبة الانقطاع
- . نسبة المواظبة
- . تطور نتائج التقويمات الموحدة
- . نسبة إنجاز الأنشطة المبرمجة

إكراهات المشروع

- . ضعف ثقافة التخطيط
- . محدودية الموارد
- . مقاومة التغيير
- . ضغط الزمن المدرسي
- . ضعف المتابعة أحياناً

10 خلاصة تركيبيه

مشروع المؤسسة المندمج يمثل:

✓ انتقالاً من التدبير الإداري إلى القيادة التربوية

✓ اعتماد التخطيط المبني على النتائج

✓ ترسيخ الحكامة التشاركية

✓ إجراء فعلية للإصلاح التربوي داخل الفصل الدراسي

وهو اليوم الآلية المركزية لتنزيل الإصلاحات التي تقودها وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة في أفق تحقيق

أهداف القانون الإطار 51.17.

شكرا على حسن تتبعكم