السياسات العمومية التربوية

المجال الأول: الحكامة والتدبير في منظومة التربية والتكوين

الحصة 7 : عمل تطبيقي:

الحكامة بمصلحة على مستوى الأكاديمية كمثال:

- مصلحة التخطيط والخريطة المدرسية
- مصلحة التعليم الأولي

دور وعلاقة المستشار في التوجيه التربوي بمصلحة تأطير المؤسسات التعليمية

الحكامة بمصلحة مصلحة التخطيط والخريطة المدرسية على مستوى الأكاديمية

أولاً: الإطار المفاهيمي للحكامة في التخطيط التربوي

الحكامة في هذا المجال تعني:

- التدبير المبني على المعطيات الدقيقة ((Data-driven planning
- الشفافية في اتخاذ القرار
- ربط المسؤولية بالمحاسبة
- إشراك الفاعلين الجهويين والإقليميين
- النجاعة في استعمال الموارد البشرية والمالية

ثانياً: مرتكزات الحكامة بمصلحة التخطيط والخريطة المدرسية

1 حكامة التخطيط الاستراتيجي الجهوي

أ- التشخيص المجالي الدقيق

•تحليل المعطيات الديموغرافية (النمو السكاني، الهجرة، التمدرس)

•دراسة مؤشرات العرض والطلب التربوي

•تحليل نسب الهدر والانقطاع

ب- برمجة متعددة السنوات

•إعداد مخطط جهوي استشرافي (3 إلى 5 سنوات)

•ملاءمة الخريطة المدرسية مع:

- النمو الديمغرافي
- تعميم التعليم الأولي
- توسيع العرض بالإعدادي والتأهيلي

مؤشرات الحكامة:

•نسبة المطابقة بين التوقعات والإنجاز

•تقليص الاكتظاظ

•التوزيع العادل للبنيات

2 حكامة إعداد الخريطة المدرسية

الخريطة المدرسية ليست مجرد توزيع أقسام، بل قرار استراتيجي يوازن بين:

- الموارد البشرية
- البنيات
- الحاجيات التربوية

آليات الحكامة:

- اعتماد معايير وطنية موحدة
- التنسيق مع المديريات الإقليمية
- اعتماد نظم معلوماتية محينة
- تتبع يومي لتطور البنية التربوية

المخاطر التي تعالجها الحكامة:

- الاكتظاظ
- الأقسام المشتركة غير المبرمجة
- الهدر المدرسي الناتج عن بعد المؤسسات

3 الحكامة الرقمية ونظم المعلومات

تعتمد المصلحة على:

•أنظمة تدبير المعطيات الإحصائية

•قواعد بيانات الموارد البشرية

•معطيات البنيات والتجهيزات

شروط الحكامة الرقمية:

•تحيين دوري للمعطيات

•مطابقة المعطيات بين المستويات (مؤسسة/إقليم/جهة)

•مراقبة جودة البيانات

•حماية المعطيات

4 حكامة الموارد البشرية المرتبطة بالخريطة

•ضبط الفائض والخصاص

•عقلنة الانتدابات والتكليفات

•توزيع عادل للأساتذة حسب الحاجيات الحقيقية

أدوات الحكامة:

•محاكاة سيناريوهات الدخول المدرسي

•مؤشرات التأطير التربوي

•ربط المناصب المالية بالخريطة المدرسية

5 حكامة الاستثمار والبنيات

•تحديد أولويات البناء والتوسعة

•برمجة الحجرات الدراسية

•توجيه الاستثمار للمناطق ذات الخصاص

معايير التحديد:

•نسبة الاكتظاظ

•المسافة عن أقرب مؤسسة

•تطور الساكنة المدرسية

6 الحكامة التشاركية

التنسيق مع:

•المديريات الإقليمية

•مصلحة الموارد البشرية

•مصلحة الشؤون المالية

•الجماعات الترابية

أهمية هذا التنسيق:

•ضمان انسجام القرارات

•تفادي الازدواجية

•تحقيق العدالة المجالية

ثالثاً: أدوار رئيس مصلحة التخطيط في تجسيد الحكامة

1.قيادة فريق التخطيط بمنهجية تشاركية

2.ضمان جودة المعطيات

3.اتخاذ قرارات مبنية على تحليل علمي

4.إعداد تقارير دورية للمدير الأكاديمي

5.تتبع تنفيذ الخريطة المدرسية

6.تقييم أثر القرارات التخطيطية

رابعاً: مؤشرات قياس الحكامة بالمصلحة

المجال	مؤشر القياس
النجاعة	نسبة استغلال الحجرات
الجودة	معدل الاكتظاظ
الإنصاف	تقليص الفوارق بين الوسطين
التوقع	نسبة مطابقة الإنجاز للتوقع
الشفافية	وضوح المعايير المعتمدة

خامساً: التحديات التي تواجه الحكامة

•عدم دقة المعطيات الأولية

•ضغط الزمن قبل الدخول المدرسي

•محدودية الموارد المالية

•تغيرات ديمغرافية مفاجئة

•تدخلات غير مبنية على معايير موضوعية

سادساً: آليات تعزيز الحكامة مستقبلاً

•إرساء التخطيط الاستباقي بدل الظرفي

•رقمنة شاملة ومندمجة للمعطيات

•تكوين مستمر لأطر التخطيط

•إحداث خلايا للدراسات الاستشرافية

•تطوير لوحات قيادة ((Tableaux de bordجهوية

خاتمة تركيبية

الحكامة بمصلحة التخطيط والخريطة المدرسية ليست إجراءً تقنياً، بل هي:

منظومة متكاملة لتدبير العرض التربوي على أسس الاستشراف، الإنصاف، والنجاعة.

وكلما كانت المعطيات دقيقة، والقرارات مبنية على تحليل علمي، والتنسيق مؤسساتياً محكماً، كلما تحققت العدالة المجالية وجودة الخدمات التربوية.

الحكامة بمصلحة التعليم الأولي على مستوى الأكاديمية

أولاً: الإطار المفاهيمي للحكامة في التعليم الأولي

الحكامة في هذا المجال تعني:

- التخطيط الاستراتيجي لتعميم التعليم الأولي
- ضمان الجودة البيداغوجية
- تدبير الشراكات بفعالية
- تتبع الأداء والمساءلة
- تحقيق الإنصاف المجالي

ثانياً: حكامة التخطيط الاستراتيجي لتعميم التعليم الأولي

1 التشخيص الجهوي

ترتكز المصلحة على:

•تحديد نسبة التغطية حسب الأقاليم

•رصد الفوارق بين الوسط الحضري والقروي

•تحليل البنيات المتوفرة (عمومية/شراكات)

•استشراف الحاجيات الديمغرافية (4–5 سنوات)

الهدف: الانتقال من منطق التدخل الظرفي إلى التخطيط الاستباقي.

2 البرمجة متعددة السنوات

•إعداد مخطط جهوي لتعميم التعليم الأولي

•ترتيب الجماعات حسب الأولوية

•تحديد عدد الحجرات والمربيات المطلوبات سنوياً

•ربط البرمجة بالخريطة المدرسية الابتدائية

ثالثاً: حكامة الشراكات والتدبير المفوض

يُعد التعليم الأولي مجالاً يعتمد بدرجة كبيرة على الشراكات مع جمعيات ومؤسسات.

مبادئ الحكامة في هذا المجال:

1. شفافية مساطر الانتقاء
2. وضوح دفاتر التحملات
3. تتبع احترام المعايير التربوية
4. تقييم دوري لأداء الجمعيات
5. ربط التمويل بنتائج ملموسة

الحكامة هنا تعني الانتقال من منطق الدعم المالي إلى منطق التعاقد المبني على النتائج.

رابعاً: حكامة الجودة البيداغوجية

1 تأطير المربيات والمربين

- تتبع التكوين الأساس والمستمر
- زيارات ميدانية للتأطير
- مواكبة بيداغوجية دورية

2 احترام المعايير الوطنية

- الفضاءات التربوية
- السلامة
- عدد الأطفال في كل قسم
- توظيف المنهاج الرسمي للتعليم الأولي

الجودة هنا ليست عدد الحجرات فقط، بل جودة التعلمات.

خامساً: الحكامة المالية

•ضبط الاعتمادات المخصصة للتعليم الأولي

•تتبع صرف المنح والدعم

•مراقبة احترام بنود الاتفاقيات

•عقلنة توزيع الموارد بين الأقاليم

كل توسع يجب أن يكون قابلاً للاستدامة مالياً.

سادساً: الحكامة المجالية (الإنصاف)

أولوية التدخل تكون:

•للمناطق القروية

•للمناطق الجبلية

•للمجالات ذات الهدر المرتفع

•للمناطق ضعيفة نسبة التمدرس المبكر

انسجاماً مع مبدأ تكافؤ الفرص الذي نصت عليه المرجعيات الإصلاحية.

سابعاً: حكامة التتبع والتقييم

تعتمد المصلحة على:

•مؤشرات نسبة التعميم

•نسبة الاحتفاظ بالأطفال

•نسبة التأطير

•جودة الفضاءات

•نتائج التتبع الميداني

ويتم إعداد:

•تقارير دورية للمدير الأكاديمي

•تقارير للمجلس الإداري

•لوحات قيادة جهوية

ثامناً: أدوار رئيس مصلحة التعليم الأولي في تجسيد الحكامة

1.قيادة التخطيط الجهوي لتعميم التعليم الأولي

2.ضمان التنسيق مع المديريات الإقليمية

3.تتبع تنفيذ الاتفاقيات

4.مراقبة جودة الخدمات التربوية

5.تقديم اقتراحات تصحيحية مبنية على المعطيات

سابعاً: حكامة التتبع والتقييم

تعتمد المصلحة على:

•مؤشرات نسبة التعميم

•نسبة الاحتفاظ بالأطفال

•نسبة التأطير

•جودة الفضاءات

•نتائج التتبع الميداني

ويتم إعداد:

•تقارير دورية للمدير الأكاديمي

•تقارير للمجلس الإداري

•لوحات قيادة جهوية

ثامناً: أدوار رئيس مصلحة التعليم الأولي في تجسيد الحكامة

1.قيادة التخطيط الجهوي لتعميم التعليم الأولي

2.ضمان التنسيق مع المديريات الإقليمية

3.تتبع تنفيذ الاتفاقيات

4.مراقبة جودة الخدمات التربوية

5.تقديم اقتراحات تصحيحية مبنية على المعطيات

أولاً: الإطار الوظيفي لمصلحة تأطير المؤسسات التعليمية

تُعنى هذه المصلحة بـ:

- تأطير وتتبع عمل المؤسسات التعليمية
- مواكبة المديرين والأطر الإدارية
- تتبع تنفيذ البرامج التربوية
- مراقبة السير العام للمؤسسات
- تتبع مؤشرات الأداء والجودة

وتشكل حلقة وصل بين الإدارة الإقليمية/الجهوية والمؤسسات.

ثانياً: الدور المهني للمستشار في التوجيه التربوي

1 الدور التربوي

•مواكبة التلاميذ في بناء مشاريعهم الشخصية والمهنية

•تنظيم حصص الإعلام المدرسي والجامعي والمهني

•إجراء مقابلات فردية وجماعية

•تقديم الاستشارة في حالات التعثر أو إعادة التوجيه

2 الدور الوقائي

•المساهمة في الحد من الانقطاع الدراسي

•الكشف المبكر عن صعوبات التكيف الدراسي

•تتبع الحالات ذات الهشاشة الاجتماعية

3 الدور الاستشاري للإدارة التربوية

•تقديم معطيات تحليلية حول اختيارات التلاميذ

•اقتراح حلول لتنظيم مسارات التوجيه

•المساهمة في عقلنة فتح المسالك والشعب

ثالثاً: طبيعة العلاقة بين المستشار ومصلحة تأطير المؤسسات التعليمية

1 علاقة تنسيق وظيفي

المستشار:

•يبرمج تدخلاته بتنسيق مع المصلحة

•ينسق زياراته الميدانية عبرها

•يرفع تقاريره الدورية إليها

المصلحة:

•تؤطر توزيع مجالات تدخل المستشارين

•تتابع تنفيذ برامج التوجيه

•تدمج معطيات التوجيه في تقارير التأطير العام

2 علاقة تكامل في تتبع الأداء التربوي

مصلحة التأطير تهتم بمؤشرات مثل:

•نسب النجاح

•نسب التكرار

•نسب الانقطاع

والمستشار يوفر:

•تفسيراً نوعياً لهذه المؤشرات

•تحليلاً لاختيارات التلاميذ

•اقتراحات تصحيحية مبنية على المعطيات

3 علاقة دعم للمؤسسات التعليمية

المستشار يواكب:

•إعداد مشروع المؤسسة في شقه المتعلق بالتوجيه

•تنزيل برنامج العمل السنوي

•تنظيم الأيام الإعلامية

وذلك تحت إشراف وتتبع مصلحة التأطير.

رابعاً: مجالات الالتقاء العملي بين الطرفين

دور المصلحة	دور المستشار	المجال
المصادقة والتتبع	إعداد برنامج التوجيه	برنامج العمل السنوي
إدماجها في خطة المعالجة	دراسة الحالة	معالجة حالات الانقطاع
اتخاذ القرار الإداري	تحليل الطلب	فتح/إغلاق مسالك
تتبع النتائج	تحليل الاختيارات	تقييم الأداء

خامساً: أبعاد الحكامة في العلاقة

1 وضوح الاختصاصات

تجنب التداخل بين التأطير الإداري والتدخل التربوي.

2 تقاسم المعطيات

اعتماد مؤشرات دقيقة وموحدة.

3 ربط المسؤولية بالمحاسبة

تقييم أثر تدخلات التوجيه على نسب النجاح والاستقرار المدرسي.

4 التخطيط المشترك

إعداد مخطط سنوي للتوجيه مندمج في مخطط التأطير.

سادساً: التحديات المحتملة

- ضعف التنسيق الدوري
- ضغط المهام الإدارية
- نقص الموارد البشرية
- غياب آليات رقمية موحدة لتتبع الحالات

سابعاً: آليات تعزيز العلاقة المهنية

1. اجتماعات تنسيقية دورية
2. لوحات قيادة مشتركة
3. تقارير تحليلية نصف سنوية
4. إدماج التوجيه في مشروع المؤسسة بشكل مؤسساتي
5. اعتماد مقاربة استباقية بدل التدخل العلاجي

ثامناً: خلاصة تركيبية

العلاقة بين المستشار في التوجيه التربوي ومصلحة تأطير المؤسسات التعليمية هي علاقة:

تكامل وظيفي مبني على التنسيق، تقاسم المعطيات، وخدمة جودة المسارات الدراسية للتلاميذ.

فالمستشار يوفر الخبرة التربوية في بناء الاختيارات، بينما تضمن المصلحة التأطير المؤسسي وضبط الحكامة العامة للمؤسسات.

شكرا على حسن تتبعكم