



## نهاية «ميثاق التربية والتكوين» بعد العشرة المخصصة للتربية والتكوين ب«برنامج الاستعجالي»، أين الإصلاح؟

دراسات  
وأبحاث

ذ. عبد الرحمن العطار

### I. تقديم:

حسب ما ورد في مدخل "البرنامج الاستعجالي"، فإن هذا الأخير يعتبر نفسه "فرصة" لاستدراك التعثر الذي حصل في تحقيق أهداف الإصلاح وفرصة للتعبيل بتطبيق المضامين الذي جاء بها الميثاق الوطني للتربية والتكوين سنة 1999.

الميثاق أمر في خلاصته "بالتنفيذ الفوري لإجراءاته وتطبيقها في أفق الدخول المدرسي لشتنبر 2000" في "إطار التعبئة الشاملة على امتداد العشرية الوطنية للتربية والتكوين" والتي أعلن عنها إذ ذاك.

إلا أن سنوات 2006 و2007 عرفت صدور عدة تقارير ونتائج لدراسات دولية أظهرت تدني المؤشرات المرتبطة بالتعليم خلال العشرية المخصصة للتعليم كأولوية من أولويات البلاد، مما جعل المغرب يتبوأ الرتب الذيلية في لوائح الدول ضمن تصنيفات التقارير والدراسات الدولية.

جاء الإعلان عن "البرنامج الاستعجالي" في "تزامن" مع إصدار المجلس الأعلى للتعليم تقريره الأول "حول وضعية التعليم بالمغرب" أبريل 2008 والذي سجل تحقيق مكتسبات لا ترقى لمستوى الطموح الذي تضمنه الميثاق، وحدد اختلالات كبيرة في الوضع التعليمي بالمغرب، وقدم توجيهات للتدارك، وبذلك يكون التقرير قد اعترف بفشل السياسة التعليمية التي اعتبرت "ذات الأولوية" خلال العشرية الأولى من الألفية الثالثة في سياسة الدولة بالمغرب. وتناقض مع الجزم الذي تضمنه الميثاق الوطني للتربية والتكوين في خلاصته بكونه "لا يقبل التسويف أو التعثر".

ولمحاولة البحث عن مدى نجاعة "البرنامج الاستعجالي" وإمكانية استدراكه للإصلاح الذي لم يستطع الميثاق إنجازه، سوف نضع مجموعة من

الأسئلة الموضوعية للربط بين "الميثاق" و"البرنامج"، والظروف والدواعي، الدلالة والمضمون، الإمكانيات والتوظيف، المنطلق والآفاق، عناصر القوة وعناصر الضعف، أسئلة من قبيل:

- هل هناك فرق بين الميثاق و"البرنامج الاستعجالي"؟ وأين يكمن الاختلاف؟

- هل نحن أمام برنامج أم مخطط أم استراتيجية؟ أم اسم آخر؟

- ما دواعي وضع "برنامج استعجالي"؟

- وهل سيسمح هذا الأخير بتدارك البطء الذي ميز تنفيذ الميثاق، وما لم ينجز خلال عشر سنوات؟

- أم أن ارتكاز "البرنامج الاستعجالي" على أرضية وتوجيهات "تقرير المجلس الأعلى للتعليم" ستمكنه من الانطلاق من التشخيص المنجز للواقع التعليمي المعقد، وبالتالي تنفيذ تدابير تناسب ضخامة الجهد والتدقيق في الإجراءات الواجب اتخاذها؟

- ما هي عناصر القوة في البرنامج؟

- وما هي فرص النجاح وفرص التعثر؟

- بالنظر للإمكانيات التي تم توفيرها لـ"البرنامج الاستعجالي" هل يمكن القول أن البرنامج وفر الفرص اللازمة للنجاح؟ أم أن هناك عناصر أخرى لم ينتبه لها؟

- هل يمكن اعتبار "البرنامج الاستعجالي" تراجعاً عن "التفرد" في وضع صيغة للإصلاح، وتبني منهجية "الإشراك" في الإصلاح؟ (ولو على مستوى القيادة المعنية مباشرة) باعتبار الآليات التي صاحبت استصدار الميثاق تطلبت فقط مدة ثلاث أشهر من طرف اللجنة الوطنية للتربية والتكوين<sup>34</sup> (فرد)، في حين نجد أن الآليات التي اتخذت لإخراج "البرنامج الاستعجالي" (في صيغته النهائية) تطلبت مدة 27 شهر (من نونبر 2007 إلى يناير 2010) وبإشراك "أوسع" (رغم المحدودية الكبيرة لهذا "الإشراك" والتحفظ عليه بقوة من طرف جميع فعاليات المجتمع).

## II - تقديم البرنامج الاستعجالي:

"وإننا ندعو الحكومة المقبلة لأن تسارع إلى بلورة مخطط استعجالي، لتعزيز ما تم تحقيقه، وتدارك ما فات، من خلال التفعيل الأمثل لمقتضيات الميثاق" كانت هذه الصيغة المقتطفة من الخطاب الملكي لافتتاح السنة التشريعية 2007-2008 (12 أكتوبر 2007)<sup>1</sup>، هي الانطلاقة الأولى للحديث عن "البرنامج الاستعجالي". وإعلان البرنامج الذي ستنفذه الحكومة المقبلة "المنبثقة من الأغلبية".

وبعد رفض تسلم حقيبة التعليم من الأحزاب<sup>2</sup>، (التي كانت تتسابق وتتنافس على هذه الحقيبة سابقا)، تسلمها وزير من حكومة الظل، وسيظهر بعد ذلك، كرئيس لحركة كل الديمقراطيين، التي ستفضي لحزب الأصالة والمعاصرة "حزب صديق الملك".

الوزير الذي كان مرتبطا بـ "اللجنة الخاصة للتربية والتكوين"<sup>3</sup> سيعلن عن برنامج استعجالي لإنقاذ التعليم أمام اللجنة البرلمانية يوم 07 نونبر 2007، وتضمن هذا البرنامج بالخصوص رصد متطلبات مالية وبشرية كبيرة إضافية قدرها بـ 32 مليار درهم وضرورة إحداث حوالي 13 ألف منصب خلال 2007 و 28 ألف خلال سنتي 2010 و 2011.

صدرت الصيغة الأولى "للبرنامج الاستعجالي" في دجنبر 2007. وتضمنت في ملحقتها 91 مشروعا، وكانت عبارة عن جواب للسيد الوزير عن مطلبه لكي يقدم كل مسؤول مهمته ومشروع عمله، وإلا فليس له موقع بالوزارة. وفي أبريل 2008 تم الإعلان عن التقرير الأول للمجلس الأعلى للتربية والتكوين الذي سجل تحقيق مكتسبات لا ترقى لمستوى الطموح الذي تضمنه

1 - الدورة التشريعية الأولى للبرلمان بعد "انتخابات 7 شتنبر 2007"، الكارثة السياسية من حيث نسبة المشاركة التي كانت دون 20%.

2 - بحكم الوضع الكارثي الذي وصل له التعليم والذي لم يستطع أي حزب تحمل انهياره وهو يقوده، لكي لا يحسب عليه، وقد كانت تصريحات أغلب الأحزاب بعد ذلك أنها كلها تتقاسم المسؤولية وضع التعليم، بحكم أنها تداولت على تسيير القطاع منذ الاستقلال.

3 - لجنة ملكية عهد بها لمستشار الملك مزيان بلفقيه-الذي انتقل من رئاسة "اللجنة الخاصة بالتربية والتكوين" إلى رئاسة المجلس الأعلى للتعليم -مجلس دستوري لم يتم تفعيله منذ 1970- بعد صدور ظهير بإعادة تنظيم المجلس الأعلى للتعليم في فبراير 2006، خصوصا بعد تلقي انتقادات قوية من الشريك الحكومي المكلف بالتعليم (الاتحاد الاشتراكي) بفعل تقريرها الصادر حول وضعية التعليم سنة 2005 والذي كان يطبعه عدم الرضا عن أداء الوزارة.

الميثاق، وحدد اختلالات كبيرة في الوضع التعليمي بالمغرب، وقدم توجيهات لتدارك الوضع، وتم الترويج لهذا التقرير على أوسع نطاق، مركزيا، جهويا، إقليميا، ومحليا، في شكل آخر من أشكال "منتديات الإصلاح" التي كانت تنجز في المرحلة الأولى من عهد "الميثاق الوطني للتربية والتكوين" (والتي أعطت نتائج عكسية للتعبئة المرادة منها، بفعل الإحباط المتكرر الذي كان يجده رجال التعليم في كل مرة حيث الوعود دون إنجاز)، وقد تضمن الخطاب الذي كان يروج للقطع مع العهد السابق وعدم إخفاء الاختلالات، وأن الوزارة الآن تعترف بوجودها، وهي مستعدة لإشراك الجميع لتجاوزها، ويجب أن تكون تعبئة شاملة لتجاوز الوضع، والإدارة تنتظر مقترحات الجميع، وتعد بدخول مدرسي متميز يتجاوز الوضع الحالي، في إطار برنامج استعجالي<sup>4</sup>، وبالموازاة مع ذلك أعلنت خطة إعادة تأهيل المؤسسات، تحت مبرر "ضرورة توضيب الفضاء التربوي" (حسب تصريح وزير التربية والتعليم السيد أحمد اخشيشن) أي إصلاح المؤسسات والفصول الدراسية لتهيئ جو مناسب للتدريس.

وفي حين كانت تنجز الإصلاحات لتأهيل الفضاءات التربوية، صدرت نسخة يونيو 2008 "للبرنامج الاستعجالي" مرتكزة على توجيهات المجالات التي تستلزم تدخلا في تقرير المجلس الأعلى للتعليم، وساهم في وضع البرنامج مكتب الدراسات (فليانس، "VALYANS") وجاء في ديباجة التقديم<sup>5</sup>:

مشاريع البرنامج الاستعجالي "من أجل نفس جديد لإصلاح منظومة التربية والتكوين"

تبني منهجية جديدة، تعتمد على خمسة مكونات أساسية هي:

1. تحديد برنامج طموح مضبوط في أدق تفاصيله: مجالات التدخل، المشاريع، مخططات العمل، الجدولة الزمنية، الموارد التي يتعين تعبئتها؛
2. اعتماد رؤية تشاركية تتيح إشراك كل الفاعلين الأساسيين، داخل منظومة التربية والتكوين، في بلورة البرنامج الاستعجالي؛

4 - أوردت وكالة الغرب العربي للأبناء يوم 17 أبريل 2008 خبر حفل تقديم التقرير الأول للمجلس الأعلى للتعليم أمام الملك، جاء فيه "ثم السيد أحمد اخشيشن وزير التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي وتكوين الأطر المجهود الذي بذله في إنجاز التقرير، وخلص في نهاية كلمته، إلى أن بداية الموسم الدراسي لشتنبر 2008 ستكون موعدا لإعطاء انطلاقة تفعيل هذا المخطط الذي بادر جلالة الملك محمد السادس إلى جعله فرصة حقيقية لإعطاء نفس جديد لإصلاح المدرسة المغربية".

5 - وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي، يونيو 2008 "مشاريع البرنامج الاستعجالي"

3. الانخراط القوي للفاعلين في الميدان لضمان تطبيق الإجراءات المحددة بصورة تعتمد مبدأ "القرب"، بغاية إعطائها بعدا عمليا وملموسا؛
4. وضع عدة للتتبع عن قرب تسمح بالتحكم الكامل في عملية تطبيق المخطط الاستعجالي؛
5. وضع أرضية لتدبير التغيير والتواصل من شأنها ضمان انخراط الجميع، وكذا بث روح التغيير في كل مستويات المنظومة.
- 23 مشروعا من أجل تسريع وتيرة تطبيق الإصلاح. وتضمن هذا المخطط الاستعجالي أربع مجالات هي :
- المجال1: التحقيق الفعلي لإلزامية التعليم إلى غاية 15 سنة من العمر (10 مشاريع)
- المجال2: حفز المبادرة والامتياز في الثانوية التأهيلية والجامعة والتكوين المهني (4مشاريع)
- المجال3: المعالجة الملحة للإشكاليات التربوية الأفقية الحاسمة للمنظومة (07 مشاريع)
- المجال4: توفير الموارد اللازمة للنجاح (مشروعان02)
- وقبل بداية الدخول المدرسي 2008-2009 عم الانتظار في أوساط رجال التعليم والمؤسسات التعليمية بل كذلك أسر التلاميذ، عما سيتمخض عنه تميز الدخول المدرسي الذي تم الترويج له مع عرض نتائج تقرير المجلس الأعلى للتعليم، إلا أن هذا الدخول لم يأت بجديد سوى "مبادرة مليون محفظة" أربكت إجراءات توزيعها عمليات الدخول المدرسي في كثير من المناطق والمؤسسات مع الفساد الذي صاحب توزيعها.
- ومع بداية تساقط الأمطار الأولى خلال أكتوبر ظهرت عدم صلاحية "الإصلاحات" التي أنجزت في إطار خطة "تأهيل الفضاءات التربوية"، وعم الإحباط أغلب رجال التعليم بخصوص مصداقية مفهوم "الإصلاح" المراد إنجازه من طرف "البرنامج الاستعجالي"
- ودخلت الوزارة في خطاب التبرير بكون السنة المالية لا تبدأ إلا في يناير 2009، وبالتالي فالبرنامج الاستعجالي لن يدخل حيز التنفيذ إلا مع بداية يناير 2009، وبعد مرور الستة أشهر الأولى من 2009 أي في نهاية الموسم الدراسي وجدت الوزارة نفسها متورطة في خطاب التبرير بكون

الميزانية يجب أن يصادق عليها من طرف المجالس الإدارية للأكاديميات، مما جعلها تبرمج بشكل ارتجالي واستثنائي جدولة في نهاية يوليو 2008، بدون التحضير اللازم للميزانيات والبرامج الجهوية.

ومثل "الدخول المدرسي 2009-2010 أول دخول مدرسي في إطار تفعيل المخطط الاستعجالي"<sup>6</sup>، حيث عرف إعادة عملية توزيع "مبادرة مليون محفظة" بشكل أوسع وأكثر تنظيماً.

ووسط تصريحات إعلامية مكثفة (للسيد الوزير، وللسيدة كاتبة الدولة المكلفة بالتعليم المدرسي) حول حجم الإنجازات المنتظرة وحول الإصلاحات التي ستدخل حيز التنفيذ مع بداية تنفيذ مشاريع "البرنامج الاستعجالي"، عرف مجال التنفيذ محليا وإقليميا وجهويا ومركزيا ارتباكاً كبيراً لصرف الميزانية الضخمة المعتمدة في وقت قياسي (ثلاثة أشهر)، ويرجع ذلك إلى عدم التناغم بين المستوى المركزي مع المستوى الجهوي، وعدم نضج الإجراءات التدبيرية لمشاريع "البرنامج الاستعجالي" بنفس الوتيرة، بالإضافة إلى عدم وجود كفاءة تدبيرية في العديد من مستويات المسؤولية ناتجة عن: أولاً: عن مخلفات المغادرة الطوعية التي فكت الارتباط مع أغلب ذوي الخبرات المتراكمة، وتعويضها بعناصر تفتقد الخبرة والكفاءة بفعل المحسوبية التي سادت.

ثانياً: عن عنصر تولي العديد للمسؤولية من خارج المنظومة وافتقادها للخبرة اللازمة، وللضبط في المجال التشريعي المرتبط بقطاع التعليم، الأمر الذي عرقل العديد من الإنجازات.

ونورد نماذج من الارتباكات على مستوى عال من المسؤولية، وإلا فالارتباك هو سمة حال التدبير اليومي للشأن التعليمي على كافة المستويات.

1. تصريح السيد الوزير "بفتح طلب عروض دولية لبناء 1100 مؤسسة تعليمية خلال السنة الدراسية 2009-2010"<sup>7</sup>، إذ سرعان ما سوف يتم تفويت ميزانية<sup>8</sup> 8 مليار درهم، لبناء هذا العدد من المؤسسات إلى الأكاديميات الجهوية في نونبر 2009 (أي في وقت لا يصلح لاتخاذ أي إجراء لصرف هذه

6 - تصريحات عدة للسيد الوزير في وسائل الإعلام منها، حوار مع الصحافي أحمد المؤذن بالقناة الأولى شتبر 2009

7- وزير التربية والتعليم السيد أحمد اخشيشن، حوار مع السيد الوزير مع الجريدة الأسبوعية "La vie économique" شتبر 2009.

8- نفس المرجع.

الاعتمادات) بعد فشل العرض الدولي! - مع أن الالتزام كان يعني بناء 1100 مؤسسة خلال الموسم الدراسي<sup>9</sup> 2009-2010.

2. بدل توفير نص قانوني يتيح لرؤساء المؤسسات صرف الاعتمادات التي سترصد لها، تم اللجوء لتأسيس جمعيات "دعم مدرسة النجاح"<sup>10</sup> لا تتماشى مع قانون تأسيس الجمعيات.

3. بدل توزيع ميزانيات اقتناء المعدات البيداغوجية (1.5 مليار درهم)<sup>11</sup> على الأكاديميات، تحت إشراف فريق تخصصي لمراقبة مواصفات الطلب، تم تركيز ميزانية كل الأكاديميات لدى أكاديمية مكناس تافيلالت، وبعد ذلك تمت مواجهة مشكل توزيع هذه العدة المحسوبة تشريعيا على مقتنيات الجهة للأكاديميات الأخرى...

وتم الصرف المرتجل لميزانية 2009 في ظرف 3 أشهر!!  
و صاحب التنفيذ الفعلي لمشاريع "البرنامج الاستعجالي" عدد قياسي من الاجتماعات على جميع المستويات، أرهقت الأجهزة التدبيرية، ولم تمكنهم من تخصيص الوقت اللازم لإنجاز مهامهم، كما صاحب البداية الفعلية "للبرنامج الاستعجالي" إصدار وإرسال "ركام" من الوثائق والدلائل والمذكرات والبرامج (مجموعة دلائل، البرنامج التربوي، عدد من المذكرات لا يحصر عددها...)، التي طلب من الفاعلين الميدانيين تنفيذ مضامينها وأجراتها. صعب على هؤلاء الفاعلين الميدانيين قراءة "الركام" الوثائقي، فبالأحرى الاستيعاب والتنفيذ الإيجابي للمضامين، مما أدى (بشكل مباشر أو غير مباشر) إلى ارتباك واحتجاجات (قوية في بعض المناطق) مرتبطة بالخصوص بانعدام شروط العمل، وبالخصائص في الموارد البشرية وكذلك بالاستفادة من تعويضات المناطق النائية، (ورزوات، تاونات، أزيلال، طاطا...) ومن بين هذا "الركام" الوثائقي ظهرت نسخة أكتوبر 2009 "للبرنامج الاستعجالي" والتي تتضمن 27 مشروعا موزعا على 4 مجالات، وتتطلب 158

9- نفس المرجع.

10- أصدرت الوزارة المذكرة 79 تقول بتأسيس جمعية "دعم مدرسة النجاح"، وفرضت فيها على المؤسسات عقد جموع عامة للمصادقة على مكتب له رئيس محدد في المدير وأمين محدد في المقتصد، تتجاوز فيه قانون الحريات العامة، وزاد الطين بلة تدخل وزارة الداخلية برفضها تسليم وصولات مكاتب الجمعيات التي يوجد بها أعضاء من جماعة العدل والإحسان.

11- حوار مع السيد الوزير مع الجريدة الأسبوعية "La vie économique" شتنبر 2009.

تدبيراً، مرتبطاً بشكل مباشر أو غير مباشر بالمؤشرات التي تؤخذ بعين الاعتبار في تقارير التنمية البشرية<sup>12</sup>.

ورغم ذلك لم يكن من الممكن أن يعرف أي أحد<sup>13</sup> (ممن ساعفهم حظ الاطلاع على هذه النسخة ضمن "الركام") هل يتعلق الأمر بالصيغة النهائية "لبرنامج الاستعجالي"؟، سواء -هذا الأحد- كان شريكا اجتماعيا أو مسؤولاً، أو مهتماً أو باحثاً، أو فاعلاً تربوياً. (نموذج "مجلة علوم التربية"<sup>14</sup>، التي تطرقت في عددها الخاص يناير 2010 لدراسة نسخة يونيو 2008، ولم تعلم بالتطور الذي حصل لمشاريع "البرنامج الاستعجالي").

رغم أن الديباجة الأولية كما سبقت الإشارة إليها أعلاه تقول بـ"تبني منهجية جديدة، تعتمد على خمسة مكونات أساسية (منها المكون الثاني)، اعتماد رؤية تشاركية تتيح إشراك كل الفاعلين الأساسيين، داخل منظومة التربية والتكوين، في بلورة البرنامج الاستعجالي".

وفي فبراير 2010 تسرب خبر من الوزارة أنه تقرر وقف التطوير النظري "لبرنامج الاستعجالي" في نهاية يناير 2010، وبعد ذلك بدأت في أبريل 2010 اجتماعات تعريفية بـ"البرنامج الاستعجالي" على عدة مستويات إقليمية.

"البرنامج" كما يحدد نفسه، جاء لتدارك بطء تنفيذ مضامين الميثاق، وهو يعتبر نفسه جزءاً منه، جاءت المشاريع المكونة له، وفق منهجية موحدة، تذكر أولاً بالتوجيهات المحددة في الميثاق الوطني للتربية والتكوين، ثم تذكر أيضاً بالملاحظات الرئيسية التي تشخص الوضعية، ثم الهدف، وتقدم التدابير المعتمدة في خطوطها العريضة، أما تفاصيل هذه الإجراءات (والتي تقدر بحوالي 760 إجراء) فلا توجد أي وثيقة موحدة تتحدث عنها.

### إشكالية التسمية والهوية؟

هل هو برنامج استعجالي أم مخطط، أم...؟ هل هو ميثاق جديد؟ أم استمرارية لميثاق 1999؟ أم...؟ أم إجراءات؟ أم...؟

12- انظر النسخة الفرنسية لأطلس التربية الصادر عن الوزارة، 2009، ص 106-132 - مضاف له 25 صفحة مخصصة لتعريف المؤشرات وأهدافها وكيفية حسابها. (Atlas : regard sur L'Education nationale 2008-2009).

13- بما فيهم الشركاء الاجتماعيين، النقابات والجمعيات المهنية، الذين طالبوا جميعهم بإشراكهم، بل منهم من اتخذ موقفاً سلبياً لهذا السبب، ومنهم من ترجى الوزارة لكي يطلع على "البرنامج الاستعجالي".

14- "مجلة علوم التربية"، عدد خاص: المخطط الاستعجالي للتربية والتكوين (2009-2011)، العدد 42، يناير 2010.



جاء في مقتطف الخطاب الملكي "مخطط استعجالي"، الوزير يسميه مرة "المخطط الاستعجالي"<sup>15</sup> ومرات يسميه باسمه الذي دعي به "البرنامج الاستعجالي"<sup>16</sup>.

في تعاريف الأدبيات التربوية، نجد تعريف البرنامج هو "عبارة عن متتالية من العمليات المحددة سلفا في الزمان والمكان، والمطلوب منها أن تعمل في ظروف تسمح لها بالتجسيد على أرض الواقع، وإذا لم تكن الظروف الخارجية ملائمة فإن البرنامج يفشل أو يتوقف" (Edgard Morin)<sup>17</sup> "في حين تنطلق" الاستراتيجية من تقنية السيناريوهات وتستحضر المدى القصير والمتوسط والبعيد إنها تحضر نفسها منذ البداية في حالة حدوث جديد أو أمر غير متوقع، لكي تدمجه وتستوعبه من أجل التطوير والإثراء" (Van Velzen, Mies, Robin)<sup>18</sup>

وإذا استحضرنّا معطيات البرنامج الاستعجالي، التي تؤكد البعد القصير والمتوسط والبعيد، يمكننا أن نتساءل، هل نحن بصدد برنامج استعجالي محدد في الزمان والمكان، أم أمام مخطط استراتيجي يراهن على إعادة هيكلة المنظومة التربوية، على المدى القصير والمتوسط والبعيد؟ أم أمام منهجية عمل؟

إذا استحضرنّا منطلق "البرنامج الاستعجالي" (مشاريع لعمل المسؤولين) ومسار تطوره خلال 27 شهرا (من نونبر 2007 إلى يناير 2010)، يمكننا القول أن "البرنامج الاستعجالي" هو منهجية لتنظيم العمل، وهي منهجية "العمل بالمشروع والتعاقد"، المتعارف عليها في التدبير الإداري، وقد تم الترويج لها وللجودة خلال المرحلة الأولى "للميثاق الوطني للتربية والتكوين" (السنوات التي سبقت التغيير الوزاري).

يوم 19 أبريل 2010، في لقاء ترأسه السيد الوزير والسيدة كاتبة الدولة بحضور السيد وزير المالية والاقتصاد والعديد من ممثلي المنظمات الدولية

15- حوار مع السيد الوزير مع محطة "ميدي 1 سات" شتنبر 2009

16- حوارات السيد الوزير مع عدد من وسائل الإعلام.

17- عبدالعزيز سنيهي، تساؤلات نقدية أولية حول مفاهيم ومنهجية البرنامج الاستعجالي، مداخلة في يوم دراسي لنقابة مفتشي التعليم، نونبر 2008، ص 3

18- عبدالعزيز سنيهي، تساؤلات نقدية أولية حول مفاهيم ومنهجية البرنامج الاستعجالي، مداخلة في يوم دراسي لنقابة مفتشي التعليم، نونبر 2008، ص 3

والمؤسسات ذات الخبرة بالمجال، أعطيت فيه الانطلاقة الرسمية لمشروع إرساء نظام «Project management office» PMO، وتم تبني رسميا "اعتماد الوزارة منهجية ومقاربة التدبير بالمشروع"<sup>19</sup>.

بعد سنتين ونصف من الحديث عن "البرنامج الاستعجالي" يتم الإعلان رسميا في حفل (طبيعة الحضور فيه له دلالة) عن طبيعة وكيونة هذا الذي جاء لتدارك وتسريع إجراءات الميثاق الوطني للتربية والتعليم!! هل اتضحت الرؤية بعد سنتين ونصف؟

ورغم ضخامة مؤسسة "المنظومة التربوية" التي تستوعب حوالي 7 ملايين زبون (طلبة وتلاميذ) وحوالي 300 ألف موظف، وتدخل عوامل متعددة في ظروف عملها وتفاعلها المستمر مع محيطها المجتمعي والبيئي والاقتصادي و...، وتراكم عوائق متعددة، يمكننا طرح الأسئلة التالية:

**هل كان طبيعيا أن تتطلب عملية صياغة مشاريع عمل مرتبطة بالمؤشرات التي تدخل في تقارير التنمية البشرية، والمحددة بتدابير تنفيذها، كل هذه المدة؟**<sup>20</sup>

وهل سيحقق "البرنامج الاستعجالي" ويتدارك البطء والاختلالات التي ميزت تنفيذ الميثاق خلال المرحلة الأولى، وقد تطلب الأمر أكثر من السنتين لصياغة مشاريعه؟ رغم ما توفر من إمكانيات مادية ورغبة في الاستعجال معلنة في الاسم، وفي كل مناسبة وعلى كل المستويات؟

وهذا "المولود" المفترض أن يكون قد اكتمل على مستوى الوثائق، وعلى مستوى الموارد المالية، هل سيحقق الإصلاح في غياب مشروع إصلاحي شامل ومتكامل لجميع المجالات مرتكز على أرضية مشروع مجتمعي؟ لمعرفة ذلك لابد من تقييم عناصر القوة وعناصر الضعف، والحصول على حكم ذي قيمة حول مدى نجاعة هذا الأخير لتحقيق المراد منه.

وسوف يتم اعتماد مقاربة تحليل عناصر "دلالة مضمون إصلاح التعليم" المقتبسة من مجال "أدبيات الجودة الشاملة" ذات المفاهيم المرتبطة بالمفاهيم

19- "فلاش إخباري" (نشرة إلكترونية إخبارية وزارية) العدد 103، 30 أبريل 2010.

20- رغم أن الأهداف والغايات والمبادئ والمنطلقات بقيت على ما وضعت عليه في "ميثاق التربية والتكوين" (1999) قبل عشر سنوات، مع التذكير أن "الميثاق" جاء على أنقاض الوثيقة الصادرة عن لجنة إصلاح التعليم لسنة 1994 (300 عضو) التي رفضها الملك الراحل، وتم تبني التوجيهات الحرفية لتقرير البنك الدولي حول التعليم بالمغرب 1995، انظر "ميثاق وطني للتربية والتعليم" أم تنفيذ حرقى لإملاءات البنك الدولي" مجلة "النداء التربوي" العدد 8، 2000، ص: 3-15

المستعملة في مضمون الوثائق المرتبطة بـ"ميثاق التربية والتكوين" و"البرنامج الاستعجالي". ومن خلال هذا التحليل سوف يتم تمحيص مضمون هذا "البرنامج الاستعجالي" للحكم على حظوظ نجاح الإصلاح، بمدى نجاح تدبير جودة منهجية العمل بالمشروع ("البرنامج الاستعجالي").

### III. دلالة مضمون إصلاح التعليم:

#### 1 - مفهوم الإصلاح:

الإصلاح في التعليم هو مجموعة عمليات ذات خصائص ومميزات مرتبطة بالتعامل مع مدخلات المنظومة التعليمية للحصول على مخرجات تلبي الاحتياجات الآنية والمستقبلية والتطلعات الاستراتيجية للأمة والمجتمع.

#### 2 - من الأهداف التي يطمح لها أي إصلاح تعليمي<sup>21</sup>:

1. تحسين العملية التربوية ومخرجاتها بما يتماشى مع السياسة التعليمية.
2. إيجاد بيئة داعمة للتطوير المستمر، وتقليل الأخطاء.
3. تطوير المهارات القيادية والإدارية للمسؤولين في مختلف المستويات لمؤسسات المنظومة التعليمية.
4. تنمية مهارات ومعارف وقناعات المتدخلين في العملية التربوية.
5. استثمار إمكانيات وطاقات جميع الأفراد المتدخلين في العملية التربوية، والاستخدام الأمثل للموارد المادية.
6. تحقيق رضا المستفيدين وإيجاد الثقة المتبادلة (التلاميذ والطلبة، أولياء الأمور، المدرسين، المجتمع).

#### 3 - عناصر نجاح الإصلاح:

هناك سبع عناصر في حال توفرها تؤكد نجاح الجودة الشاملة في المنظومة التربوية<sup>22</sup> ويمكن القول كذلك أن نجاح هذه الجودة -بعد التكيف- يعني نجاح أي إصلاح.

21- عناصر مقتبسة تم تطويرها من وثيقة، محمد بن كامل بن محمد داغستاني، "القيادة التربوية للمدرسة في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة"، 2007، ص10 doc/25/jodh/t7mel/www.bishaedu.gov.sa

22- نفس المرجع، ص13

### وتتمثل هذه العناصر في وجود:

- 1- فلسفة واضحة منبثقة من المجتمع، تؤمن بها المنظومة التربوية ومن ينتسب إليها.
- 2- رؤية محددة ومعلنة تشير إلى الطموح المراد الوصول إليه.
- 3- خطة استراتيجية تلبي احتياجات المستقبل ويمكن تطبيقها.
- 4- مهارات للمتدخلين تلبي احتياجات العمليات التربوية والتعليمية.
- 5- موارد مالية وبشرية تلبي المتطلبات.
- 6- مكافآت مالية ومعنوية لتحفيز الفاعلين.
- 7- تنظيم إداري يحقق متطلبات الإصلاح.

ويحدد الجدول التالي أثر غياب إحدى هذه العناصر السبع على عملية

الإصلاح والنتيجة التي يؤدي إليها هذا الغياب:

إذا توفرت	فلسفة	ورؤية	استراتيجية	مهارات	موارد	مكافآت	تنظيم	النتيجة تكون	نجاحا
إذا توفرت	×	رؤية	استراتيجية	مهارات	موارد	مكافآت	تنظيم	تكون عملية الإصلاح	بدون اتباع
إذا توفرت	فلسفة	×	استراتيجية	مهارات	موارد	مكافآت	تنظيم	يغلب على عملية الإصلاح	الارتباك
إذا توفرت	فلسفة	ورؤية	×	مهارات	موارد	مكافآت	تنظيم	يكون الإصلاح عبارة عن	بدايات زائفة
إذا توفرت	فلسفة	ورؤية	استراتيجية	×	موارد	مكافآت	تنظيم	يطغى على عمليات الإصلاح	القلق
إذا توفرت	فلسفة	ورؤية	استراتيجية	مهارات	×	مكافآت	تنظيم	يشل عملية الإصلاح	الإحباط
إذا توفرت	فلسفة	ورؤية	استراتيجية	مهارات	موارد	×	تنظيم	تمتزج بعمليات الإصلاح	المرارة
إذا توفرت	فلسفة	ورؤية	استراتيجية	مهارات	موارد	مكافآت	×	تصبح عمليات الإصلاح	تخيبطا

### 4 معوقات تقف أمام الإصلاح<sup>23</sup>:

كما أن أمام كل إصلاح تقف معوقات يجب إزاحتها عن الطريق منذ

البداية، ويمكن تحديد بعضها في:

1. عدم استقرار قيادة المنظومة التربوية وتغيرها الدائم.
  2. صعوبة تحديد الأولويات، لتعدد المستفيدين من خدمات المنظومة التربوية.
  3. عدم وجود خطة استراتيجية لتطوير المنظومة التربوية والتركيز على الأهداف قصيرة المدى.
  4. تعجل الحصول على نتائج الجودة.
  5. مقاومة التغيير نحو الإصلاح.
  6. عدم وجود معايير تقويمية لعمليات الإصلاح.
  7. غياب مفهوم التطوير المستمر.
  8. الاهتمام بالمستفيد الخارجي وإهمال المستفيد الداخلي.
  9. ضعف مشاركة الفاعلين في المنظومة التربوية عند اتخاذ القرار.
  10. ضعف القيم الأخلاقية وقيم المواطنة والعلاقات الإنسانية عند الفاعلين في المنظومة التربوية.
  11. محدودية الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية.
- من خلال عناصر هذا المقطع "دلالة مضمون إصلاح التعليم"، سوف يتم بناء أسئلة<sup>24</sup> "استمارة" (انظر الاستمارة مع النتائج المقطع الموالي ص: 83) تمكن من تمحيص مضمون هذا "البرنامج الاستعجالي" ومقارنته بالمفاهيم الأساسية الواردة في هذا المقطع.

#### IV - بعد نهاية عشر سنوات من "الميثاق"،

#### أين وصل الإصلاح؟

##### دراسة تحليلية:

المقاربة التي سوف نعتمدها في هذه الدراسة للحصول على حكم ذي قيمة، لتقييم عناصر القوة وعناصر الضعف في فرصة الأشواط الإضافية "للميثاق الوطني للتربية والتكوين"، أو مشاريع "البرنامج الاستعجالي"، تروم

24- تم بناؤها على أساس أن توجه لأفراد لهم إطلاع جيد على مضامين "البرنامج الاستعجالي"

الانطلاق من مفهوم الإصلاح ودلالته، وعناصره وشروط نجاحه والمعوقات التي تقف أمامه.

لنقوم بدراسة مقارنة تأخذ بعين الاعتبار عناصر القوة والإيجابيات، وتقف عند نقط الضعف والشغرات انطلاقاً من المعطيات المتراكمة منذ بداية الإصلاح -انطلاقاً من مساق "تبني ميثاق التربية والتكوين من طرف اللجنة الوطنية للتربية والتكوين والتوافق عليه" (كما جاء في صياغة التقرير التركيبي للبرنامج الاستعجالي ص: 07) إلى تبني فكرة "البرنامج الاستعجالي" في نسخها المتعددة (ابتداء من نسخة نونبر 2007 - ... إلى صيغته الأخيرة - أكتوبر 2009 -المتضمنة لـ 27 مشروعاً) وإلى محاولة أجراً التدابير الواردة في كل المشاريع ميدانياً خلال فترة مخاضه التي تجاوزت السنتين، وكذلك من خلال البداية الفعلية لأجرائه في الثلاث الأشهر الأخيرة من سنة 2009. سوف ننطلق من استمارة تم بناؤها من ثلاث محاور:

- محور المفاهيم المرتبطة بأهداف الإصلاح، مرتكزة أسئلته على نسبة حضور أهداف الإصلاح في مضمون "البرنامج الاستعجالي"؟  
- محور عناصر نجاح الإصلاح، مرتكزة أسئلته على مدى وجود هذه العناصر في إجراءات الإصلاح؟

- محور المعوقات الموجودة في طريق الإصلاح، مرتكزة أسئلته على مدى وجود إجراءات ناجعة لتجاوز هذه المعوقات؟

من خلال الاستعانة بنتائج الاستمارة والاعتماد على دراسة وتحليل المعطيات الميدانية (وقد تمت الإشارة إلى بعضها)، وحقائق ذات مرجعية، يمكن الحكم على حظوظ نجاح الإصلاح عبر "البرنامج الاستعجالي" أو حظوظ الفرصة الأخيرة، بعدما أقرت "اللجنة الوطنية الخاصة بالتربية والتعليم" في تقرير سنة 2005، وأقر "المجلس الأعلى للتعليم" في تقريره الأول حول المنظومة التربوية في أبريل 2008 بوجود إنجازات لا تصل إلى الطموحات المنتظرة، واختلالات كبيرة، بالإضافة إلى إقرار التقارير الدولية حول التعليم<sup>25</sup>، والتقارير الدولية حول التنمية البشرية<sup>26</sup>، بكارثية الوضع التعليمي للتربية والتعليم.

25- عبدالرحمن العطار، مؤشرات الوضع التعليمي بالمغرب، أكتوبر 2008.

<http://www.aljamaa.com/ar/document/9425.shtml>

وقد اعترض اختيار عينة البحث عدة إكراهات منها:

1 غياب تداول للمعلومات بشكل واضح حول "البرنامج الاستعجالي" وتطور مشاريعه (وقد سبقت الإشارة إلى ذلك).

2 عدم اطلاع كل شرائح رجال التعليم على مضامين مشاريع "البرنامج الاستعجالي"، رغم كونهم يسمعون كثيرا عنه.

3 بالإضافة إلى الأسئلة النوعية التي تضمنتها الاستمارة، كانت تتطلب عينة ذات إلمام مهم بأدبيات مجالات مختلفة في التربية والتعليم، وكذلك إلمام مهم بمشاريع "البرنامج الاستعجالي" وبإجراءاته.

وقد وزعت الاستمارة على عينة تتكون من 38 إطارا تربويا وفاعلين تربويين بحكم المهمة التي يقومون بها في المنظومة التربوية، في مناطق وأكاديميات مختلفة، وتم اختيارهم على خلفية أنهم على اطلاع بإجراءات وتدابير مشاريع الإصلاح التي جاء بها "البرنامج الاستعجالي" وباعتبارهم في احتكاك ميداني مستمر مع إجراءات الإصلاح، هذه العينة موزعة على الشكل التالي:

- 09 أطر للتفتيش (التربوي، التوجيه، التخطيط)،
  - 06 مستشارين في التوجيه،
  - 07 مديري مؤسسات تعليمية (ابتدائي، إعدادي، تاهيلي)،
  - 06 حراس عامين،
  - 08 أطر إدارية (تشتغل بمصالح النيابة والأكاديمية)،
  - 02 (باحثين تربويين) على اطلاع مستمر بعمليات الإصلاح.
- قبل توزيع الاستمارة تم توضيح الأسئلة المتضمنة للعينة المستجوبة، وطلب منهم عدم الإجابة على الأسئلة التي لا يتوفرون لها على أجوبة أو قناعة واضحة.

26- مزيان بلقيع في تصريح لوكالة الصحافة الفرنسية، 04 فبراير 2008، "وضعنا برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في المرتبة 126 من أصل 177 بلدا على صعيد التنمية البشرية والتعليم المدرسي هو سبب هذا التصنيف"، وتابع "إننا نخسر عمليا ثلث تلاميذنا مع كل مرحلة دراسية (..) على طول المسار الدراسي من المدرسة الابتدائية إلى الجامعة".

**الاستمارة والنتائج: (نتائج أسئلة الاستمارة بالنسب المئوية (%))**

ما هي نسبة حضور العناصر التالية في مضمون "البرنامج الاستعجالي"؟	جيد	متوسط	ضعيف	لا وجود لها	بدون جواب	
1. سياسة تعليمية.	13	11	45	26	5	مفاهيم مرتبطة بأهداف الإصلاح
2. تحديد مواصفات مخرجات العملية التربوية.	3	29	42	16	11	
3. إجراءات لتحسين العملية التربوية.	16	26	53	0	5	
4. إجراءات لتطوير المهارات القيادية والإدارية للمسؤولين.	8	21	63	5	3	
5. إجراءات لتنمية مهارات ومعارف المتدخلين في العملية التربوية.	8	11	71	8	3	
6. إجراءات لتغيير قنوات المتدخلين في العملية التربوية.	3	11	50	37	0	
7. إجراءات لاستثمار إمكانيات وطاقت جميع الأفراد المتدخلين في العملية التربوية.	3	16	45	37	0	
8. إجراءات لإيجاد ثقة متبادلة بين المنظومة والمستفيدين	0	8	47	42	3	
	0	3	55	39	3	
	3	16	61	16	5	
	0	5	55	37	3	
9. إجراءات لتحقيق رضا المستفيدين	3	5	42	45	5	
	0	3	50	42	5	
	3	5	66	21	5	
	0	0	53	42	5	
10. إجراءات لتقليل الأخطاء.	3	16	42	29	11	
11. إجراءات لإيجاد بيئة داعمة للتطوير المستمر.	0	16	50	29	5	
12. إجراءات لضمان الاستخدام الأمثل للموارد المادية.	0	18	47	29	5	



عناصر نجاح الإصلاح	ما مدى وجود العناصر التالية في إجراءات الإصلاح ؟					لا وجود لها	بدون جواب
	جيد	متوسط	ضعيف	لا وجود لها	بدون جواب		
عناصر نجاح الإصلاح	3	0	21	74	3		
	5	24	29	39	3		
	3	11	47	37	3		
	3	16	61	18	3		
	26	26	39	5	3		
	13	18	58	8	3		
	3	13	39	42	3		
	5	8	63	21	3		
معوقات في طريق الإصلاح	ما مدى وجود إجراءات ناجعة لتجاوز المعوقات التالية؟					لا وجود لها	بدون جواب
	جيد	متوسط	ضعيف	لا وجود لها	بدون جواب		
	3	5	50	39	3		
	11	26	13	34	16		
	5	11	21	53	11		
	3	8	18	63	8		
	3	8	29	53	8		
	8	21	45	21	5		
	3	24	39	32	3		
	11	13	13	55	8		
	8	24	11	47	11		
	8	0	45	47	0		
	5	11	47	37	0		
	8	11	50	32	0		
	3	29	45	24	0		
	8	24	63	5	0		

## وعبرت النتائج على أن:

- ✓ أقل من النصف المستجوبين بقليل يقول بضعف السياسة التعليمية في "البرنامج الاستعجالي" مع إقرار وجودها، في حين أكثر من الربع يقول بعدم وجودها، ويقر الربع بوجود سياسة تعليمية تتأرجح بين الجيدة والمتوسطة.
- ✓ يرى حوالي الثلث أن مواصفات خرجي المنظومة التربوية تم تحديدها بشكل متوسط أو جيد، وأقل من الثلثين يقول بعدم تحديد مواصفات لخرجي المنظومة التربوية، أو هي محددة بشكل ضعيف.
- ✓ 80% من المستجوبين يرى أن الإجراءات التي تدخل في تحسين العملية التعليمية تبقى بين المتوسط والضعيف، بل إن أكثر من النصف يرى أنها ضعيفة، في حين أن الكل يقر بوجود إجراءات للتحسين.
- ✓ ثلثي المستجوبين اعتبروا أن إجراءات تطوير المهارات القيادية والإدارية للمسؤولين ضعيفة.
- ✓ 79% من المستجوبين اعتبروا أن الإجراءات المتخذة لتنمية مهارات ومعارف المتدخلين في العملية التربوية ضعيفة.
- يؤازر هذا الرأي، نتائج استطلاع "موقع تربويات"<sup>27</sup> بخصوص مدى فاعلية التكوين المستمر الذي يخضع له رجال التعليم، حيث عبرت نسبة 69.78% من مجموع 12620 مصوت عن عدم جدوى التكوين المستمر -في صيغته الحالية- في الإقلاع بالمنظومة التربوية وتحقيق الجودة.
- ✓ أكثر من 41% قدروا أن لا وجود لإجراءات تدخل في محاولة تغيير قنوات المتدخلين في العملية التربوية، بينما 51% اعتبر هذه الإجراءات ضعيفة.
- ✓ أكثر من 41% يقول بعدم وجود إجراءات لاستثمار إمكانيات وطاقات جميع المتدخلين في العملية التربوية، بينما 43% منهم اعتبر هذه الإجراءات ضعيفة.
- ✓ أكثر من 90% يرى عدم وجود إجراءات لإيجاد ثقة متبادلة بين المنظومة والمستفيدين (لتلاميذ والطلبة، أولياء الأمور، المدرسين، المجتمع)، أو إن وجدت فهي ضعيفة.
- ✓ عبر ما بين 87% و 94% عن ضعف الإجراءات لتحقيق رضا المستفيدين (لتلاميذ والطلبة، أولياء الأمور، المدرسين، المجتمع) أو عدم وجودها.
- ✓ حوالي ثلث المستجوبين عبر عن عدم وجود إجراءات لتقليل الأخطاء. بينما يقول 43% بضعف هذه الإجراءات.
- ✓ نصف المستجوبين اعتبروا أن البيئة الداعمة للتطوير المستمر ضعيفة، في حين اعتبر أقل من الثلث أن لا وجود لهذه البيئة.
- ✓ الإجراءات لضمان الاستخدام الأمثل للموارد المالية، ضعيفة بالنسبة لـ 46% ولا وجود لها بالنسبة لـ 30%.
- ✓ أكثر من 73% عبر عن عدم وجود فلسفة تأطر المنظومة التربوية، و 19% اعتبر أن الفلسفة التربوية محددة بشكل ضعيف.
- ✓ 43% اعتبر أن لا وجود لرؤية محددة ومعلنة تشير إلى الطموح المراد الوصول إليه، في حين

27- نتائج استفتاء يوم 06/05/2010 بالموقع :

- اعتبر الربع أن هذه الرؤية ضعيفة.
- ✓ اعتبر 46% من المستجوبين أن الخطة الاستراتيجية لتلبية حاجيات المستقبل ضعيفة، في حين أنكر 38% وجود أية خطة.
- ✓ اعتبر أقل من ثلثي المستجوبين أن مهارات المتدخلين ضعيفة و لا تلبي احتياجات العمليات التربوية والتعليمية، في حين اعتبر حوالي خمس المستجوبين أن المتدخلين في العملية التربوية لا يتوفرون على مهارات.<sup>28</sup>
- ✓ اعتبر حوالي نصف المستجوبين أن الموارد المالية تلبي بشكل جيد أم متوسط المتطلبات، وبقي 41% منهم يعتبرها ضعيفة، في حين اعتبر 70% منهم أن الموارد البشرية لا تلبي المتطلبات.
- ✓ عبر 46% عن عدم وجود المكافآت المالية والمعنوية لتحفيز الفاعلين، في حين اعتبر 38% منهم أن هذا التحفيز ضعيف.
- ✓ حوالي الثلثين اعتبر أن التنظيم الإداري ضعيف، ولا يحقق متطلبات الإصلاح.

#### النتائج الإجمالية:

معدل نتائج المحاور الثلاث	جيد	متوسط	ضعيف	لاوجود لها	بدون جواب
ما هي نسبة حضور عناصر أهداف الإصلاح في مضمون "البرنامج الاستعجالي"؟	4%	12%	52%	28%	5%
ما مدى وجود عناصر النجاح في إجراءات الإصلاح؟	8%	14%	45%	31%	3%
ما مدى وجود إجراءات ناجعة لتجاوز معوقات الإصلاح؟	6%	15%	35%	39%	5%
المجموع	6%	14%	44%	33%	4%

#### ✓ محور عناصر نجاح الإصلاح:

إن عناصر النجاح المتمثلة في الفلسفة والرؤية، والاسراتيجية، والمهارات اللازمة، والموارد، والمكافآت، والتنظيم المؤهلة لنتيجة النجاح، تبدو لأغلب المستجوبين (81%) ضعيفة أو غير موجودة في إجراءات "البرنامج الاستعجالي"، حيث يمكن تعزيز هذه النتائج بالملاحظات التالية:

1 - إن المعطيات الميدانية تؤكد الارتباك الحاصل في تنفيذ الإصلاح، وخصوصا عندما نعلم أن ليس هناك تنسيق كبير في تنزيل مشاريع "البرنامج

28- يمكن الرجوع إلى نتائج الروايات الدولية لسنة 2006 لتأكيد ضعف مستوى أداء المنظومة التربوية، والفاعلين بها، سواء منها "Timss" أو "Pirlis" حيث رتب تلاميذ المغرب في الرتب الأخيرة، وهذه الروايات تقيس مستوى التلاميذ بالمواد العلمية بالنسبة للأول، ومستوى القراءة والفهم بالنسبة للثاني.

الاستعجالي"، بل ما يوجد هو ضغط المتابعة والمحاسبة على مدى إنجاز تدابير المشاريع السبعة والعشرون، فيمكن أن نستنتج:

- انعدام تحديد أولويات الإصلاح، وهو يمثل عائقا من معيقات الإصلاح،
- بما أن الارتباك سيد الميدان، فهذا يدل على انعدام وجود رؤية واضحة ومحددة، ولا يمكن اعتبار تحديد أهداف الرفع من المؤشرات التي تدخل في تقارير التنمية البشرية<sup>29</sup>، توضيحا للرؤية.

2 - بما أن عددا من المعطيات (استطلاع الرأي حول التكوين المستمر، نتائج الروائز الدولية، نتائج الاستثمار، انظر كذلك الإحالة<sup>26</sup>) تؤكد عدم وجود مهارات لدى المتدخلين في العمليات التي تتعامل مع مدخلات المنظومة التربوية، فيمكن استنتاج وتبرير القلق الذي تعيشه المنظومة التربوية داخليا وخارجيا.

3 - رغم توفير موارد مالية هائلة لإنجاز مشاريع البرنامج الاستعجالي، استفاد منها جزء من التلاميذ ذوي الدخل المحدود في الوسط القروي وتلاميذ السنوات الأولى من الابتدائي في إطار مشروع دعم تكافؤ الفرص لولوج التعليم الإلزامي ( مشروع مليون محفظة، مشروع تيسير، توسيع عرض الداخليات والمطاعم، النقل المدرسي بالعالم القروي)، فما خصص للمشاريع الأخرى لا يبدو له أثر (آني على الأقل) في استفادة التلميذ منه، وفي غياب تدبير معقلن وراشد لهذه الموارد، وغياب إجراءات لضمان الاستخدام الأمثل لها، (سبقت الإشارة إلى بعض النماذج منها)، لا يمكن إدراج توفير الموارد المالية (جزء كبير منه هو عبارة عن مساعدات ودعم خارجي في إطار شراكات مع منظمات دولية<sup>30</sup>) إلا في إطار محاولة الرفع من مؤشر كلفة التلميذ المغربي الذي يقل بكثير عن كلفة التلميذ الجزائري والتونسي، كما جاء في تصريح السيد مزيان بلفقيه "إن النفقات التي يكلفها التلميذ المغربي تبلغ 525 دولارا في

29- ( من مثل نسبة التمدرس، نسبة لتكرار، نسبة الهدر،....)، وسوف نعود للحديث عن هذه المؤشرات في ارتباط بالسياسة التعليمية.

30- خلال سنة 2006-2007 بلغت نسبة مساهمة صناديق خارجية في ميزانية القطاع 108 مليون أورو، وفي نهاية فبراير 2010 قدم الاتحاد الأوروبي منحة قدرها (108 مليون أورو) لدعم التعليم الإلزامي للجميع، وبناء وتأهيل مؤسسات تعليمية بالعالم القروي والشبه حضري المقررة في البرنامج الاستعجالي.

السنة مقابل 700 في الجزائر وأكثر من 1300 في تونس<sup>31</sup>. وعليه كانت ضرورة الرفع من هذا المؤشر.

والسؤال المطروح، في غياب مشروع إصلاح شامل، وفي ظل الفساد (الذي رتب المغرب بخصوص مؤشره ضمن الرتب المتقدمة)، وغياب مبدأ محاسبة المسؤولين ومتابعتهم، وغياب استقلال القضاء ليقوم بذلك. لا يمكن المراهنة على هذا المعطى في سياقه الإيجابي.

4 - إن النقص المهم في الموارد البشرية (نسبة الاكتظاظ، والأقسام متعددة المستويات، وتجاوز تخصص المدرسين لسد النقص)، فلا يمكن القول إلا بأن المنظومة يعملها الإحباط، والمرارة لغياب المكافأة، مع ضرورة الإشارة، إلى البداية للعديد من إجراءات التحفيز المعنوي للمدرسين والعاملين في المنظومة، مثل جوائز التميز والإبداع، ... وإلا فغياب التحفيز المادي لازال حاصلا في العديد من المستويات، مثل مجال الترقية، والمردودية، ...

5 - أما بخصوص التنظيم الإداري الذي اعتبره حوالي الثلثين ضعيفا، فيمكن بحق أن نسجل الضعف والتردد في تفعيل إجراءات اللامركزية، واللاتركيز، بالإضافة إلى ضعف الإدارة المحلية بحكم تحملها المشاكل الأكثر بفعل خضوعها في كل مرة وحين لإجراءات اللحظة الأخيرة الارتجالية من طرف الإدارة المركزية التي لازالت تبحث عن نفسها وهيكلتها، ويمكن اعتبار مؤشر انصراف رجال التعليم عن تحمل مهام الإدارة رغم التحفيز المهم الذي قدمته الوزارة حين رفعت من قيمة التعويضات للعاملين في الإدارة التربوية بأكثر من 400 %، بلغت في التأهيلي قيمة 26100.00 درهم سنويا، ورغم ذلك لم تلق عروض المناصب الشاغرة إقبالا مهما.

#### ✓ محاور معوقات النجاح:

أما بخصوص معوقات نجاح الإصلاح، فإن 74% من المستجوبين يرون بوجود معوقات مهمة، وعدم وجود إجراءات لتجاوز هذه المعوقات أو هي مصنفة في منطقة الضعف إن وجدت، من هذه المعوقات يمكن ذكر:

31- مزيان بلفقيه، وكالة الصحافة الفرنسية، مرجع سابق.

- 1 - العمل دون تحديد الأولويات، ومحاولة تنزيل جميع إجراءات المشاريع، دفعة واحدة على نفس الأرضية، يربك العمل التربوي (إن لم نقل يعطله) - نموذج تداخل تكوينات بيداغوجية الإدماج + الأطر الإدارية + ديداكتيك المواد، يعطل العمل لمدد طويلة بالعديد من المؤسسات - .
- 2 - انعدام وجود استقرار على مستوى القيادة المركزية، والجهوية والإقليمية.
- 3 - تعجل الحصول على نتائج جيدة، ولعل تسمية "البرنامج الاستعجالي" غني عن أي تعليق.
- 4 - عدم إشراك الفاعلين في المنظومة التربوية عند اتخاذ القرار، يعتبر هذا العائق حاضرا بقوة ويفتل في قوة عائق قوي آخر، له دلالة، ألا وهو "مقاومة التغيير"، ذلك أن مواقف العديد من النقابات و من الجمعيات المهنية، وجمعيات آباء وأمهات التلاميذ، تبنت موقف رفض إصلاح "البرنامج الاستعجالي" لعدم إشراكهم في بلورته. وهذه حقيقة سبقت الإشارة لها، رغم ورودها في ديباجة "البرنامج الاستعجالي بصيغة" اعتماد رؤية تشاركية تتيح إشراك كل الفاعلين الأساسيين، داخل منظومة التربية والتكوين، في بلورة البرنامج الاستعجالي".
- 5 - أما بخصوص عنصر انعدام القيم الأخلاقية والإنسانية والوطنية لدى الفاعلين في المنظومة التربوية، فتبين النتائج حضور هذا العائق بقوة، وضعف الإجراءات لتجاوزه، وتؤكد بالفعل المعطيات الواقعية حضور هذا العائق، بفعل تركيز وسائل الإعلام والسياسة العامة على جميع أشكال الميوعة، ونماذج الأسر غير الطبيعية، بالإضافة إلى ترسيخ النماذج المجتمعية المبنية على الفساد والرديلة، واستغلال الفرص على حساب القيم والمبادئ الدينية و... (ويلزم هذا الموضوع بحث خاص للإحاطة به)
- 6 - وفي الأخير نظرا لأهمية بعض العناصر المرتبطة ، سنورد بعض الإشارات بخصوصها، على أساس أن نعود ونخصص لها موضوعا بكامله، وهذه العناصر هي: الاهتمام بالعنصر الخارجي، وإهمال العنصر الداخلي في ارتباطه بالسياسة التربوية والفلسفة التربوية العامة.

أعطت نتائج تجاوز معوق الاهتمام بالمستفيد الخارجي، ومعوق إهمال المستفيد الداخلي، نتائج تؤكد ضعف إجراءات تجاوزها وانعدامها بالمرّة، بالإضافة إلى نتائج مماثلة بخصوص رضى المستفيدين وتقوية الثقة بالمنظومة التربوية، وكل هذا يضاف له نتائج المستجوبين بخصوص عنصر الفلسفة الواضحة المنبثقة من المجتمع الذين عبر 75% منهم عن انعدام وجودها، وهي مرتبطة أيضا بضعف نتائج وجود سياسة تعليمية محددة في البرنامج الاستعجالي، كل هذه العناصر يؤازر بعضها البعض ليؤكد نفس الأمر، ويكفي الإشارة إلى بعض منها:

➤ وجود "ميثاق وطني للتربية والتعليم" يعتبره البعض بمثابة الوثيقة المحددة للمبادئ والمنطلقات، والفلسفة وكذلك للسياسة التعليمية العامة للدولة، إلا أن هذه الوثيقة كما سبقت الإشارة لذلك تم تبنيها من لجنة محدودة (34 شخص)، خلال ثلاثة أشهر، على أنقاض وثيقة منبثقة من لجنة ذات تمثيلية واسعة (300 شخص) للمجتمع وللخبراء، في سياق الاستجابة التامة لتوجيهات تقرير البنك الدولي 1995 حول التعليم<sup>32</sup>، ورغم ما تضمنته من مبادئ بقيت شكلية، أدرجت ضمن الوثيقة لتلافي الاعتراض عليها، وإلا فهي أرضية تنفذ وفق التوجيهات الخارجية.

➤ ما يؤكد ما سبق هو وجود جهات متعددة مساهمة في توجيه عدد من المشاريع داخل المنظومة بتمويل خارجي.

➤ إصدار تقارير حول المنظومة، سواء كانت داخلية، أو خارجية يأتي في سياق توجيهات وتوصيات منظمة اليونسكو، وبالضبط توصيات الفريق الرفيع المستوى لمتابعة برنامج التعليم من أجل الجميع (دكار 2000)، المنبثق من توصيات الأهداف الإنمائية للأمم المتحدة (نيويورك 1999)<sup>33</sup>، والتي جاءت كلها في سياق خدمة العولمة، ويكفي الإشارة فقط لنموذج تقرير البنك الدولي لسنة 2008 حول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الذي جاء تحت عنوان واضح: "العولمة تحتم إصلاح التعليم في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

32- ذ.عبدالله ضيف، "ميثاق وطني للتربية والتعليم أم تنفيذ حرفي لإملاءات البنك الدولي"، مجلة "النداء التربوي" العدد 8،

2000، ص: 3-15

33- عبدالرحمن العطار، مرجع سابق

"، ويكفي الوقوف عند كلمتي "العولمة تحتم" لمعرفة خلفية من يوجه السياسات التعليمية.

ويجب أن يفهم ذلك لكون المرحلة محددة بما يسمى اقتصاد المعرفة، ورأس المال هو العنصر البشري والمادة الرمادية المؤهلة للتعامل مع المعرفة والتكنولوجيا، واليد العاملة المتخصصة.

➤ ارتباط البرنامج الاستعجالي بمؤشرات مرتبطة بالمؤشرات المعتمدة في التقارير الدولية حول التعليم أو التنمية البشرية، رغم أهميتها، تبقى استجابة لمستفيد خارجي.

## خلاصة:

رغم الملاحظات التي تم الإدلاء بها حول مراحل تنفيذ إجراءات الميثاق الوطني للتربية والتكوين، يمكن القول إنها في مرحلتها الأخيرة مع بداية الإعلان عن "البرنامج الاستعجالي" كانت المحاولات الأكثر جسارة والأكثر تقدما في كثير من الأحيان، بالمقارنة مع ما سبق من محاولات الإصلاح، وخصوصا بالنظر لما تم توفيره من موارد مادية مهمة تهدف بالدرجة الأولى لرفع من العديد من المؤشرات، منها بداية مؤشر كلفة التلميذ.

إلا أن هذه الإجراءات لن تقضي على الارتباك في ظل غياب رؤية واضحة، وسيبقى القلق والمرارة يعمان عددا مهما من العاملين في المنظومة التربوية، في انعدام تأهيل حقيقي للعنصر البشري والتحفيز المادي، وسيعوق إصلاح المنظومة انعدام تنظيم إداري جيد، ولن تكون هناك تعبئة عامة وشاملة تتجاوز مقاومة التغيير إلا بإشراك حقيقي في اتخاذ القرار وبلورة رؤية للإصلاح انطلاقا من فلسفة واضحة منبثقة من ثوابت الأمة.

لكن رغم ذلك فمن المنتظر أن يتحقق ارتفاع للعديد من المؤشرات، وبالتالي تحقيق وضع متقدم للمغرب في ترتيب الدول نحو الأحسن، سواء على مستوى التقارير المرتبطة بأهداف التعليم من أجل الجميع الذي حدد لها سقف سنة 2015 للإنجاز، أو على مستوى التقارير المرتبطة بأهداف التنمية البشرية.



إلا أن هذا التحسن في الترتيب لن يؤثر إيجابيا على مستوى عمق الإصلاح التعليمي، حيث لا ينتظر أن يحقق المغرب نفس النتائج الحسنة على مستوى الروائز التي تقيس على العموم مستوى جودة منتوج المنظومة التربوية، في مختلف مستويات التعليم، ومختلف التخصصات.

ومرد ذلك لانعدام إصلاح شمولي، يؤكد على رؤية واضحة مشتركة عن المشروع المجتمعي المنبثق من ثوابت مكونات المجتمع وهويته، المؤسس على فلسفة مجتمعية واضحة، وسياسة معلنة غير مبنية على المغالطة والتمويه والاستبداد، يتم ربطها بالمشروع التعليمي. في إطار تثبيت القيم الدينية والأخلاقية والوطنية التي يؤمن ويقتنع بها العنصر البشري المؤهل.