

مساهمة "منظومة مسار" في تطوير وتحسين جودة الخدمات الإدارية بالمؤسسات التعليمية

عبد المنعم اعبابو، المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين الدار البيضاء- سطات

mounaimababou@gmail.com.

خديجة محضار، الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الدار البيضاء-سطات

خديجة مرتاج، المديرية الإقليمية لوزارة التربية الوطنية-المحمدية

ملخص: تحاول هذه الدراسة توضيح مدى تأثير توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير وتجويد تدبير العمل الإداري التربوي، وتيسيره داخل مؤسسات التعليم المدرسي العمومي، من خلال "منظومة مسار" عبر التعريف بها، وتحديد أهدافها، وجرد سماتها، ومراحل تطورها، ووظائفها. ثم القيام بعمل ميداني للإجابة على الأسئلة التالية: ما هو وقع منظومة مسار على التدبير الإداري؟ وما هي معيقات الاستعمال الأمثل لهذه المنظومة؟ وما هو موقف الفاعلين منها؟

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - منظومة مسار - التدبير المعلوماتي - الإدارة التربوية - القطاع المدرسي العمومي

Résumé : Cette étude tente de clarifier l'impact de l'usage des technologies de l'information et de la communication, notamment le système MASSAR, sur le développement, l'amélioration et la facilitation de la gestion administrative en éducation au sein des établissements scolaires publics. Dans un premier temps, nous allons définir ce système, déterminer ses objectifs, ses aspects, son évolution et ses fonctions. Dans un second temps, nous allons effectuer un travail de terrain pour répondre aux questions suivantes : Quelles sont les répercussions du système MASSAR sur la gestion administrative ? Quels sont les obstacles d'une utilisation optimale de ce système ? Quelle est l'attitude des acteurs concernés par celui-ci ?

Mots clés : Technologies de l'information et de la communication – le système MASSAR – Gestion informatique – Administration éducative – Secteur scolaire public.

مقدمة

الفعاليات ذات الخبرة ... على تجهيز المدارس
 بالتكنولوجيات الجديدة للإعلام
 والتواصل...؟

- المادة 120: "تعمل كل مؤسسة للتربية
 والتكوين على تيسير اقتناء الأجهزة المعلوماتية،
 ومختلف المعدات والأدوات التربوية والعلمية،
 عن طريق الاقتناء الجماعي بشروط امتيازية،
 لفائدة الأساتذة والمتعلمين والإداريين"؛
- المادة 121: "...تعمل سلطات التربية
 والتكوين على إدماج هذه التقنيات في الواقع
 المدرسي (...). بدءا من السنة الدراسية 2000-
 2001".

1-2- الرسالة الملكية الموجهة إلى المشاركين في
 مناظرة "الاستراتيجية الوطنية لإدماج المغرب في مجتمع
 الإعلام والمعرفة" بفاس في 2001/04/23:

جاء فيها: "وحرصا منا على إعداد الأجيال
 الصاعدة، لتكون قادرة على التحكم في هذه
 التكنولوجيات الحديثة... فقد جعلنا من التكوين في
 مجال تكنولوجيات الاتصال والإعلام إحدى الوسائل
 الأساسية والأهداف المركزية، التي يتضمنها الميثاق
 الوطني للتربية والتكوين...".

إن المتتبع لواقع المنظومة التربوية في المغرب،
 يدرك مدى أهمية إدماج وتفعيل الأنظمة المعلوماتية في
 تدبير المؤسسات التعليمية العمومية. فقد أصبح لزاما
 على أطر الإدارة التربوية الاستعمال الناجع لتكنولوجيا
 المعلومات والاتصالات، فهي تمكنهم من البحث عن
 المعلومات، واستثمارها وتحليلها وتقومها، واقتراح
 حلول للمشكلات المطروحة، وابتكار أدوات إنتاج
 فعالة، تمكنهم من التواصل وتحقيق المواطنة المسؤولة.

1- مرجعيات إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظومة التربوية

تؤطر عملية إدماج تكنولوجيا المعلومات
 والاتصالات في المنظومة التربوية مجموعة من
 المرجعيات:

1-1- الميثاق الوطني للتربية والتكوين (1999)¹:

أوصى في دعامته العاشرة، الواردة بالجملة الثالث
 الذي تناول موضوع "الرفع من جودة التربية
 والتكوين"، بـ: استعمال التكنولوجيا الجديدة للإعلام
 والتواصل، وخاصة في المواد 119، 120 و121:

- المادة 119: "... ستعمل السلطات المكلفة
 بالتربية والتكوين، في إطار الشراكة مع

¹ اللجنة الخاصة بالتربية والتكوين، 1999، الميثاق الوطني للتربية
 والتكوين، ص. 38، النسخة الإلكترونية:
[www.crmeffcasablancasettat.org/موارد-ومراجع/الميثاق-الوطني-
 للتربية-والتكوين/](http://www.crmeffcasablancasettat.org/موارد-ومراجع/الميثاق-الوطني-

 للتربية-والتكوين/)

المعلوماتية الرسمية] MASSAR, [ESISE/GRESA.

وستتناول هذه الدراسة أثر اعتماد الأنظمة
 المعلوماتية على التدبير الإداري للمؤسسات التعليمية،
 من خلال حالة منظومة "مسار" [MASSAR]،
 وذلك بالإجابة على الأسئلة التالية:

ما هو وقع منظومة مسار على التدبير الإداري؟
 ما هي معيقات الاستعمال الأمثل لهذه المنظومة؟ وما
 هو موقف الفاعلين منها؟

3- أهمية الدراسة وأهدافها

3-1- أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

✓ معرفة الدور الذي تلعبه منظومة مسار على
 مستوى التدبير الإداري للمؤسسات التعليمية
 العمومية؛

✓ حداثة المنظومة في الميدان التربوي حيث لم
 يشرع في تعميمها إلا منذ سنة 2013؛

✓ الوقوف على الصعوبات والمشاكل التي
 تواجهها منظومة مسار، على مستوى الإرساء
 والتوظيف والاستثمار؛

✓ المساهمة في تجاوز الندرة الحاصلة في الموضوع
 لإثراء نقاش حوله، وبالتالي مدّ المكتبة التربوية
 ببحث تربوي حول وقع منظومة مسار على تدبير
 المؤسسات التعليمية العمومية؛

1-3- البرنامج الاستعجالي (2009 – 2012) ¹:

أكد في مشروعه الخامس، من المجال الثالث
 المخصص لـ: مواجهة الإشكالات الأفقية لمنظومة
 التربية والتكوين، بـ: وضع نظام معلوماتي عصري
 وناجع، من خلال:

- ترشيد منظومة الإعلام من أجل تخطيط وتدبير
 منظومة التربية والتكوين؛
 - وضع منظومة مندمجة للتواصل من المؤسسة إلى
 الإدارة المركزية.

1-4- الرؤية الاستراتيجية (2015 – 2030) ²:

تنص في رافعتها الخامسة عشرة الخاصة
 باستهداف حكمة ناجعة لمنظومة التربية والتكوين،
 على إرساء نظام معلوماتي مؤسسي لقيادة المنظومة
 التربوية وتقييمها وضمان جودتها.

2- طرح المشكل:

تم الوقوف ميدانيا ببعض المؤسسات التعليمية
 العمومية بالمديرية الإقليمية سيدي البرنوصي، على
 بعض التباينات فيما بينها بخصوص تفعيل الأنظمة

¹ وزارة التربية الوطنية، التقرير التركيبي للبرنامج الاستعجالي 2009-
 2012، ص. 77، النسخة الإلكترونية:
www.mediafire.com/file/89pcaoqypyypj37/SYNTHES_AR.pdf

² المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، رؤية استراتيجية
 للإصلاح 2015-2030، ص. 47، النسخة الإلكترونية:
www.men.gov.ma/Ar/Documents/Vision_strateg_CSEF16004.pdf

5- منهجية العمل الميداني

للتأكد من مدى تحقق المؤشرات الخاصة بكل
فرضية على حدة، اعتمدنا استمارة منمطة تم توزيعها
على العينة المستجوبة من هيئة الإدارة التربوية في بعض
مؤسسات التعليم العمومي، بالأسلاك الثلاثة للقطاع
المدرسي العمومي، بالمديرية الإقليمية لوزارة التربية
الوطنية سيدي البرنوصي، بالإضافة إلى مستجوبين من
الموظفين الإداريين، العاملين داخل مقر المديرية السالفة
الذكر، ثم تفرغ المعطيات وتحليلها، والخروج
بخلاصات واقتراحات وتوصيات.

6- حدود الدراسة وصعوباتها:

6-1- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- ❖ **حدود زمنية:** همت الدراسة الموسم الدراسي
2016/2017، من نهاية شهر مارس 2017 إلى
بداية شهر يونيو من نفس السنة.
- ❖ **حدود جغرافية:** اقتصر البحث على بعض
المؤسسات التعليمية العمومية بالمديرية الإقليمية
سيدي البرنوصي (26 مؤسسة من أصل 115).
- ❖ **حدود بشرية:** تتكون عينة البحث المستجوبة
من رؤساء مؤسسات تعليمية عمومية بالابتدائي
والثانوي بسلكيه (الإعدادي والتأهيلي)، وحراس
عامين، ونظار، وبعض الموظفين بمقر المديرية
الإقليمية السالفة الذكر.

✓ فتح المجال أمام الباحثين والدارسين والمهتمين

لاستكمال البحث في الموضوع المثار.

3-2- أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف
تتلخص في:

✓ التعريف بمنظومة التدبير المدرسي "مسار"؛

✓ معرفة مدى مساهمة منظومة مسار في تطوير
وتحسين جودة الخدمات الإدارية بالمؤسسات
التعليمية؛

✓ الوقوف على مدى توفر الإمكانيات لإرساء

المنظومة بالمؤسسات التعليمية؛

✓ التعرف على دور التكوين المرتبط بإدماج
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومواقف
المديرين من منظومة مسار في تجويد التدبير الإداري.

4- فرضيات الدراسة:

سنعالج المشكل المطروح بتمحيص الفرضيات البحثية
التالية:

- 1) تحسن التدبير الإداري للمؤسسات التعليمية
العمومية مرتبط باعتماد منظومة مسار من
طرف وزارة التربية الوطنية؛
- 2) جودة التدبير الإداري مرتبطة بإجراءات
تنزيل منظومة مسار؛
- 3) جودة التدبير الإداري مرتبطة بمواقف
الفاعلين من منظومة مسار.

- سياسة الحكومة الرامية إلى تطوير الحكومة الالكترونية E-Gouvernement، إذ يعتبر مشروعاً استراتيجياً وذا أولوية قصوى بالنسبة للوزارة في مجال تطوير خدمات إلكترونية للتلاميذ وأولياء أمورهم؛
- مقتضيات المخطط الاستراتيجي لمنظومة الإعلام للميدان البيداغوجي (2012-2014)، والذي يجعل من المتعلم صلب اهتمام منظومة إعلام التربية والتكوين، ومن المؤسسات التعليمية المنطلق الأساسي لتطوير هذه المنظومة.

2-7- الأهداف العامة لـ "مسار":

- يهدف مشروع "مسار" إلى إرساء طرق عمل جديدة للتدبير والتواصل بالمؤسسات التعليمية من خلال مكونين أساسيين:

- التدبير المعلوماتي للمؤسسات التعليمية، ويخص التتبع الفردي للتلاميذ وتقييمهم، وتدبير الزمن المدرسي والبنىات التربوية، وتدبير عمليات الدعم الاجتماعي؛
- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المتعلمين، وتخص تطوير مونتوغرافيا المؤسسات التعليمية، وإحداث المواقع الإلكترونية الخاصة بها، وإحداث فضاء للتلاميذ وأوليائهم في بوابة الإنترنت للوزارة.

6-2- صعوبات الدراسة:

إن أي بحث يتناول الوقع والتأثير الذي يعكسه إدماج منظومة مسار لتدبير المؤسسات التعليمية العمومية، يطرح صعوبة قياس أثر المؤشرات على العينة المستجوبة، ذلك أن المواقف أو السلوكيات يصعب قياسها وتكميمها، والتعبير عنها في بعض الأحيان من طرف أفراد عينة الدراسة. لذلك تم وضع استمارة منمطة تعتمد قياس نسبة تحقق كل مؤشر من مؤشرات كل فرضية على حدة.

7- التعريف بمنظومة التدبير المدرسي "مسار"

1-7- السياق العام لمنظومة مسار

يأتي مشروع منظومة التدبير المدرسي ضمن سياقات متعددة:

- التوجيهات الحكومية لسنة (2012)، يجعل المؤسسة التعليمية في قلب اهتمامات قطاع التعليم المدرسي، وكذا تعزيز دور الحكامة في النظام التربوي؛
- مخطط التنمية الاستراتيجية لوزارة التربية الوطنية (2013-2016)، من خلال أهداف مسطرة تروم تطوير وإرساء نظام معلومات متكامل ومندمج، يشمل جميع مجالات التسيير والتدبير، انطلاقاً من المؤسسة التعليمية إلى الإدارة المركزية، مروراً بالمديرية الإقليمية والأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين؛

3-7- سمات منظومة التدبير المدرسي "مسار" ومراحل تطويرها:

سمات منظومة التدبير المدرسي - الخدمات الالكترونية	سمات منظومة التدبير المدرسي - المنظومة المعلوماتية	
<p><u>خدمات الإعلام والتواصل - يناير 2013</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • مونتجرافيا المؤسسات التعليمية للعموم؛ • فضاء التلاميذ / فضاء آباء وأولياء التلاميذ؛ • البريد الالكتروني؛ • مواقع المؤسسات التعليمية: <p>- دليل المؤسسة؛ - أنشطة المؤسسة - لائحة العطل - مواعيد الامتحانات؛ - الموارد البشرية والبنية التحتية؛ - الخدمات الاجتماعية : المطعم والداخلية والمنح.</p>	<p><u>تدبير الدخول المدرسي - دجنبر 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • نتائج نهاية السنة الدراسية؛ • التوجيه؛ • البنية التربوية والقطاعات المدرسية؛ • تكوين الأقسام، • التسجيل/إعادة التسجيل/ إعادة الإدماج؛ • الانتقال الفردي / الانتقال الجماعي. 	المرحلة الأولى
<p><u>خدمات الشؤون التعليمية - مارس 2013</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ فضاء التلاميذ/ فضاء آباء وأولياء التلاميذ: • طلب موعد بالنسبة لآباء وأولياء التلاميذ؛ • تواصل بين المؤسسة وآباء وأولياء التلاميذ؛ • التسجيل الأولي والتوثيق. <p>✓ مواقع المؤسسات التعليمية العمومية مختلفة حسب الأسلاك التعليمية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • خدمات إجبارية بخصوص ملف التلميذ ومسار التلميذ المدرسي (الشواهد المدرسية)؛ • خدمات: المكتبة/ مراكز توثيق داخلية/ لائحة الكتب المدرسية؛ 	<p><u>تقييم التلاميذ - فبراير 2013</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • نقط المراقبة المستمرة؛ • النتائج المدرسية. 	المرحلة الثانية
<p><u>خدمات التمدريس والتقييم - يوليوز 2013</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ فضاءات المؤسسات: • خدمات بخصوص ملف التلميذ وتقييمه؛ • خدمات التدريس: المحتوى البيداغوجي/ الموارد الرقمية. 	<p><u>الإحصاء - أبريل 2013</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • تعداد البنيات التحتية وخدمات الإقامة والإطعام، وخدمات الدعم التربوي والاجتماعي. 	المرحلة الثالثة
<p><u>خدمات التمدريس والزمن المدرسي: نونبر 2013</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ فضاءات المؤسسة: • استعمال الزمن • تتبع التغييات والتأخرات • الإعفاء من التربية البدنية • دفتر النصوص 	<p><u>الموارد البشرية والزمن المدرسي: شتنبر-نونبر 2013</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • تدبير استعمالات الزمن؛ • التدبير البيداغوجي للموارد البشرية والتغييات؛ • تتبع ملف التلميذ؛ • تتبع التغييات والتأخرات. 	المرحلة الرابعة

المصدر: مقتطف من وثيقة حول: تقدم مشروع مسار للتدبير المدرسي، مديرية إدارة منظومة الإعلام، واردة في:

educadmi.e-monsite.com/blog ، موقع خاص بالجمعية الوطنية للحراس العامين والنظار ومديري الدراسة ورؤساء الأشغال.

المراد تحويلهم إلى مؤسسة أخرى، وتصنيفهم حسب
القسم والمستوى الدراسي.

7-4- وظائف منظومة مسار¹:

تتكون منظومة مسار لتدبير التمدرس من الوحدات
الآتية:

❖ توزيع وإعادة تسجيل التلاميذ:

- بناء على نتائج السنة الفارطة، يتم تحيين بيانات
المستوى الدراسي؛
- يمكن للمستخدم أن يوزع التلاميذ في الأقسام
من خلال هذه الوحدة؛
- في بداية السنة الدراسية، يقوم المستخدم بتحديد
التلاميذ الذين أعادوا التسجيل في المؤسسة
وتصنيفهم حسب المستويات الدراسية.

❖ وحدة إدخال البيانات.

- تمكن هذه الوحدة من إدخال الحد الأدنى من
بيانات التلاميذ في مؤسسة تعليمية، ويتم
تصنيفهم حسب القسم والمستوى الدراسي؛
- يتم إدخال بيانات التلاميذ مرة واحدة في البرنامج
عن طريق هذه الوحدة؛
- يستطيع المستخدم من خلال لائحة الأسماء
المزدوجة التحكم بالبيانات التي يتم إدخالها.

❖ وحدة بيانات التلاميذ:

تمكن هذه الوحدة من تحيين بيانات التلاميذ خلال
السنة الدراسية حسب الحاجة:

- البيانات الشخصية للتلاميذ (معلومات عن
التلميذ، ولي التلميذ، مغادرة محتملة...)
- بيانات متعلقة بالتمدرس (مساره الدراسي،
التوجيه)؛

❖ قرار آخر السنة:

تمكن وحدة قرار آخر السنة الدراسية من تدبير
نتائج مختلف الأقسام والمستويات الدراسية، كما يسمح
بنقل تلامذة السنة السادسة ابتدائي إلى السنة الأولى
إعدادي، وتوجيه تلامذة السنة الثالثة إعدادي والسنة
الأولى والثانية تأهيلي.

- بيانات متعلقة بخدمات الدعم للتلميذ (الدعم
البيداغوجي، الدعم الاجتماعي).

❖ الانتقالات:

تمكن هذه الوحدة من تدبير تحويلات واستقبال
التلاميذ، ويمكن للتحويل أن يكون إسهاديا أو جماعيا.
في حالة ما إذا كان تحويل التلاميذ جماعيا، يقوم
المستخدم من المؤسسة المعنية بتحديد مجموعة التلاميذ

❖ وحدة الدعم الاجتماعي والبيداغوجي:

- تمكن هذه الوحدة من إدخال البيانات المتعلقة
بخدمات الدعم الاجتماعي والبيداغوجي
للتلاميذ.

¹ وزارة التربية الوطنية، 2012، منظومة التدبير المدرسي مسار: دليل
الاستعمال، مديرية إدارة منظومة الإعلام، صص. 4-5.

8- نتائج العمل الميداني:

8-2- ضبط مؤشرات الدراسة

تم تجميع معطيات تتعلق بالمؤشرات التي يمكن أن تقدم صورة واضحة حول مدى تأثير منظومة مسار على التدبير الإداري، وفق الفرضيات الثلاث السابقة وهي كالتالي:

مؤشراتها	الفرضية
تسريع للعمليات المرتبطة. بمسك المراقبة المستمرة	1- تحسن التدبير الإداري للمؤسسات التعليمية العمومية مرتبط باعتماد منظومة مسار من طرف وزارة التربية الوطنية
تسريع للعمليات المرتبطة بتتبع الغياب	
تسريع للعمليات المرتبطة باستخراج الشواهد المدرسية	
توفير إمكانية تتبع ومراقبة الأعمال الإدارية	
تسهيل تواصل الإدارة مع الآباء	
التقليل من إمكانية الخطأ في إنجاز العمليات الإدارية اليومية	2- جودة التدبير الإداري مرتبطة بإجراءات تنزيل منظومة مسار
تتطلب منظومة مسار كفايات مرتبطة بإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
الاستفادة من تكوين خاص بتدبير منظومة مسار	
ولوح نظام مسار يتم بشكل ميسر في جميع الأوقات	3- جودة التدبير الإداري لها علاقة بمواقف الفاعلين من منظومة مسار
التجهيزات المتوفرة حالياً بالمؤسسة تمكن من استعمال المنظومة بشكل سلس	
الرضا عن الخدمات التي تقدمها المنظومة	
المساهمة بالمقترحات في الفضاء المخصص بمنظومة مسار	مدى استجابة منظومة مسار لاحتياجات المدبر التربوي
مدى استجابة منظومة مسار لاحتياجات المدبر التربوي	

8-1- عينة الدراسة:

كما سبقت الإشارة إلى ذلك، فقد اخترنا المديرية الإقليمية سيدي البرنوصي لإجراء هذه الدراسة، بحكم أنها مجال لممارسة أطر الإدارة التربوية المتدربين لتدريسيهم الميدانية. وتم اعتماد برنامج إكسيل Excel في معالجة المعطيات.

توزيع مؤسسات التعليم العمومي بالمديرية الإقليمية سيدي البرنوصي

المقاطعة	التعليم الابتدائي	التعليم الثانوي الإعدادي	التعليم الثانوي التأهيلي
سيدي البرنوصي	21	6	6
سيدي مومن	44	22	16
مجموع المديرية الإقليمية	65	28	22

المصدر: دليل المديرية الإقليمية سيدي البرنوصي، 2016

توزيع عينة الدراسة حسب الأسلاك المدرسية والمهام

السلك	عدد المديرين	عدد الحراس / العامين / النظار	عدد الموظفين بالمديرية الإقليمية
الابتدائي	10	00	المجموع
الثانوي الإعدادي	06	12	
الثانوي التأهيلي	10	28	
المجموع	26	40	08

المصدر: عمل ميداني، مارس 2017

8-3- تفرغ البيانات وتحليل النتائج

8-3-1- اختبار صحة الفرضية الأولى:

بنسبة 79%، وذلك بفضل العمليات المرتبطة بمسك تنقيط المراقبة المستمرة، وتتبع الغياب واستخراج الشواهد، وتقليله من إمكانية الخطأ.

8-3-2- اختبار صحة الفرضية الثانية:

الفرضية	مؤشراتها	نعم	أحيانا	لا
جودة التدبير الإداري مرتبطة بإجراءات تنزيل منظومة مسار	منظومة مسار تتطلب كفايات مرتبطة بإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	88%	00%	12%
	الاستفادة من تكوين خاص بتدبير منظومة مسار	65%	00%	35%
	ولوح منظومة مسار يتم بشكل ميسر في جميع الأوقات	00%	72%	28%
	التجهيزات المتوفرة حاليا بالمؤسسة تمكن من استعمال المنظومة بشكل سلس	30%	07%	63%

الفرضية	مؤشراتها	نعم	أحيانا	لا
تحسن التدبير الإداري للمؤسسات التعليمية العمومية مرتبط باعتماد منظومة مسار من طرف وزارة التربية الوطنية	تسريع للعمليات المرتبطة بمسك المراقبة المستمرة	90%	03%	07%
	تسريع للعمليات المرتبطة بتتبع الغياب	51%	09%	40%
	تسريع للعمليات المرتبطة باستخراج الشواهد المدرسية	87%	00%	13%
	توفير إمكانية تتبع ومراقبة الأعمال الإدارية	81%	09%	10%
	تسهيل تواصل الإدارة مع الآباء	77%	13%	10%
	التقليل من إمكانية الخطأ في إنجاز العمليات الإدارية اليومية	90%	00%	10%

أكدت الأطر الإدارية المستجوبة بالإيجاب

بنسب تتراوح بين 80% و90% أن منظومة مسار تسرع العمليات المرتبطة بمسك تنقيط المراقبة المستمرة، واستخراج الشواهد المدرسية، وتقلل من حدوث الخطأ في إنجاز العمليات الإدارية اليومية، وتمكن من تتبع ومراقبة الأعمال الإدارية. وأكدت كذلك بنسبة 77% تسهيلها لعملية تواصل الإدارة مع الآباء؛ أما مؤشر تسريع العمليات المرتبطة بتتبع الغياب فقد أكده 51% من المستجوبين مقابل نفيه من لدن 40%.

إن تراجع نسبة درجة تسريع مسار للعمليات المرتبطة بتتبع الغياب، تندخل فيها مجموعة من العوامل، أهمها كثرة حالات الغياب بالمؤسسات التعليمية، وصعوبة تعبئتها مباشرة في منظومة مسار.

وإجمالا فإن الفرضية الأولى المتعلقة بالأثر الإيجابي لمنظومة مسار على التدبير الإداري تحققت

أكد بالإيجاب 88% من المستجوبين بأن منظومة مسار تتطلب الكفايات المتعلقة بإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ و65% منهم استفادوا من تكوين خاص بتدبير منظومة مسار؛ أما الولوج إليها بشكل ميسر في أي وقت فقد نفاه 28% من المستجوبين ولم يؤكد أحدهم بتاتا، مقابل 72% أشاروا إلى أنه أحيانا يمكن الولوج إلى المنظومة بشكل ميسر. بالنسبة للتجهيزات المتوفرة حاليا بالمؤسسة، التي تمكن من استعمال المنظومة بشكل سلس، لم يؤكد هذا المؤشر إلا 30%، وتم نفيه من لدن 63%.

أظهرت النتائج أن التجهيزات المتوفرة في المؤسسات التعليمية لا تمكن من الاستعمال السلس لمنظومة مسار، ويعود ذلك من خلال ملاحظات

بمنظومة مسار، وأحد الأسباب التي تقف وراء ذلك، إحساسهم بعدم جدوى مقترحاتهم وملاحظاتهم، لكونها لن تؤخذ بعين الاعتبار في تحسين المنظومة، هذه التمثلات تزكيتها تجاربهم السابقة بخصوص محطات التغيير التي عاشتها المنظومة التربوية.

أما مؤشر مدى استجابة منظومة مسار لحاجات المدير التربوي، فقد عبر جميع المستجوبين عن استجابة منظومة مسار لحاجاتهم التدييرية، بينما 52% منهم أكدوا ذلك بشكل صريح، و48% أشاروا إلى أن الأمر يتم أحيانا.

يتضح مما سبق أن الغالبية المطلقة من الإداريين راضون عن الخدمات التي تقدمها منظومة مسار، نظرا لاستجابتها لحاجات الإداريين في مجال التدبير الإداري والتربوي للمؤسسات التعليمية. وإذا ما استثنينا مؤشر المساهمة بمقترحات في الفضاء المخصص لمنظومة مسار، يمكن قبول فرضية أن جودة التدبير الإداري لها علاقة بمواقف الفاعلين من منظومة مسار.

9- خلاصات واقتراحات وتوصيات

9-1- خلاصات:

انطلاقا من قراءة وتحليل النتائج المرتبطة بكل فرضية، تم قبول الفرضيات الثلاث:

- الفرضية الأولى: إن تحسن التدبير الإداري للمؤسسات التعليمية العمومية مرتبط باعتماد منظومة مسار من طرف وزارة التربية الوطنية؛

ميدانية ونقاشات جانبية مع المستجوبين، إلى عدم السعي إلى تجديد العتاد المعلوماتي وصيانتته، والاكتفاء فقط بما يقدم من طرف الجهات الوصية. وذلك ينم عن سيادة الطابع الإداري الصرف، وغياب خطط التجديد والعمل بالمشاريع والشراكات، التي تضمن للمؤسسات التعليمية روح الإبداع والعطاء.

إن انعدام تأكيد تحقق ولوج منظومة مسار بشكل ميسر في جميع الأوقات، وتدني نسبة التحقق تمكين التجهيزات المتوفرة حاليا بالمؤسسة من استعمال المنظومة بشكل سلس، مؤشران يؤكدان أن تنزيل منظومة مسار رافقته بعض الصعوبات، مما يؤثر لا محالة على جودة التدبير الإداري. وبالتالي نقبل فرضية أن جودة التدبير الإداري مرتبطة بإجراءات تنزيل منظومة مسار.

8-3-3- اختبار صحة الفرضية الثالثة:

الفرضية	مؤشراتها	نعم	أحيانا	لا
جودة التدبير الإداري لها علاقة بمواقف الفاعلين من منظومة مسار	الرضا عن الخدمات التي تقدمها منظومة مسار	83%	17%	0%
	المساهمة بمقترحات في الفضاء المخصص لمنظومة مسار	10%	34%	56%
	مدى استجابة منظومة مسار لحاجات المدير التربوي	52%	48%	0%

بلغت نسبة رضا الفاعلين الإداريين عن الخدمات التي تقدمها منظومة مسار 83%؛ في حين نفى 56% منهم أية مساهمة بمقترحات في الفضاء المخصص لها، ولم يؤكد ذلك بالإيجاب إلا 10% منهم؛ العديد من المديرين لا يساهمون باقتراحاتهم في الفضاء المخصص

كما أنها تستجيب لحاجات معظمهم، رغم محدودية مساهماتهم بالمقترحات في الفضاء المخصص لذلك.

9-2- اقتراحات:

- العمل على مضاعفة التكوين لمواكبة المستجدات التي تعرفها منظومة مسار؛
- مراجعة بعض الخدمات التي توفرها المنظومة على سبيل المثال تتبع الغياب، يجب أن يشمل حتى العاملين بالمؤسسة، بغية تيسير وتسهيل مسك واستثمار المعطيات؛
- إضافة خدمات أخرى لها علاقة بالتدبير التربوي (مثلا تعبئة دفاتر النصوص)؛
- توفير وتحديد العتاد المعلوماتي؛
- تقوية الصبيب، وتأمين الشبكات المحلية للمؤسسات؛
- تخصيص موظف متفرغ لتدبير منظومة مسار على صعيد المؤسسة التعليمية؛
- إغناء العمليات المرتبطة بتتبع ومراقبة مختلف عمليات التدبير الإداري والتربوي والمالي.

9-3- توصيات:

- من خلال النتائج التي تضمنتها الدراسة يمكن التوصية بـ:
- تعميق البحث والدراسة حول دور منظومة مسار في تحسين جودة التدبير الإداري والتربوي للمؤسسات وفتح آفاق للبحث عن سبل توسيع خدماتها؛

- الفرضية الثانية: إن جودة التدبير الإداري مرتبطة بإجراءات تنزيل منظومة مسار؛

- الفرضية الثالثة: إن مواقف الفاعلين من منظومة مسار لها علاقة بجودة التدبير الإداري.

1- فيما يتعلق بالفرضية الأولى فقد أثرت منظومة مسار إيجاباً على التدبير الإداري من خلال: تسريع العمليات المرتبطة بمسك نقط المراقبة المستمرة، وتتبع الغياب، واستخراج الشواهد المدرسية، والتقليل من إمكانية الخطأ في إنجاز العمليات الإدارية، وتوفير إمكانية تتبع ومراقبة الأعمال الإدارية، وسهلت التواصل مع آباء وأولياء التلاميذ.

2- بالنسبة للفرضية الثانية فالدراسة أكدت أن تفعيل منظومة مسار يتطلب ما يلي:

- تطوير الكفايات المتعلقة بإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- الاستفادة من تكوينات خاصة بتدبير منظومة مسار تلبي حاجات الأطر الإدارية؛
- توفير التجهيزات المتعلقة بالاستعمال السلس للمنظومة؛
- إمكانية ولوج المنظومة بشكل ميسر في جل الأوقات.

3- أما الفرضية الثالثة فقد أكدت الدراسة أن مواقف الفاعلين الإداريين من منظومة مسار كانت إيجابية، بحيث أثبتت درجة رضاهم عن الخدمات التي تقدمها،

إن تطوير وتحسين منظومة مسار رهين بتوفير مجموعة
من الخدمات تتعلق بـ:

- تدبير المجالس واستثمار تقاريرها وتوصياتها؛
- التعامل بالمذكرات الداخلية والولوج إلى
الموارد الرقمية وتصميمها؛
- توفير دفاتر نصوص رقمية؛
- فضاءات خاصة بالبرامج والمقررات والمراجع
المعتمدة؛
- كل ما يتعلق بالتدبير المالي وتتبع الشراكات
والمحاسبة؛
- خدمة الاطلاع على دفاتر النصوص ومعرفة
محاور الدروس وإمكانية اطلاع الآباء عليها؛
- تكوين العنصر البشري في حسن تدبير منظومة
مسار واستثمارها؛
- تعميق البحث حول مدى تأثير منظومة مسار
على التدبير التربوي بالمؤسسات التعليمية
العمومية وخاصة فيما يتعلق بنتائج المتعلمين
واستثمارها؛
- بحث العلاقة بين خدمات منظومة مسار
وتفعيل وتتبع مشروع المؤسسة.

المراجع:

- اللجنة الخاصة بالتربية والتكوين، الميثاق الوطني للتربية والتكوين، 1999، النسخة الإلكترونية: www.crmeffcasablancasettat.org/موارد-ومراجع/الميثاق-الوطني-للتربية-والتكوين/
- المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، رؤية استراتيجية للإصلاح 2015-2030، النسخة الإلكترونية: www.men.gov.ma/Ar/Documents/Vision_strateg_CSEF16004.pdf
- وزارة التربية الوطنية، التقرير التركيبي للبرنامج الاستعجالي 2009-2012، النسخة الإلكترونية: www.mediafire.com/file/89pcaoqypyypj37/SYNTHESES_AR.pdf
- وزارة التربية الوطنية، منظومة التدبير المدرسي مسار: دليل الاستعمال، مديرية إدارة منظومة الإعلام، 2012.
- وزارة التربية الوطنية، منظومة التدبير المدرسي مسار: دليل الاستعمال، الصيغة الجديدة، مديرية إدارة منظومة الإعلام، 2016. www.educaprof.com/2016/11/blog-post_85.html