


مجلة علوم التربية

دورية مغربية فصلية متخصصة

بيداغوجيا الإدماج : من التجزيء إلى التركيب 

وقفة نقدية حول تنزيل مشاريع البرنامج الاستعجالي 

الإصلاح التربوي بالمغرب : من المقرر إلى المناهج 

البيداغوجيا النشيطة وقلب الأدوار داخل الوضعية... 

مهام هيئة التفتيش التربوي 



العدد الرابع والأربعون - يوليو 2010

وقفة نقدية حول تنزيل مشاريع البرنامج الاستعجالي

دكتور مولاي عبد العاطي الاصر*

لقد جاء البرنامج الاستعجالي بمجموعة من الإجراءات والتدابير الهادفة إلى تسريع وتيرة إصلاح منظومة التربية والتكوين وتدارك التعثرات التي جابهت أجرة الميثاق الوطني للتربية والتكوين، فهو نتاج مجموعة من عمليات الرصد والتقارير من أبرزها التقرير الأول للمجلس الأعلى للتعليم حول حالة منظومة التربية والتكوين وآفاقها الصادر سنة 2008 والذي وقف على مجموعة من الاختلالات التي تعوق سير المنظومة في جوانب مختلفة. والآن تعد السنة الدراسية الجارية (2009-2010) السنة الأولى لأجزة مشاريع البرنامج الاستعجالي ميدانيا، الأمر الذي يدفع للقيام بقراءة نقدية راهنة لعملية الأجرة من خلال إبراز بعض جوانب القوة وكذلك بعض مكامن الضعف.

الجوانب المستحضرة في البرنامج الاستعجالي

لقد حدد التقرير الأول للمجلس الأعلى للتعليم بعض المحددات المفسرة لاختلال المنظومة والتي سيكون لمعالجتها أثر إيجابي على مجموع الإصلاحات الجارية، وتتمثل هذه المحددات فيما يلي¹:

- ✓ إشكالية الحكامة على مختلف المستويات؛
- ✓ ظروف مزاولة مهنة التدريس وانخراط المدرسين؛
- ✓ نموذج بيداغوجي أمام صعوبات الملاءمة والتطبيق؛

* باحث في علوم التربية.

- ✓ الموارد المالية وإشكالية توزيعها؛
- ✓ ضعف التعبئة حول المدرسة.

ويستحضر البرنامج الاستعجالي التلميذ ويجعله في قلب المنظومة و«يرتكز على مبدأ جوهرى موجه، يقوم على: جعل المتعلم في قلب منظومة التربية والتكوين، وتسخير باقي الدعامات الأخرى لخدمته، من خلال توفير تعلمات تركز على المعارف والكفايات الأساسية التي تتيح للتلميذ فرص التفتح الذاتي؛ ومدرسين يعملون في ظروف مواتية وعلى إمام واسع بالطرائق البيداغوجية اللازمة لممارسة مهامهم؛ وتجهيز وتأهيل مؤسسات تعليمية ذات جودة، توفر للتلميذ ظروفًا تربوية مناسبة لتحقيق تعلم جيد»². ويتوخى تحقيق أهداف تدخل ضمن أربعة مجالات أولية وهي:

- ✓ المجال الأول: التحقيق الفعلي للإلزامية التمدرس إلى غاية 15 سنة؛
- ✓ المجال الثاني: حفز روح المبادرة والتفوق في المؤسسات الثانوية وفي الجامعة؛
- ✓ المجال الثالث: مواجهة الإشكالات الأفقية للمنظومة التربوية؛
- ✓ المجال الرابع: توفير وسائل النجاح.

وقد اعتمد البرنامج الاستعجالي منهجية عمل تعتمد في التنزيل على التدبير بالمشاريع مساندة لروح التدبير بأساليب حديثة وبغية بلوغ النتائج بدقة، ومن أجل تيسير الاشتغال على المجالات وتحقيق أهدافها تم تجميع المشاريع المتجانسة على شكل أقطاب إذ تم تقريع هذا البرنامج إلى أربعة أقطاب يتضمن كل قطب منها مجموعة من المشاريع المتجانسة والمتمحورة حول مجموعة من القضايا المترابطة؛ وهي: قطب التعميم والقطب البيداغوجي وقطب الموارد البشرية ثم قطب الحكامة.

وهكذا، تختلف مستويات تفعيل المشاريع ما بين المؤسسات التعليمية والمستويين الإقليمي والجهوي علما أن هناك مشاريع لازالت مركزية. ولتبسيط العمل وتيسيره على مستوى الفعل الإداري وفي إطار التدبير الجهوي لمشاريع البرنامج الاستعجالي قامت مجموعة من الأكاديميات بإسناد رئاسة كل قطب من الأقطاب السالفة الذكر لرئيس قسم تتماشى المهام المناطة به إداريا مع التدابير المنشودة من خلال المشاريع المتضمنة في القطب. وهكذا، فعلى سبيل المثال تم إسناد رئاسة القطب التربوي لرؤساء أقسام الشؤون التربوية، وقطب تعميم التمدرس لرؤساء أقسام الخريطة المدرسية والتوجيه والإعلام...

والآن، بعد مرور أزيد من سنة على أجرأة العديد من مشاريع البرنامج الاستعجالي ونظرا للأهمية التي يكتسيها هذا الأخير في إصلاح المنظومة التربوية باعتباره الفرصة المعول عليها لإنقاذ المنظومة من الركود الذي تعيش فيه، يبدو من الضروري الوقوف وقفة تقييمية نقدية مستعجلة حول هذا البرنامج من خلال استعراض بعض مكامن قوته وكذا المكتسبات التي وسم بها المنظومة والمتدخلين فيها، ولا بد كذلك من الوقوف على بعض الصعوبات التي تعترض سبيل سيرورة تنفيذها وأدائها.

بعض المكتسبات من خلال البرنامج الاستعجالي

لاشك أن البرنامج الاستعجالي يعرف دعما ملكيا ساميا ودعما حكوميا وبرلمانيا وأيضا دعما من قبل الكثير من الفاعلين في المجتمع، وتجنبي منه منظومة التربية والتكوين حاليا العديد من المكتسبات لاينكرها إلا جاحد؛ ومن بينها على سبيل المثال لالحصر:

1- الاشتغال في إطار ثقافة الاستعجال في زمن أضحى يفرض الاستعجال والسرعة في الأداء لتدارك مافات وتجاوز الصعوبات بحكم الأهمية الكبيرة التي يحظى بها قطاع التربية والتعليم في تنمية المجتمع وتطويره على كافة المستويات؛

2- تركيز مشاريع البرنامج الاستعجالي على مجموعة من الجوانب التي كانت تشكل عوائق وصعوبات لمتابعة التمدن وتسبب في الهدر والانقطاع ومجابهة العديد من المشكلات لأن "المنظومة عرفت دوما مردوديات داخلية ضعيفة ومعدلات هدر مهمة، تسير في اتجاه معاكس للمجهود المالي الذي تبذله الأمة في مجال الإنفاق التربوي"³. وفي هذا الخضم وعلى سبيل المثال لالحصر نلاحظ أن هناك راهنا اهتماما بجوانب الدعم الاجتماعي (داخليات، منح، إطعام، دعم مالي، ...) ونجد كذلك اهتماما بالدعم التربوي وتتبع التلميذ (دقتر التتبع الفردي للتلميذ، ...)؛

3- الرفع من الميزانية المخصصة لقطاع التعليم وتوفير مبالغ مالية هامة لمجموعة من العمليات مما كان له تأثيرات إيجابية على مجموعة من الجوانب؛ وكنموذج على ذلك الرفع من قيمة المنح المخصصة للتلاميذ المستفيدين من خدمات الداخليات والتي أضحت 1260 درهما خلال ثلاثة أشهر لكل تلميذ (ة) عوضا عن 700 درهم، مما سينعكس إيجابيا على نوعية وجودة التغذية والخدمات المقدمة للتلميذات والتلاميذ الداخليين. كما تم الرفع كذلك من أعداد المستفيدين من خدمات الإطعام المدرسي

الموجهة للمتعلّقات والمتعلّمين بسلكي الإعدادي والابتدائي وأيضا من عدد أيام الإطعام...

4- العمل وفق رؤية استراتيجية مبنية على التخطيط على المدى المتوسط ووضع برامج عمل موزونة ومفصلة مع توضيح الصعوبات والعوائق إذ تم وضع مخططات عمل متوسطة الأمد لكل مشروع تبرز العمليات والميزانية المرصودة وكذا آجال التنفيذ، في أفق بلوغ النتائج المرجوة من البرنامج الاستعجالي خلال 2012؛ ذلك "أن ما يميزه هو التحديد الدقيق لمكوناته: تحديد دقيق للأهداف وللعمليات الضرورية لتحقيق كل هدف وكذا للفترة الزمنية التي ستنفذ فيها كل عملية وللجهات المسؤولة عن تتبع تنفيذها وللغلاف المالي المطلوب وكذا للنتائج المنتظرة من كل عملية. إنها إذن مجموعة من الإجراءات الواضحة التي تتغيا التحكم المعقلن والمضبوط في مكونات الميثاق الوطني للتربية والتكوين وفي مساره قصد تحقيق أمثل لغاياته"⁴....

5- اعتماد التدبير التشاركي في الاشتغال على تنفيذ مشاريع البرنامج من خلال إشراك العديد من الأطراف على مستوى الأكاديميات والنيابات علما أن هناك بطبيعة الحال تباينات فيما يخص أعمال هذا النوع من التدبير من أكاديمية لأخرى ومن نيابة لأخرى حسب معطيات متعددة يصعب حصرها لعل أبرزها تلك المرتبطة بالتنظيمات الإدارية وكذا أساليب وأنماط التدبير المعتمدة؛

6 - العمل بمنهجية التدبير بالمشاريع والتي لها مزايا متعددة لأنها ترسم خارطة الطريق وتركز على النتائج وبلوغ الأهداف وأيضا القيام بالتخطيط وتحديد وضبط المتدخلين والصعوبات وإيجاد الحلول والقيام بالتقويم والتوجيه ومعرفة المستلزمات المالية والمادية بغية الاستجابة لمختلف الحاجات.... ويعد هذا في واقع الأمر سبيلا لتطبيق ثقافة جديدة في تدبير المنظومة تعتمد على نهج التدبير بالمشاريع؛

7- المساهمة في إعداد وبلورة الميزانية من خلال رؤساء الأقطاب ورؤساء ومنسقي المشاريع بتعاون مع المصالح المشرفة على الميزانية انطلاقا من دراسة الحاجات الميدانية وتحديد الأولويات أخذا بعين الاعتبار المعطيات المالية والمادية المتوفرة وكذا مستلزمات الواقع الميداني بالمؤسسات التعليمية... علما أنه تم على المستوى المركزي بناء هندسة لميزانية الأكاديميات منسجمة مع مشاريع البرنامج الاستعجالي إذ نجد جل التدابير المتعلقة بمشاريع البرنامج حاضرة ضمن هذه الهندسة.

بعض الصعوبات والعوائق

لاشك أنه وجهت العديد من الانتقادات للبرنامج الاستعجالي؛ وهذا أمر طبيعي خصوصا وأن قطاع التربية والتكوين يعد قطاعا اجتماعيا بامتياز. وفي الخضم نفسه، فقد جاء هذا البرنامج بعد الصعوبات التي جابهت تنفيذ الميثاق الوطني للتربية والتكوين ثم إنه يركز على منهجية عمل جديدة متمحورة حول العمل بالمشروع لا بد وأن تثير ردود أفعال... لكن عموما وانطلاقا من الواقع الميداني، فثمة صعوبات وانتقادات يمكن إبدائها حول البرنامج الاستعجالي؛ ومن بينها على سبيل المثال لا الحصر:

1 - أن العمل بمنهجية التدبير بالمشاريع لم يواكبه منذ انطلاق البرنامج الاستعجالي تأهيل للموارد البشرية التي ستعمل على تنفيذ مختلف مشاريع البرنامج إن بشكل مباشر أم غير مباشر في العمل بهذه المنهجية والتعرف على مرتكزاتها ومقوماتها للتمكن من تنفيذها ومسايرة سيرورتها هدفا في بلوغ النتائج المرجوة. وضمن هذا السياق، فقد شبه البعض أعمال البرنامج الاستعجالي على المنظومة بمسألة استبدال سيارة جديدة مكان أخرى قديمة لكن بالحفاظ على السيارة القديمة عن طريق استبدال مظهرها وشكلها الخارجيين مع الحفاظ على المحرك نفسه؛ الذي سيسير دون شك بالسرعة نفسها وسيبقى يشكو من المشكلات نفسها التي كان يعرفها في السابق. وتجدر الإشارة أنه تم تدارك متأخر لبعض الملاحظات المسجلة إذ استفادت مثلا العديد من الأطر بالأكاديميات والنيابات من تكوين يعرف بمنهجية التدبير بالمشاريع... وضمن الملاحظات المسجلة اشتغال شخص لوحده على مشروع في بعض الحالات؛ ذلك أن منهجية العمل بالمشاريع تقتضي الاشتغال ضمن فريق مع وضع رسائل مهام (lettres de mission) في سياق نهج الوضوح وتحديد الأدوار التي هي من سمات العمل الإداري الفعال...

2 - غياب التواصل والتعريف التفصيلي بمشاريع البرنامج الاستعجالي وأدوار ومسؤوليات كل متدخل على حدى؛ وذلك لفائدة العاملين بالميدان وهم نساء ورجال التعليم والأطر الإدارية والتربوية باعتبارها قطب رحا المنظومة والعناصر الأمامية المشرفة على التنفيذ الميداني للعديد من التدابير والإجراءات في علاقتها مع المتعلم أخذا بعين الاعتبار أن البرنامج يتضمن ضمن المجال الرابع المشروع E4.P2 المتعلق بالتعبئة والتواصل حول المدرسة... وفي هذا الخضم، فقد حدث تدارك متأخر للتعريف والتواصل في شأن البرنامج الاستعجالي إذ وضعت الوزارة "حقيبة للتواصل

حول البرنامج الاستعجالي“ في إطار حملة تواصلية تهدف إلى مصاحبة عمليات أعمال البرنامج وإلى تعبئة الموارد البشرية العاملة بالقطاع حول مشاريع البرنامج؛ وذلك في الفترة الممتدة من 15 أبريل 2010 إلى غاية 30 من الشهر نفسه انطلاقاً من الأكاديميات إلى المؤسسات التعليمية مروراً عبر النيابات؛ علماً أنه وفي إطار التدبير التشاركي وبحكم أن نساء ورجال التعليم يشكلون الواجهة التنفيذية في القطاع ولهم دور رئيس في التنزيل الميداني لمشاريع البرنامج الاستعجالي، فكان من الأنجع أن يطلعوا عن قرب قبل وأثناء انطلاق البرنامج على مختلف العمليات والإجراءات كي يتعرفوا على أساليب تدخلهم بشكل ناجح ويساهمون بفعالية في إنجاح البرنامج؛

3- صعوبات ناجمة عن التداخل بين الهياكل الإدارية القائمة الذات بنصوص تنظيمية وقانونية مع منهجية العمل بالمشروع التي تقتضي في الكثير من الأحوال إحداث هياكل ووحدات جديدة. إلى جانب ذلك، فقد لوحظ أن تتبع وتيسير تنفيذ بعض الإجراءات المرتبطة بمشاريع معينة قد يعترض سبيله غياب هياكل إدارية لتتبعها ومساعدتها في التنفيذ والتواصل سواء ضمن الأكاديميات أو النيابات رغم وجود رؤساء أقطاب ورؤساء مشاريع يتحملون مسؤوليات إدارية. وهذا ما يعد مدعاة لضرورة التعجيل بإحداث هيكلة جديدة للأكاديميات والنيابات لتيسير تتبع تنفيذ المشاريع وتجاوز العديد من الصعوبات؛ ومن ثمة إحداث تناغم بين مختلف الهياكل الإدارية القائمة ومشاريع البرنامج الاستعجالي؛

4- صعوبات التنسيق في العديد من الحالات بين المشاريع على مستوى العديد من النيابات والأكاديميات إذ يلاحظ مثلاً أن المشتغلين في المشاريع قد يستعملون معطيات متباينة رغم اشتغالهم على مواضيع وإجراءات متقاطعة مما يكون له تأثيرات قد تتجلى من خلال التباين في نتائج المشاريع التي يفترض فيها التنسيق والعمل المشترك...

5 - غياب أو تأخر الاشتغال حالياً في أجراً المشاريع بأنظمة معلوماتية وتواصلية خصوصاً ونحن نعيش زمن الاستعجال؛ وذلك للتمكن من جعل المعلومات تصاعديّة منبثقة من المؤسسات التعليمية ومن محيطها رغم وجود مجهودات تهدف لتطوير منظومة الإعلام بقطاع التعليم المدرسي من خلال اتخاذ مجموعة من الإجراءات، وأخذاً بعين الاعتبار كذلك وجود المشروع E3.P5 المتعلق بتحديث وتحسين منظومة الإعلام، وكذلك وجود المشروع E3.P4 المتعلق بالحكامة والتخطيط ومقاربة النوع الذي من بين مواضيعه إعادة تنظيم سيرورة التخطيط باعتماد المنطق التصاعدي للمعطيات...

6- صعوبات في التتبع وتقييم المشاريع نتيجة مجموعة من العوامل من بينها غياب التنسيق وحضور الجانب والطابع "الإداريين" بشكل كبير وأيضا صعوبات التتبع الميداني علما أن هناك نية لإحداث وسائل تتبع تنسجم ومنهجية الاشتغال بالمشاريع... وفي هذا الصدد يلاحظ من لدن العاملين في الميدان التدريبي أن عمليات إدماج مشاريع البرنامج الاستعجالي لا تتم بالوتيرة والحدة نفسها بين الأكاديميات والأقطاب والنيابات بحكم اختلاف الأولويات والكفاءات المتوفرة والكفايات المستهدفة؛

7- بطء في تفعيل العديد من الإجراءات والتدابير الهامة المرتبطة بمجموعة من المشاريع إذ لازالت أجرأتها بيد المصالح المركزية للوزارة الوصية على القطاع مما يؤثر على تنزيل إجراءات أخرى...

خاتمة

عموما، يتضمن البرنامج الاستعجالي إجراءات هامة تروم تطوير المنظومة التربوية في مختلف جوانبها من خلال «توفير البنيات والتجهيزات التعليمية، وتوفير الأطر التربوية والإدارية، واستقطاب أكبر عدد من التلاميذ، وتشجيع التميز والبحث العلمي والابتكار، وتوحيد الزي المدرسي، وتكوين رجال التربية والتعليم تكويننا جيدا في مجال الرقميات والبيداغوجيا المعاصرة، وتوزيع مليون محفظة على التلاميذ...»⁵ إلا أنه في المقابل يلاحظ المرء بعض النقط السلبية التي نتجت عن الشروع الأولي في تنفيذ هذا المخطط الاستعجالي كالدخول المتأخر إلى المدرسة في هذا الموسم الدراسي (2009-2010)، وقلة الأطر التربوية والإدارية بشكل كبير، وحذف بعض المواد التعليمية كإلغاء مادة الترجمة في أقسام الجدوع المشتركة، وإلغاء نظام التفويج في المواد العلمية،...، وتقليص ساعات بعض المواد،...»⁶ وغيرها من الملاحظات. ولا ريب أن تجاوز الصعوبات والعوائق التي تعترض سبيل تنفيذ البرنامج الاستعجالي تستلزم النظر في جوانب متعددة من بينها على سبيل المثال ضرورة النظر في علاقة مختلف المستويات التدييرية للمنظومة مع الشركاء الاجتماعيين إذ تلاحظ العديد من الإضرابات في مختلف الجهات مما يؤثر سلبيا على سير الدروس وتنفيذ البرامج ويلحق الضرر بالتلاميذ. إلى جانب ذلك، فلا بد من تحسين هيئات التدبير وإعمال الحكامة في تسيير شؤون المنظومة واختيار مدبرين ممتلكين لكفايات تمكنهم من مجاراة البرنامج الاستعجالي وممتلكين القدرة على الاشتغال في إطار ثقافة الاستعجال لتسريع وتيرة الإصلاح. كما ما يلزم أيضا تضافر جهود المتدخلين على كافة المستويات مما سيسهم في تسريع وتيرة

الإصلاح وتوفير الظروف المواتية لنجاحها على اعتبار أن الإصلاح يستلزم انخراط الجميع وزارات وهيئات ومجتمع مدني وأمهات وآباء وجماعات محلية ومقاولات في إطار امتلاك رؤية واضحة وحقيقية حول التعليم وأهدافه مع الأخذ بعين الاعتبار كذلك أن «منظومة فعالة وناجعة هي أيضا تلك المنظومة التي تقبل أن تكون موضوع تقويم منتظم، وتحرص، في الوقت ذاته، على إطلاع المجتمع ومختلف الفاعلين والرأي العام على إنجازاتها ومواطن قصورها، ومكامن قوتها»⁷.

المراجع

- 1 - المملكة المغربية، المجلس الأعلى للتعليم، حالة منظومة التربية والتكوين وآفاقها، الجزء الأول: إنجاح مدرسة للجميع ملخص، التقرير السنوي الأول 2008، ص 8-9؛
- 2 - وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي وتكوين الأطر، التقرير التركيبي للبرنامج الاستعجالي 2009-2012، ص 3-4؛
- 3 - المغرب الممكن: إسهام في النقاش العام من أجل طموح مشترك، تقرير الخمسينية، 2006، ص 110؛
- 4 - د. لحسن مادي، المخطط الاستعجالي دعامة لتحقيق مدرسة النجاح، مجلة علوم التربية، ع 42، ص 6؛
- 5 - د. جميل حمداوي، المخطط الاستعجالي المغربي في مجال التربية والتعليم، مجلة علوم التربية، ع 42، ص 20؛
- 6 - د. جميل حمداوي، المخطط الاستعجالي المغربي في مجال التربية والتعليم، مرجع سابق، ص 20
- 7 - المغرب الممكن: إسهام في النقاش العام من أجل طموح مشترك، تقرير الخمسينية، 2006، ص 115.