الرؤيـــة

نشرة نصف شهرية تعنى بمشاريع الرؤية الاستراتيجية للاصلاح 2015 - 2030

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني

العدد 2
28-15
فبراير 2017

حوار

يوسف بلقاسمي الكاتب العام لقطاع التربية الوطنية

س 1 نعلم جميعا، أن الوزارة كانت قد أطلقت سنة 2014 مشاورات موسعة حول إصلاح المنظومة التربوية، شارك فيها أكثر من 100.000 فاعل تربوي وسياسي واجتماعي واقتصادي، بهدف الإنصات إلى تشخيصاتهم واقتراحاتهم، حيث تبلورت عن هذه المشاورات عدة «تدابير» إصلاحية وصفت «بذات الأولوية «. والآن بعد إقرار الرؤية الاستراتيجية للإصلاح 2015 / 2030 أصبح الحديث عن مشاريع مندمجة للإصلاح. هلا حدثتمونا السيد الكاتب العام عن هذا الانتقال من التدابير ذات الأولوية إلى المشاريع المندمجة؟

أشكركم على طرح هذا السؤال، لأنكم بذلك تتيحون لي الفرصة لتقديم بعض التوضيحات حول مسألة كانت تطرح حولها بعض الأسئلة، التي تتعلق بمدى التناغم بين ما اصطلحنا عليه «التدابير ذات الأولوية» وبين «الرؤية الاستراتيجية للإصلاح التربوي 2015-2030»، وهل نحن بصدد مخططين منفصلين للعمل؟ وأود هنا أن أؤكد، جازما، على أن الأمر يتعلق بمخطط عمل مندمج ومتناغم، لا ازدواجية ولا تعارض فيه، بل يتعلق الأمر بسيرورة إصلاحية واحدة، تم الاشتغال عليها بشكل متدرج، يشتمل على مرحلتين متتاليتين، المرحلة الأولى، والتي يمكن اعتبارها بمثابة المحطة التي مهدت لصدور الرؤية الاستراتيجية، والتي اشتغلنا فيها منذ سنة 2014 على التدابير ذات الأولوية، كبرنامج مرحلي يهدف إلى معالجة بعض الإشكالات التي كانت تساؤل المنظومة وتتطلب تدخلا مستعجلا على المدى القصير، والتي ستسمح لنا في نفس الوقت بتوفير الأرضية الخصبة لتنزيل المخطط الإصلاحي الجديد، الذي كان صاحب الجلالة قد نادى ببلورته في خطابه بمناسبة افتتاح الدورة التشريعية الخريفية للبرلمان في أكتوبر من سنة 2014، والذي أوكل مهمة تهييئه للمجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي. وقد قمنا بتفعيل هاته التدابير، خاصة وأن صاحب الجلالة كان قد أعطى تعليماته السامية في خطابه السامي عند افتتاح الدورة التشريعية في شهر أكتوبر من سنة 2014، بمواصلة القطاعات الحكومية المعنية مشاريعها الإصلاحية دون توقف أو انتظار.

أما المرحلة الثانية من هذه السيرورة، فهي التي خضنا غمارها بعد اعتماد الرؤية الاستراتيجية بشكل رسمي في شهر ماي من سنة 2015، بعد أن توفرت لدينا مرجعية وطنية تحدد الاختيارات الاستراتيجية الكبرى للإصلاح التربوي إلى غاية سنة 2030، وترسم خارطة الطريق في الآماد القصيرة والمتوسطة والبعيدة، حيث اعتمدنا مقاربة المشروع في بلورة الرؤية الاستراتيجية ، من خلال مجموعة من المشاريع، التي تقدمنا في صياغتها وفق منظور مندمج ونسقي، بلغت في المرحلة النهائية 16 مشروعا مندمجا فيما يتعلق بقطاع التربية الوطنية و6 مشاريع في قطاع التكوين المهني. وخلال نفس هذه المرحلة، عملنا على تحقيق الانصهار الكامل للتدابير ذات الأولوية ضمن مشاريع الرؤية الاستراتيجية. وبذلك، لم نعد نتحدث اليوم عن التدابير ذات الأولوية، وإنما عن مشاريع استراتيجية مندمجة ومستوعبة لجميع التدابير ذات الأولوية.

س 2 باعتباركم كاتبا عاما للوزارة تشرفون على تنسيق جميع برامج عملها واختصاصاتها، وباعتباركم عضوا في اللجنة الوطنية لقيادة وتتبع تنزيل المشاريع المندمجة للرؤية الاستراتيجية التي هي تحت الرئاسة الفعلية للسيدين الوزيرين، ماهي المنهجية التي اعتمدتها الوزارة في ترجمة توجهات الرؤية الاستراتيجية للإصلاح 2015/2030 إلى مشاريع وبرامج عملية مندمجة لتنزيلها إلى الميدان؟

سأحاول تقريبكم بعجالة من منهجية العمل التي اعتمدناها في تنزيل مضامين الرؤية الاستراتيجية، وإن كان هذا الحيز لا يسمح بتقديم مختلف التفاصيل. ويمكنني أن ألخص لكم هذه المنهجية في عدة محطات، انطلاقا من التمثل السليم والعميق لمضامين الرؤية الاستراتيجية، مرورا بترجمة أهدافها إلى مخططات عملية قطاعية ومشاريع وبرامج إجرائية، وتدقيق مكونات هذه المشاريع، وتصريفها وفق برامج متعددة السنوات، تسمح بالانتقال من المخطط البعيد المدى 2030 إلى برامج عمل قصيرة ومتوسطة الأمد، وإلى برامج عمل سنوية، بما يستتبع ذلك من تأطير مالي، وإرساء لفرق المشاريع، ووضع لآليات القيادة والتدبير والتتبع، وصولا إلى الأجرأة الفعلية على صعيد الميدان.

تتمة الحوار مع السيد الكاتب العام ص: 2

اللجنة المركزية لقيادة وتتبع تنزيل المشاريع المندمجة تعقد لقاء تنسيقيا

في سياق الجهود التي تبذلها الوزارة لتوفير شروط إنجاح عملية تنزيل المشاريع المندمجة للرؤية الاستراتيجية للإصلاح 2015-2030، عقدت اللجنة المركزية لقيادة وتتبع المشاريع المندمجة يوم الخميس 16 فبراير 2017 بالمقر المركزي للوزارة-باب الرواح بالرباط، لقاء تنسيقيا، ترأسه نيابة عن السيد الكاتب العام للوزارة، مدير الاستراتيجية والإحصاء والتخطيط، السيد عبد الحق الحياني، وحضره مديرات ومديرو المصالح المركزية، ورؤساء المشاريع المندمجة.

وقد تداول المشاركون في هذا اللقاء نقطتين رئيسيتين:

-1 متابعة انطلاق عملية تنفيذ خارطة الطريق، وآليات الاشتغال والتنسيق؛

-2 الندوات المركزية والوطنية الخاصة بالتأطير العملياتي والميزانياتي برسم سنة 2017.

في مستهل هذا اللقاء، أوضح السيد عبد الحق الحياني، أن الهدف من هذا اللقاء التنسيقي هو النظر، وتمحيص وضبط الجانب العملي لتنفيذ المشاريع المندمجة، الذي يجب إنهاؤه في حدود شهر ماي 2017.

وفي عرضه الخاص حول « خارطة الطريق وآليات الاشتغال والتنسيق»، استعرض السيد الحياني مراحل تنفيذ هذه الخارطة، من حيث عمليات إرساء البنيات التي ستشرف على تدبير المشاريع، واستكمال بنائها وتيسير تملكها، وكذا التأطير العملي للمشاريع على المستوى الجهوي والإقليمي، وإرساء آلية التعاقد حول برامج العمل بين المصالح المركزية والأكاديميات، وبين هذه الأخيرة والمديريات الإقليمية، إضافة إلى إرساء منظومة معلوماتية لتدبير وتتبع المشاريع، وأخيرا الرفع من القدرات التدبيرية في مجال تدبير المشاريع، مبرزا في السياق ، منهجية العمل التي يجب اتباعها لاستكمال إرساء المشاريع المندمجة، والتأطير الاستراتيجي والعملي والميزانياتي لهذه المشاريع...

تتمة ص: 2

مواد هذا العدد

- حوار مع السيد الكاتب العام 2-1
- تتبع تنزيل المشاريع المندمجة 2-1
- خارطة الطريق - آليات الاشتغال والتنسيق 3
- التأطير العملياتي والميزانياتي للمشاريع المندمجة 4

المديرية المكلفة بتدبير مجال التواصل

العنوان : 1 ساحة النصر ،باب الرواح ، الرباط - الهاتف : 51 72 68 37 05 - الفاكس : 74 18 77 37 05 الموقع الإلكتروني : www.men.gov.ma

البريد الالكتروني : div-com@men.gov.ma / insat@men.gov.ma ■ EducationMa MarocEducation وزارة-التربية-الوطنية

تتمة الحوار مع السيد الكاتب العام

كـما نعلـم جميعـا، أن الرؤيـة الاسـتراتيجية مهيكلـة في أربعـة مجـالات، عملنـا في إطـار المنهجيـة المندمجـة التـي اعتمدناهـا، عـلى تصريفهـا في مشـاريع همـت ثلاثـة مجـالات:

أولا: مجـال الإنصـاف وتكافـؤ الفـرص، وثانيـا مجـال الجـودة ثـم المجـال الثالـث هـو الحكامـة والتعبئـة. وتـم تصريـف هـذه المجـالات في 16 مشروعـا: سـتة مشـاريع في المجـال الأول، ثـم سـتة مشـاريع خاصـة بالمجـال الثـاني، فأربعـة مشـاريع بالنسـبة للمجـال الثالـث.

ونحـن الآن بصـدد الانتهـاء مـن إرسـاء فـرق المشـاريع عـلى مختلـف المسـتويات المركزيـة والجهويـة والإقليميـة، وكذلـك بصـدد تعميـق عمليـة تدقيـق المشـاريع، وتقديـر ميزانيتهـا، وفـق مقاربـة تفسـح المجـال للتعاقـد حـول الأهـداف والوسـائل، في إطـار مـا سـميناه ب»النـدوات الميزانياتيـة المركزيـة» التـي تجـرى حاليـا بمشـاركة جميـع مديـري ومنسـقي المشـاريع عـلى الصعيـد المركـزي، عـلى أسـاس أن يعقبهـا اسـتحقاق ثـان جـد هـام، يتعلـق ب»النـدوات الميزانياتيـة الوطنيـة» التـي سـتنطلق في الأيـام القليلـة القادمـة، والتـي سـتعرف مشـاركة مديـري

الأكاديميـات والمديريـن الإقليميـين ومنسـقي المشـاريع عـلى الصعيـد الجهـوي، والتـي تهـدف إلى تدقيـق مشـاريع الأكاديميـات والمديريـات الإقليميـة، وربطهـا بقانـون الماليـة لسـنة 2017ثـم قمنـا بعمـل آخـر أسـاسي، خـاص بميزانيـة الـوزارة. وفي هـذا الإطـار، نعلـم جميعـا أن وزارتنـا تـم اعتمادهـا كنمـوذج تطبيقـي لتنزيـل القانـون التنظيمـي الجديـد للماليـة المبنـي عـلى المشـاريع، حيـث تـم بنـاء ميزانيـة الـوزارة بكيفيـة متطابقـة مـع المشـاريع المندمجـة المعتمـدة في الرؤيـة. وهـذه نقطـة قـوة في تنزيـل المشـاريع.

كـما أننـا نسـتحضر الجانـب المتعلـق بتتبـع وتقييـم المنجـزات كمكـون أسـاسي في منهجيـة عملنـا، وكانـت آخـر محطـة في عمليـة التقييـم، اللقـاء التنسـيقي الوطنـي الـذي نظمنـاه مؤخـرا يومـي 30 و31 مـن شـهر يناير 2017، والـذي شـكل بالنسـبة لنـا فرصـة سـانحة للوقـوف عـلى تقـدم الأشـغال، وعـلى حصيلـة المنجـزات، وكـذا عـلى الإكراهـات والصعوبـات المعترضـة، ومكننـا كذلـك، وهـذا هـو الأهـم، مـن رصـد العمليـات والمشـاريع الواعـدة التـي، أرسـيناها خـلال مرحلـة التنزيـل الأولي عـلى شـكل تجـارب نموذجيـة، والتـي تبـين مـن خـلال تقويمهـا أنـه آن الأوان لتوسـيع نطـاق تطبيقهـا وتسريـع وتـيرة تعميمهـا.

س 3 مـشروعٌ إصلاحـيٌ هـامٌ، يهـم منظومـة تربويـة تحظى بأهميـة بالغـة لـدى الجميـع، لا بـد وأنـه سـيتطلب مقاربـة وآليـات خاصـة لتدبـير محتويـات ومضامـين مشـاريعه لضـمان نجاحـه. فماهـي المقاربـة الاسـتراتيجية والتدبيريـة وآلياتهـا، التـي سـتعتمدها الـوزارة في تنزيـل هـذا الإصـلاح؟

في الحقيقـة، سـؤالكم هـذا هـو تكملـة للسـؤال السـابق، ويسـمح لي بتقديـم بعـض الإضافـات حـول منهجيـة العمـل. وما أود الإشـارة إليـه في هـذا الصـدد، هـو أننـا اعتمدنـا مقاربـة اسـتراتيجية لكوننـا لا نشـتغل الآن عـلى المـدى القصـير. إذ سـيتم تنزيـل المشـاريع المندمجـة المعتمـدة تدريجيـا لتحقيـق جميـع أهـداف الرؤيـة عـلى المـدى البعيـد في أفـق 2030، نظـرا لخصوصيـة القطـاع وأهميـة الإصـلاح.

وهـذا، التنزيـل سـيمر عبر خمسـة مخططات مـن ثـلاث سـنوات لـكل مخطـط. وسـيتم اعتماد المقاربـة التدبيريـة القائمـة عـلى التدبـير بالمشـروع، للتحكـم في تنزيـل الرؤيـة مـن خـلال تحديـد الأهـداف العامـة مـن كل مـشروع وأهدافـه الخاصـة، والتدابـير الإجرائيـة، وكذلـك

قيـاس مـدى تحقـق المـؤشرات التدبيريـة، وكذلـك، وهـذا هـو الأهـم، قيـاس مـؤشرات النتائـج المحققـة عـلى مسـتوى كل مـشروع.

وبخصـوص ضمانـات النجـاح التـي طرحتموهـا في سـؤالكم، فقـد تداولنـا حـول المسـتلزمات ذات الأولويـة للنجـاح في الإصـلاح، والتـي حددناهـا في مجموعـة مـن المداخـل المرتبطـة أساسـا بتعزيـز القـدرات التدبيريـة للمتدخلـين، وتطويـر آليـات الاشـتغال والرفـع مـن مردوديتهـا، وترسـيخ ثقافـة الواجـب المهنـي، والارتقـاء بالتواصـل المؤسسـاتي، والرفـع مـن مسـتوى التعبئـة المجتمعيـة حـول الإصـلاح. وتضـاف إلى هـذه المسـتلزمات، متطلبـات أخـرى يتعـين توفيرهـا، وخاصـة مـا يتعلـق بتوفـير التمويـل اللازم، وتقديـم الدعـم اللازم للمنظومـة عـلى كافـة المسـتويات، باعتبـار تأهيـل المدرسـة المغربيـة ورش يهـم الجميـع. وهنـاك آليـة مؤسسـاتية سـتكون مـا مـن شـك داعمـة لعملنـا، ويتعلـق الأمـر باللجنـة الوزاريـة الدائمـة للتربيـة والتكويـن، بالنظـر للمهـام الموكولـة إليهـا في مجـال تنسـيق السياسـات والبرامـج القطاعيـة المرتبطـة بأجـرأة مشـاريع الإصـلاح. كـما أننـا نأمـل ان يشـكل القانـون-الإطـار الـذي يتـم تهييئـه، سـندا قويـا للمنظومـة التربويـة في مبـاشرة إصلاحهـا التربـوي.

إلى جانـب ذلـك، لابـد مـن التذكـير في هـذا السـياق بأهميـة دور وعمـل المفتشـية العامـة للـوزارة، خاصـة فيـما يتعلـق بالمصاحبـة والتأطـير، وكذلـك في عمليـات الافتحـاص، لضـمان حكامـة جيـدة والنجاعـة في تنزيـل المشـاريع المندمجـة.

تتمة ص: 1 اللجنة المركزية لقيادة...

إلى ذلـك، قـدم السـيد يونـس بنعـكي، مديـر الشـؤون العامـة والميزانيـة والممتلـكات، عرضـا حـول «النـدوات المركزيـة والوطنيـة، الخاصـة بالتأطـير العمليـاتي والميزانيـاتي برسـم2017 «، اسـتعرض فيـه، المحطـات الأساسـية والعمليـات التحضيريـة للتنزيـل العمـلي والميزانيـاتي للمشـاريع المندمجـة خـلال هـذا الموسـم الـدراسي 2016-2017، مذكـرا في هـذا السـياق بورشـات العمـل واللقـاءات التنسـيقية التـي عقدتهـا الـوزارة داخليـا ومـع شركائهـا، في سـبيل إيجـاد سـبل الرفـع مـن المردوديـة الداخليـة للمنظومـة التربويـة، وتوفـير مسـتلزمات إنجـاح الإصـلاح.

كـما ذكـر السـيد بنعـكي في سـياق عرضـه، بالمحـددات الرئيسـية لإعـداد مشروعـي برنامـج العمـل وميزانيـة الأكاديميـات برسـم سـنة 2017، والتـي أجملهـا في تنزيـل وأجـرأة الرؤيـة الاسـتراتيجية للإصـلاح، وتوسـيع العـرض التربـوي والعنايـة بالفضـاءات المدرسـية، ثـم تعزيـز الدعـم الاجتماعـي (الداخليـات والإطعـام المـدرسي..) والتحكـم في نفقـات تسـيير المرافـق الإداريـة، وتحسـين الحكامـة الماليـة للأكاديميـات.

في هـذا الإطـار، أبـرز السـيد المديـر أهميـة النـدوات الميزانياتيـة المركزيـة، بمشـاركة المديريـات المركزيـة، والنـدوات الميزانياتيـة الوطنيـة، بمشـاركة المديريـات المركزيـة والأكاديميـات الجهويـة للتربيـة والتكويـن، في التأطـير العمـلي والميزانيـاتي للمخطـط الأول 2016/2018، بانسـجام تـام مـع النتائـج المنتظـرة عـلى المـدى البعيـد، وتكريـس اللامركزيـة وإرسـاء ومأسسـة التعاقـد وتقويـة الحـوار التدبـيري بـين مختلـف المسـتويات الإداريـة للمنظومـة التربويـة.

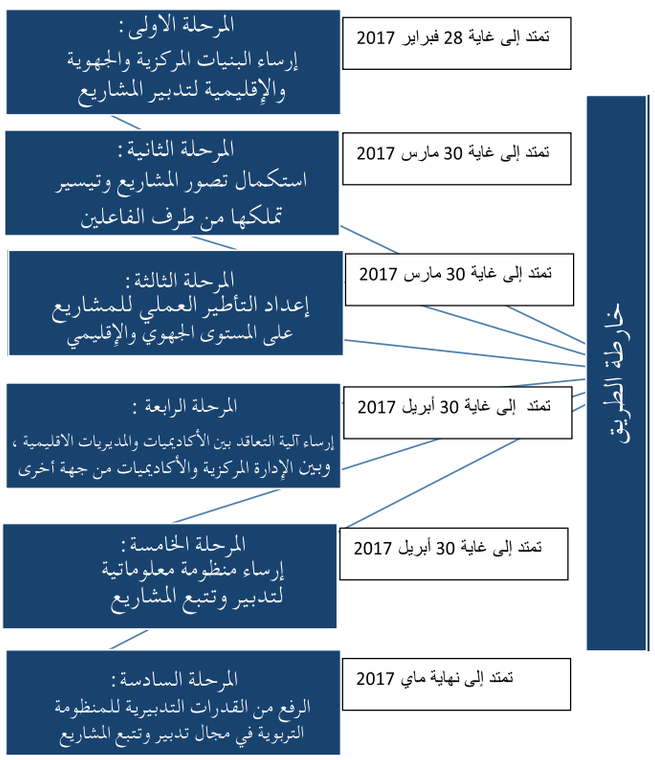
في نفـس المضـمار، التأمـت رئيسـات ورؤسـاء المشـاريع المندمجـة، في لقـاء يـوم الخميـس 23 فبرايـر 2017 بالمقـر المركـزي للـوزارة -بـاب الـرواح- مـع اللجنـة التنظيميـة للنـدوات المركزيـة والوطنيـة للتأطـير العمليـاتي والميزانيـاتي للمشـاريع المندمجـة، للتحضـير لهـذه النـدوات التأطيريـة، والمسـاهمة في إنجاحهـا، حيـث أوضـح السـيد عبـد الحـق الحيـاني في كلمتـه الافتتاحيـة لهـذا الاجتـماع، المنهجيـة التـي اعتمـدت في تنظيـم هـذه النـدوات، وكيفيـة تحضـير العـرض التأطـيري الميزانيـاتي والعمليـاتي الخـاص بسـنة 2017، والـذي يجـب أن يشـمل الأهـداف العامـة والخاصـة للمـشروع، وحصيلـة الإجـراءات التـي سـبق اتخاذهـا منـذ إرسـاء الرؤيـة الاسـتراتيجية سـنة 2015، إضافـة إلى تحديـد برنامـج عمـل خـاص بالدخـول المـدرسي المقبـل، وتحديـد أولوياتـه والاعتـمادات الماليـة المطلوبـة لتنفيـذه وإنجاحـه.

هـذا، وقـد عـرف اللقـاءان، نقاشـا مسـتفيضا، مـن طـرف مديـرات ومديـري المصالـح المركزيـة ورئيسـات ورؤسـاء المشـاريع، حـول مجمـل القضايـا المطروحـة في هذيـن اللقاءيـن، عـبروا فيـه عـن اسـتعدادهم وانخراطهـم التـام في مسلسـل تنزيـل المشـاريع المندمجـة، ومعبريـن بالمناسـبة عـن العديـد مـن الاقتراحـات والتوصيـات لتعزيـز المقاربـة التدبيريـة المعتمـدة في تنزيـل هـذه المشـاريع ميدانيـا وضـمان بلـوغ نتائجهـا المسـطرة.

خارطة الطريق لأجرأة وتنفيذ وتتبع حافظة المشاريع المندمجة للرؤية
آليات الاشتغال والتنسيق

حددت خارطة الطريق منهجية مهمة لأجرأة وتنفيذ وتتبع حافظة المشاريع المندمجة للرؤية الاستراتيجية 2015 / 2030 ، عبر خمسة مخططات عمل يمتد كل واحد منها لمدة ثلاث سنوات في أفق 2030 ، مع تأطير ميزانياتي وعملياتي لكل المخططات وبرامج العمل يحدد كلفة التدابير، إضافة إلى قياس المؤشرات التدبيرية ومؤشرات النتائج من أجل التنزيل الأمثل للمشاريع. وتقوم هذه الخارطة على مبادئ عامة، تهم تبسيط مساطر وآليات الاشتغال، وتحديد الأولويات اعتمادا على مضامين الرؤية الإستراتيجية المرتبطة بالمدى القريب، والتفكير في آليات التفعيل على المستوى المحلي وضمان التنسيق الأفقي بين المديريات المشرفة على المشاريع المندمجة، باستحضار المجالات الثلاث لحافظة المشاريع، والتنسيق بين المديريات المركزية والأكاديميات الجهوية، أخذا بعين الاعتبار خصوصيات وأولويات كل جهة.

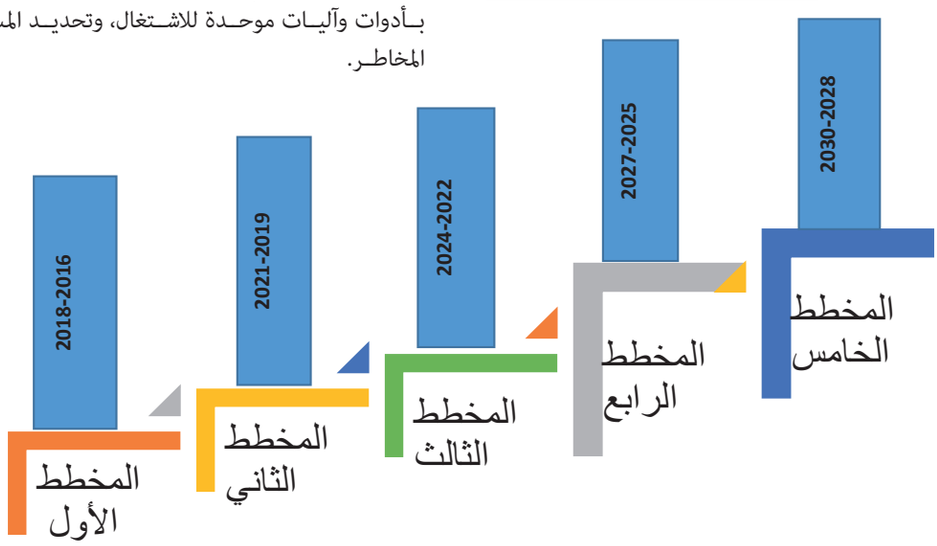
و في هذا الإطار تمت هيكلة مراحل الانجاز على الشكل التالي:



عبد الحق الحياني، مدير الاستراتيجية والإحصاء والتخطيط

واعتمدت منهجية العمل على تفعيل المشاريع المندمجة عبر الخمسة مخططات المذكورة، تمكن من الأجرأة المتدرجة للإصلاح، ومن التتبع والتقييم المنتظم لمنجزاته، وتحديد الأهداف العامة والخاصة والنتائج المنتظرة للمشاريع المندمجة وإعداد التأطير العملي والميزانياتي عبر تحديد التدابير والكلفة والمؤشرات المستهدفة للمشاريع المندمجة بالنسبة لكل مخطط عمل.

ومن أجل ضمان تفعيل المشاريع المندمجة تم تشكيل الفرق المركزية، وإرساء الفرق الجهوية والإقليمية، المكلفة بتنفيذ وتتبع المشاريع المندمجة. وتروم هذه الهيكلة ضمان الالتقائية بين البنيات التنظيمية للمشاريع والبنيات الإدارية على المستويات الثلاثة للمنظومة: مركزي جهوي وإقليمي. كما تسعى أيضا إلى تقوية القدرات التدبيرية للفرق، من خلال تنظيم دورات تكوينية وفق المرجع المعتمد من طرف الوزارة، والاعتماد على آليات وأدوات الاشتغال تتلاءم وخصوصيات المنظومة التربوية، واعتماد دفتر تحملات موحد، يمكن من معيرة وتوجيه وتأطير الدورات التكوينية على مستوى الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين. وتكمن غاية الرفع من القدرات التدبيرية للفرق المركزية والجهوية والإقليمية في فهم المهام الموكولة إلى رؤساء المشاريع، وتوحيد المفاهيم المعتمدة في مجال تدبير المشاريع وكذا التواصل الفعال حول تقدم انجاز المشروع، فضلا عن تزويد رؤساء المشاريع بأدوات وآليات موحدة للاشتغال، وتحديد المساطر المعتمدة لتدبير المخاطر.



التأطير العملياتي والميزانياتي للمشاريع المندمجة للرؤية الاستراتيجية

تشكل الندوات المركزية والوطنية الخاصة بالتأطير العملياتي والميزانياتي للمشاريع المندمجة للرؤية الاستراتيجية 2015-2030 برسم سنة 2017، والتي انطلقت من 27 فبراير وستمتد إلى غاية 17مارس2017، واحدة من المحطات المهمة في سياق الأجرأة الفعلية والتنزيل الميداني للرؤية الاستراتيجية للإصلاح التربوي، المبنية على مبادئ موجهة قوامها: الإنصاف وتكافؤ الفرص، والجودة، والارتقاء الفردي والمجتمعي.

وسيرا على نهج المقاربة المندمجة والنسقية التي اعتمدتها الوزارة خلال المراحل السابقة من إعداد هذه الرؤية، تأتي هذه المحطة الرامية بالأساس إلى المزيد من تدقيق الحاجيات الملحة للمنظومة التربوية مركزيا وجهويا وإقليميا، من طرف المدبرين المركزيين والجهويين ، وإبراز مختلف المحطات والعمليات التحضيرية للرؤية الاستراتيجية في شقها المالي ، وخاصة ما يتعلق منها بتوفير الأغلفة المالية ذات الصلة بعمليات إحداث وتأهيل بنيات الاستقبال، وتمويل العمليات المرتبطة بتغطية الخصاص من الموارد البشرية، وترجمة مداخل التغيير الممكنة إلى برامج ومخططات عمل ومشاريع تربوية قابلة للتنزيل والتنفيذ، وإجمالا تقديم الحلول الممكنة للإصلاح على كافة الأصعدة المؤسساتية والتنظيمية والتربوية.

ومن الأهمية بمكان، الإشارة إلى أن الإصلاح الشمولي والعميق للمدرسة المغربية الجديدة يتطلب أربعة مستلزمات ذات أولوية، وهي:

-1 مستلزم تقوية القدرات التدبيرية والريادية على كافة مستويات المنظومة، كمفتاح أساسي من مفاتيح النجاح وإعلان سنة 2017 سنة للتكوين والتأهيل؛

-2 مستلزم الارتقاء بالتواصل المؤسساتي الداخلي والخارجي، بما يتيح تملك استراتيجية تواصلية فعالة تهم كافة الأصعدة؛

-3 مستلزم تعبوي، يتمثل في وضع وتفعيل مخطط لقيادة التغيير على كافة مستويات المنظومة؛

-4 مستلزم ترسيخ الواجب المهني.

فضلا عن توفير آليات تنفيذ وتتبع المشاريع المندمجة من خلال إحداث لجن القيادة والتتبع ووضع خارطة الطريق لتنزيل المشاريع، وإرساء فرق تدبير المشاريع، بالشكل الذي يسمح لكافة البنيات الإدارية المعنية بأن تساهم بفعالية في تنزيل وتنفيذ المشاريع المندمجة، والتحكم في مسارات الإنجاز، ومتابعة عملية الأجرأة، وتقييم النتائج، وفق خطاطة معدة لهذا الغرض

ومن المحددات الرئيسية التي ستؤطر عملية تنزيل المشاريع، نجد كمحدد أول في هذا الاتجاه، عملية تنزيل وأجرأة الرؤية الاستراتيجية للإصلاح، حيث ستقوم الاكاديميات الجهوية للتربية والتكوين في هذا المضمار، بإعداد برامج عملها الأولية، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات كل جهة من حيث المجال والفئات المستهدفة، والامكانيات والفرص المتاحة.

كما سيحظى الجانب المتعلق بتوسيع العرض التربوي بأهمية قصوى في برامج عمل الأكاديميات، وكذا العناية بالفضاءات المدرسية، وتعزيز المجهودات المبذولة في مجال الدعم الاجتماعي، ثم التحكم في نفقات تسيير المرافق الإدارية والمؤسسات التعليمية، وأخيرا تحسين الحكامة المالية للأكاديميات الجهوية، كمحددات رئيسة لبرامج عمل هذه الأخيرة.

وضمانا لتوفير الشروط القمينة بإنجاح عملية التنزيل الميداني للمشاريع المندمجة، والتحكم في مساراتها، ستلتئم الأكاديميات الجهوية مع المديريات المركزية المعنية بكل مشروع، في إطار ندوات ميزانياتية وطنية، تتغيا التأطير العملي والميزانياتي للمخطط الأول الممتد على ثلاث سنوات 2016-2018، وتكريس اللامركزية الفعلية ومأسسة التعاقد، وتقوية الحوار التدبيري المنتظم والمستمر بين مختلف المستويات الإدارية للمنظومة التربوية. وهذه الأهداف والمرامي لن تبلغ مداها إلا عبر إعمال عدة مقتضيات تتجلى فيما يلي:

> تدقيق الأهداف والتدابير الخاصة بالمشاريع المندمجة، وحصر العمليات ذات الطابع الاستعجالي وخاصة تلك التي ترتبط بالدخول المدرسي المقبل 2017-2018؛

> تأطير إعداد مشروعي برنامج عمل وميزانية الاكاديميات برسم السنة المالية 2017؛

يونس بنعكي، مدير الشؤون العامة والميزانية والممتلكات

> وأخيرا، مواكبة الاكاديميات الجهوية ومصاحبتها في التحضير لعقد دوراتها الأولى للمجلس الإداري برسم ذات السنة.

إلى ذلك، سيتم تقييم إنجازية هذه الأهداف باعتماد الشبكة التحليلية التالية:

مضامين ورافعات الرؤية الاستراتيجية للإصلاح	تقييم وترصيد نتائج حصيلة تنزيل المشاريع المندمجة	خلاصات اللقاء التنسيقي الوطني يومي 30و31 يناير 2017
خصوصيات وأولويات كل جهة	المستلزمات ذات الأولوية لإنجاح الإصلاح التربوي	عناصرالمذكرة التأطيرية لإعداد مشروعي برنامج العمل والميزانية

وهكذا، سيتم تنظيم الندوات الميزانياتية، وفق مرحلتين متسلسلتين:

- مرحلة أولى، تم فيها عقد ندوات مركزية مع مديرات ومدراء ورئيسات ورؤساء المشاريع المندمجة مركزيا، خلال الفترة ما بين 27 فبراير و03 مارس 2017.

- مرحلة ثانية، يتم فيها عقد هذه الندوات مع مديرة ومديري الأكاديميات الجهوية، مصحوبين بالمديرات والمديرين الإقليميين ورئيسات ورؤساء المشاريع الجهوية خلال الفترة الممتدة من 06 إلى 17 مارس 2017.

البرمجة الزمنية للندوات الميزانياتية الوطنية

الأكاديمية	التاريخ
طنجة تطوان الحسيمة	06 مارس 2017
الرباط سلا القنيطرة	07 مارس 2017
الشرق	08 مارس 2017
فاس مكناس	09 مارس 2017
كلميم واد نون	10 مارس 2017
العيون الساقية الحمراء	
سوس ماسة	13 مارس 2017
مراكش أسفي	14 مارس 2017
بني ملال خنيفرة	15 مارس 2017
الدار البيضاء سطات	16 مارس 2017
درعة تافيلالت	17 مارس 2017
الداخلة وادي الذهب	

وتجدر الإشارة في هذا الصدد، إلى أن الأكاديميات الجهوية سبق لها وأن عقدت ندواتها الميزانياتية على الصعيد الجهوي، خصصت لتدارس مكونات مشاريعها المميزة، بمشاركة المدبرين الإقليميين، وفيها تم تحديد الأولويات، وتدقيق وضعياتها المادية والمحاسباتية، وإجراء تقويم لمنجزات الشركاء على المستوى الجهوي والإقليمي والمحلي.

ومما لا شك فيه، أن خطوة تنظيم هذه الندوات الميزانياتية المركزية والوطنية، كفيلة بالمساهمة في قيادة وتدبير وتتبع المشاريع المندمجة بشكل محكم، والتمكن من أجرأة الإصلاح التربوي لمنظومتنا التربوية، والتتبع والتقييم المنتظم لمنجزاته عبر مخططاته الخمس الموضوعة لتنفيذ الرؤية الاستراتيجية للإصلاح التربوي إلى حدود سنة 2030.