



مذكرة

064X16

14 يونيو 2016

إلى السيدات والسادة

- المفتش العام المكلف بالشؤون التربوية؛
- المديرات والمديرين الجهويين للتكوين المهني؛
- المفتش العام المكلف بالشؤون الإدارية؛
- المديرات والمديرين الإقليميين؛
- مديرات ومديري الإدارة المركزية؛
- رئيسات ورؤساء الأقسام؛
- مديرة ومديري الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين؛
- رئيسات ورؤساء المصالح.

الموضوع: الارتقاء بالحكمة الإدارية بوزارة التربية الوطنية والتكوين المهني.

- المراجع:**
- الظهير الشريف رقم 1-74-331 الصادر في 23 أبريل 1975 بشأن حالة أعضاء الحكومة وتأليف دواوينهم، كما وقع تغييره وتتميمه؛
 - المرسوم رقم 2-93-44 الصادر في 29 أبريل 1993 بشأن وضعية الكتاب العامين للوزارات؛
 - القانون رقم 07.00 القاضي بإحداث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.00.203 بتاريخ 19 ماي 2000، كما وقع تغييره وتتميمه؛
 - المرسوم رقم 2-02-382 الصادر في 17 يوليو 2002 بشأن اختصاصات وتنظيم وزارة التربية الوطنية؛
 - المرسوم رقم 2.04.332 الصادر في فاتح فبراير 2005 بتحديد اختصاصات وتنظيم كتابة الدولة المكلفة بالتكوين المهني؛
 - القرارات الصادرة في 08 فبراير 2016 بشأن تحديد اختصاصات وتنظيم مصالح الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين ومصالحها الإقليمية.

سلام تام بوجود مولانا الإمام المؤيد بالله؛

وبعد، دخلت منظومة التربية الوطنية والتكوين المهني غمار تصريف الرؤية الاستراتيجية للإصلاح، التي جعلت من الريادة الناجعة دعامة أساسية يتوقف عليها التفعيل الناجع لمجمل رافعات التغيير المنشود. وبنفس القدر من الأهمية، تعتبر الحكامة الجيدة مدخلا أساسيا لإنجاح ورش الجهوية المتقدمة، الذي انخرطت الوزارة في إرسائه. وفي ظل هذه التحولات العميقة، أضحت من اللازم الانخراط في نهج للتطوير المستمر لحكامة منظومة التربية الوطنية والتكوين المهني، يعتمد، ضمن مبادئه، على وضع الحكامة الجيدة في صلب الانشغالات المركزية للإدارة بمختلف مكوناتها ومستوياتها، ويرتكز، في منهجيته، على تحصين وتعزيز المكتسبات المحققة، واستشراف السبل الكفيلة بتحسين حكمة المنظومة. ويعتبر تطوير وعقلنة الممارسة التدييرية، أحد مرتكزات الحكامة الجيدة، التي تروم الرفع من فعالية ونجاعة ومردودية عمل المصالح الإدارية للوزارة، بما يخدم أهداف الإصلاحات الجارية.

وفي هذا الصدد، ينبغي التقيد بمجموعة من المبادئ والأهداف والتدابير العملية، التي من شأنها تحسين الحكامة الإدارية لمنظومة التربية الوطنية والتكوين المهني، وعقلنتها، في إطار الاحترام التام للقوانين والتشريعات والضوابط الإدارية الجاري بها العمل.

المبادئ والأهداف الأساسية

من بين المبادئ والأهداف الأساسية التي يجدر التشديد عليها في إطار الحكامة الإدارية المنشودة:

1. تفعيل الأمثل للاختصاصات المخولة لمختلف الهياكل الإدارية؛
2. ضبط وعقلنة التواصل الإداري؛
3. الرفع من مردودية الموارد البشرية؛
4. تأمين الزمن الإداري؛
5. ضبط القيام بالمهام والمأموريات؛
6. تحسين ظروف استقبال المرتفقين؛
7. تعزيز مبدأ تكافؤ الفرص.

ولتصريف المبادئ والأهداف السالفة الذكر، يتعين التقيد بالتوجيهات والتدابير التالية:

1. التفعيل الأمثل للاختصاصات

إن احترام الاختصاصات الوظيفية، كما هي محددة بموجب النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، وتفعيلها الأمثل، يعتبر ضماناً لاستمرارية المرفق الإداري، وشرطاً أساسياً يتقيد به عند تقديم مختلف الخدمات المنوطة بمصالح الوزارة بالمستوى المطلوب من النجاعة والفعالية والجودة.

وفي هذا الصدد، يتعين التأكيد على بعض الموجهات وضوابط العمل الأساسية:

- العمل على اضطلاع كل مديرية مركزية أو أكاديمية جهوية للتربية والتكوين أو مديرية جهوية للتكوين المهني أو مديرية إقليمية بالاختصاصات المسندة إليها كاملة، واتخاذ المبادرات الضرورية لتفعيلها الأمثل والأنجع، مع الاشتغال بمنطق الفريق، في إطار من التنسيق الفعال، والتكامل البناء، بما يخدم المشروع التربوي والتكويني للوزارة؛
- الحرص على تدقيق مهام واختصاصات مختلف الأقسام والمصالح الإدارية التابعة لكل مديرية مركزية أو أكاديمية جهوية أو مديرية جهوية للتكوين المهني أو مديرية إقليمية، وذلك استناداً لاختصاصات المديريات المعنية والمحددة في القوانين التنظيمية المعمول بها، مع الحرص على تحديد وتوضيح المسؤوليات باعتبار ذلك يدخل في صميم إحكام التنظيم ومدخلا لإعمال مبدأ المحاسبة؛

■ وضع برامج عمل سنوية للتصريف الفعال والناجح لاختصاصات المديريات المركزية، والأكاديميات الجهوية والمديريات الجهوية للتكوين المهني والمديريات الإقليمية التابعة لها، بمراعاة التوجهات الاستراتيجية للوزارة، حيث تعتبر هذه البرامج آلية عملية لتأصيل وإشاعة ثقافة التخطيط والتدبير بالنتائج والتعاقد، وشرطا لإعمال مبادئ التقويم وربط المسؤولية بالمحاسبة؛

ويتعين العمل كذلك، على تتبع إنجاز برامج العمل هاته، وتحيينها المستمر، تبعا للمستجدات وحصيلة المنجزات، وتوثيقها الدائم، لتسهيل عملية استثمارها في مختلف التقييمات والدراسات.

ومن جهة أخرى، ينبغي الحرص على ألا تقف برامج العمل عند حدود المديريات المركزية أو الجهوية أو الإقليمية، بل ينبغي أن تسري على كافة التفريعات الإدارية التابعة لها، من أقسام ومصالح وما يدخل في حكمها، والتي يتعين أن تتوفر جميعها على برامج عمل خاصة بها، مستمدة من برنامج العمل العام للمديرية المعنية؛

■ إعداد تقرير سنوي، من طرف المديريات المركزية، والأكاديميات الجهوية والمديريات الجهوية للتكوين المهني والمديريات الإقليمية، يتضمن برامج العمل، وكذا حصيلة المنجزات، مع تحليل تطور المعطيات والمؤشرات، واستثمار مجموع التقارير الفرعية المنجزة من طرف مختلف الأقسام والمصالح الإدارية التابعة للمديريات المعنية، والعمل على توجيه نسخة من التقرير السنوي إلى الكتابة العامة قبل 15 أكتوبر من كل سنة.

2. ضبط وعقلنة التواصل الإداري

يعتبر التراسل الإداري الآلية الأساسية للتواصل بين مختلف الهياكل الإدارية للوزارة، وينبغي أن يخضع إعماله على صعيد الوزارة، كما هو معمول به على مستوى الإدارة العمومية ككل، لمجموعة من القواعد والضوابط المؤطرة له، والكفيلة بضمان مصداقيته وموثوقيته، وبالتمكين من تتبع مساراته ومآلاته.

ولأجل ذلك، يتعين الالتزام بما يلي:

■ الحرص على التواصل الإداري من داخل الهياكل والقنوات الإدارية الرسمية، وبالاعتماد على المراسلات الإدارية، كلما أمكن ذلك، ماعدا في بعض الحالات، التي تستدعي طبيعتها الاستعجالية أو التقنية أو الخاصة، المرور عبر قنوات أخرى كمختلف وسائل التواصل الرقمي، مما يسمح بإطفاء طابع الرسمية والموثوقية والمصدقية على المعطيات التي يتم تداولها داخل الإدارة؛

■ الحرص على استيفاء المذكرات والمراسلات الإدارية المتبادلة أفقيا وعموديا، لمختلف ضوابط وقواعد التراسل الإداري السليم، وخاصة احترامها للسلم الإداري، دون إغفال الاهتمام بالجوانب اللغوية والشكلية، والحرص على احترام آجال الإنجاز التي تتضمنها مختلف المذكرات والمراسلات، وضبط تتبعها، وضمان توثيقها وأرشفتها، مع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تدبيرها؛

- توجيه مجموع المذكرات والمراسلات التي تكتسي طابعا عاما وموجها لسير الأعمال المتعلقة بعمل الوزارة في أي مجال من المجالات، عبر الكتابة العامة، التي تعتبر الخطاب المباشر والقناة الرسمية التي تمر عبرها المراسلات الإدارية الموجهة من الإدارة المركزية إلى الأكاديميات الجهوية والمديريات الجهوية للتكوين المهني، بما فيها مصالحها الإقليمية، وذلك توخيا للمزيد من الضبط والنجاعة في التواصل الإداري، وتلافيا لتعدد المخاطبين؛
- واستثناء، سيتم لاحقا تحديد نوعية المراسلات التي لها طابع تديري اعتيادي ويومي والتي يمكن توجيهها مباشرة من طرف المديريات المركزية.
- الاقتصار في طلبات المعلومة الموجهة إلى المستويين الجهوي والإقليمي، على ما يشكل ضرورة ملحة للتسيير، ولا تتوفر معطياته على الصعيد المركزي؛ بحيث يتم الاعتماد، في المقام الأول، على قواعد المعطيات المتوفرة لدى مختلف المديريات المركزية، والتي يتعين إغناؤها وملاءمتها ودمجها وتطويرها بشكل مستمر، وتسريع وتيرة تحيينها، وتوسيع دائرة تقاسمها بين مختلف المديرين على المستوى المركزي، حتى تستجيب لحاجاتهم التديرية في مختلف المجالات، إسهاما في تخفيف عبئ التديير الإداري على المصالح الجهوية والإقليمية للوزارة، لتمكينها من التركيز على مهامها الأساسية.

3. الرفع من مردودية الموارد البشرية

- تعتبر الموارد البشرية القلب النابض للتسيير الإداري، والفاعل الأساسي في تجسيد الحكامة الجيدة، مما يتعين معه اتخاذ كافة التدابير الضرورية لتعبئتها في جهود التطوير المستمر للأداء، وتعميق انخراطها في أورش الإصلاح، والرفع من مردوديتها، وفي هذا الصدد يجب التقيد بما يلي:
- ترسيخ التديير التشاركي داخل مختلف البنيات الإدارية المركزية والجهوية والإقليمية، من خلال الرفع من مستوى إشراك مختلف المسؤولين والأطر في الفعل التديري، وفي صناعة القرار، بما يسمح بخلق دينامية فعلية للعمل الجماعي الملزم والمنتج؛
- اتخاذ التدابير اللازمة من أجل الارتقاء بالقدرات التديرية للمسؤولين والموظفين، والاستثمار في الموارد ذات الكفاءة المطلوبة، بما يسمح بالرفع من مستوى أداء الإدارة في تنزيل برامج ومشاريع الوزارة، وإعداد الكفاءات المؤهلة لتحمل المسؤولية بمختلف مستوياتها؛
- تشجيع وتحفيز الموظفين، بمختلف الوسائل المتاحة، وخاصة الذين أبانوا عن جدية وانضباط وكفاءة في العمل، وعن انخراط تام في مشاريع الوزارة؛
- تخصيص الاستقبال اللائق للموظفات والموظفين الذين ينتقلون، لأغراض إدارية أو مهنية، إلى مقرات الإدارة، تيسيرا لأداء مهامهم في أفضل الظروف.

4. تأمين الزمن الإداري

تطبيقاً لمنشور السيد رئيس الحكومة رقم 26/2012 بتاريخ 15 نونبر 2012 بشأن التغيب غير المشروع عن العمل، عملت الوزارة على اتخاذ مجموعة من التدابير الرامية إلى تأمين الزمن الإداري بالوزارة، من بينها اعتماد النظام الإلكتروني لتدبير الزمن الإداري وتتبع مواظبة الموظفين العاملين بالإدارة المركزية.

وبهذا الخصوص، وجب التشديد على ضرورة تطبيق مختلف الإجراءات المرتبطة بتفعيل واستثمار النظام الإلكتروني السالف الذكر، وخاصة التي تضمنتها المراسلة رقم 613/15 بتاريخ 12 أكتوبر 2015، فيما يتعلق بالاستخراج الدوري للوائح الحضور، ووضع التقارير الشهرية للتتبع، واتخاذ القرارات المناسبة التي تفرضها وضعية الغياب، بما يضمن تأمين الزمن الإداري.

كما يتعين على المستويين الجهوي والإقليمي، تعزيز التدابير الرامية إلى تأمين الزمن الإداري بالمصالح الإدارية، وخاصة من خلال اعتماد النظام الإلكتروني لتدبير الزمن الإداري، لما يتيح من إمكانيات هامة لتتبع المواظبة، والتدبير الأمثل لحالات الغياب.

وفي هذا الباب، يتعين على السيدات والسادة المدراء ورؤساء الأقسام ورؤساء المصالح، بمختلف المستويات، التقيد بأوقات العمل الإداري، حتى يكونوا قدوة للعاملين تحت إمرتهم.

ونظراً لخصوصية عمل الوزارة، وحرصاً على تأمين استمرارية الخدمات بالمرفق العام، وجب التأكيد على أنه لا يمكن الاستفادة من الرخص الإدارية السنوية إلا خلال شهر غشت، مع وجوب تأمين ديمومة إدارية خلال هذا الشهر. كما يجب التشديد على أن تجزئ الرخصة الإدارية والاستفادة منها خارج شهر غشت يبقى إجراء استثنائياً يتم اللجوء إليه لضرورة المصلحة.

5. ضبط القيام بالمهام والمأموريات

في سياق ضبط وعقلنة القيام بالمهام والمأموريات، واستناداً إلى المراسلة الوزارية رقم 3-2218 بتاريخ 29 أبريل 2013 بشأن القيام بالمأموريات داخل وخارج أرض الوطن من قبل المسؤولين والموظفين بالإدارة المركزية، يجدر التأكيد على ما يلي:

- ضرورة التقيد بالتوجيهات والإجراءات الواردة في المراسلة الوزارية السالفة الذكر، وخاصة ما يتعلق بتبرير الجدوى من المهمة، وضرورة الحصول على الموافقة المبدئية للكتابة العامة، واعتماد البرمجة القبلية في إنجازها، وترشيد نفقاتها؛
- ضرورة الحصول على الموافقة القبلية للكتابة العامة، بالنسبة لـ:

✓ القيام بكل المهام التي يستدعي فيها السيدات والسادة المسؤولات والمسؤولون المركزيين، من طرف السيدات والسادة المديرات والمديرين الجهويين والإقليميين، سواء تعلق الأمر بتأطير أو تكوين أو مشاركة في أشغال لجن معينة وغير ذلك؛

✓ القيام بأية مهمة أو مأمورية لمصالح الإدارة المركزية، سواء تعلق الأمر بمسؤولين أم بموظفين أيا كان موقعهم أو مرتبتهم؛

✓ القيام بأية مهمة أو مأمورية لمسؤولي المديرية الجهوية، خارج دوائر نفوذهم الترابي؛

أما بالنسبة لمسؤولي المديرية الإقليمية، فيتعين عليهم، لهذه الغاية، الحصول على إذن من المديرية الجهوية التي يتبعون لها. كما يتعين الحصول على الموافقة القبلية للسيدات والسادة المديرات والمديرين الجهويين والإقليميين، بخصوص إشراك الأطر العاملة بالأكاديميات الجهوية والمديرية الجهوية للتكوين المهني والمديرية الإقليمية التابعة لهما، في أنشطة من تنظيم المصالح المركزية.

ونظرا لطبيعتها الخاصة، تستثنى من هذه المقتضيات المهام التي تنجز في إطار عمل المفتشيات العامة للتربية والتكوين.

6. تحسين ظروف استقبال المرتفقين

يشكل تحسين ظروف استقبال وإرشاد المتعاملين مع الإدارة إحدى الاهتمامات الرئيسية للوزارة، نظرا لما لهذا الموضوع من تأثير مباشر على علاقتها بالمواطنين. وفي هذا الصدد، واستنادا لمنشور السيد الوزير الأول عدد 3/2011 بتاريخ 22 أبريل 2011، يجدر التأكيد على ما يلي:

- إيلاء العناية المطلوبة لاستقبال المواطنين والمواطنات وتبعية قضاياهم وإرشادهم وتوجيههم؛
- الحرص على تأمين الخدمة العمومية بالأكاديميات الجهوية والمديرية الجهوية للتكوين المهني والمديرية الإقليمية التابعة لهما، وفقا للنصوص القانونية والمساطر الإدارية المعمول بها، لاسيما عبر اتخاذ القرارات الإدارية اللازمة مع اعتماد مبدأ تكافؤ الفرص واستحضار الحقوق والواجبات؛
- حث الموظفين والموظفات على حسن استقبال المواطنين والمواطنات، والرد على استفساراتهم، إما مباشرة أو عبر الهاتف أو عبر البريد العادي أو الإلكتروني، ومعالجة شكاياتهم، لإيجاد الحلول المناسبة للمشاكل والقضايا التي يعرضونها، في إطار احترام القوانين والمساطر الجاري بها العمل؛
- توضيح ونشر الإجراءات والوثائق المطلوبة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الوزارة عبر كل الوسائل المتاحة، ولسيما من خلال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع العمل على المستويين الجهوي والإقليمي على تيسير الولوج إلى هذه المعلومات من طرف المرتفقين الذين يفدون على مقرات الأكاديميات الجهوية والمديرية الجهوية للتكوين المهني والمديرية الإقليمية التابعة لهما؛
- تعزيز مكاتب الاستقبال والإرشاد، وجعلها النواة الأساسية للارتقاء بخدمات استقبال وإرشاد المرتفقين، ومدعمهم بالمعلومات الضرورية، وتوجيههم في إطار قضاء مآربهم لدى مصالح الوزارة.

7. تعزيز مبدأ تكافؤ الفرص

يتخذ مبدأ الإنصاف وتكافؤ الفرص بعدا شموليا في قطاع التربية الوطنية وقطاع التكوين المهني مما يتعين معه تصريفه في مختلف المجالات، خاصة تلك المتعلقة بالتدبير الإداري وحكامة المنظومة.

ولترجمة الجهود المبذولة من طرف الوزارة في هذا المجال على أرض الواقع، يتعين القيام بما يلي:

- الحرص على تأمين الزمن المدرسي والمتابعة الدقيقة للمواظبة والتدبير الأمثل لحالات الغياب وذلك لتمكين التلميذات والتلاميذ من إتمام مقرراتهم الدراسية؛
- الالتزام بالمعايير العلمية والمساطر الإدارية المعمول بها لإحداث وتوطين المؤسسات التعليمية بعيدا عن كل المؤثرات غير الموضوعية، وذلك تسهيلا لولوج التلاميذ لكل الخدمات التي توفرها لهم هذه المؤسسات.
- الالتزام بالمذكرات و المساطر الإدارية المعمول بها في مجال تدبير الموارد البشرية، مع العمل على التدبير الشفاف والأمثل للفئات والخصاص؛
- الحرص على تكافؤ الفرص بين الموظفين والموظفين، على اعتبار أنهم متساوون أمام القواعد والمعايير والمساطر الإدارية الجاري بها العمل في مختلف المجالات، وملزمون بالامتثال لها، وهي السبيل الوحيد الذي يتيح لهم الاستفادة من وضعية أو امتياز إداري معين؛
- الرفض التام لأي تدخل كيفما كان نوعه لصالح الأغيار عن الوزارة أو أي موظف بها، من أجل الاستفادة من وضعية أو منفعة إدارية معينة غير مستحقة، سواء كان هذا التدخل من داخل الوزارة بكل مكوناتها، من دواوين ومديريات أو من جهات خارجية، مع التطبيق الصارم لمقتضيات الرسالة الوزارية رقم 14 / 150 الصادرة بتاريخ 31 أكتوبر 2014 حول الموضوع.

وعليه، واعتبارا للأهمية القصوى التي يكتسبها الموضوع، أهيب بكل المسؤولين والمسؤولين المركزيين والجهويين والإقليميين التقيد بفحوى هذه المذكرة، بما يتطلبه الأمر من عناية واهتمام بالغين، واتخاذ كل الإجراءات الكفيلة بتحقيق الغاية المرجوة من ورائها، والسلام.

وزير التربية الوطنية
والتكوين المهني

رشيد بن المختار بن عبد الله