



COLLOQUE INTERNATIONAL SUR L'EDUCATION

سبيل النجاح  
سبيل النجاح  
LE CHEMIN DE LA RÉUSSITE

4 & 5 OCTOBRE 2013  
CASABLANCA

FONDATION DU ROI ABDUL - AZIZ AL SAOUD

RECOMMANDATIONS



FONDATION  
ZAKOURA  
EDUCATION







## INTRODUCTION

Tout le monde en convient aujourd'hui : l'enseignement au Maroc est en crise ! Et tout le monde fait le même constat : le niveau de l'école marocaine est consternant. Toutes les enquêtes nationales et internationales se rejoignent pour pointer du doigt la défaillance de notre système éducatif.

Plusieurs réformes ont été lancées depuis l'indépendance, la plus importante étant celle préconisée par la Charte Nationale de l'Education et la Formation. Une décennie plus tard, et malgré des acquis certains, comme la réussite des grandes écoles marocaines et la scolarisation quasi totale des enfants, le niveau de l'enseignement général continue de se détériorer, et près de 350 000 élèves abandonnent chaque année l'école sans formation et sans espoir. Sans parler de l'inadéquation entre enseignement/formation et marché du travail.

Dès novembre 2012, le projet d'organiser un colloque international sur l'éducation a germé dans la tête de ses promoteurs. Un certain nombre d'acteurs économiques, associatifs et spécialistes de l'éducation ont constitué un comité pour diagnostiquer les causes de l'échec du système éducatif marocain, et réfléchir à des propositions concrètes de sortie de crise, qui seront modestement proposées aux responsables de l'Etat, aux acteurs politiques et éducatifs de notre pays sous forme de recommandations.

Le constat fait par Sa Majesté le Roi dans son discours du 20 août 2013 fut une impulsion essentielle.

Ce discours a déclenché un véritable cataclysme. Toutes les failles structurelles qui plombent le système éducatif de notre pays y étaient passées au crible.

Le Colloque International sur l'Education « le Chemin de la Réussite », a constitué une étape importante dans le travail de notre comité. Il a contribué fortement à enrichir nos réflexions à travers les recommandations qui en sont sorties, eu égard à la qualité et aux qualifications reconnues des différents intervenants.

Des spécialistes venant de tous horizons, du Maroc bien sûr, mais aussi des Etats-Unis, d'Allemagne, de France, du Canada, d'institutions internationales telles que la Banque Mondiale, l'EFE (Education for Employment), l'American Institute of Research, et Microsoft, nous ont présenté leurs expériences pendant deux jours dans des panels consacrés aux enseignants, aux langues, à l'employabilité, à l'école privée et publique, et à l'implication de la société civile.

Ci-après les principales recommandations émanant du colloque dont les actes feront très prochainement l'objet d'une publication.

## **PANEL D'OUVERTURE**

### **Le temps du politique et le temps de l'éducation.**

*Objet : comment assurer la pérennité des réformes du système éducatif ? Comment concilier le temps long de la réforme et le temps court de la politique ?*

Toute réforme éducative nécessite un temps pour son déploiement. Ce temps dépasse celui d'un mandat de gouvernement. Les objectifs stratégiques doivent être précis, simples et réalistes. Ils doivent bénéficier d'une stabilité dans le temps et d'un consensus national. Les mesures d'application, par contre, doivent être flexibles, ouvertes à l'innovation et à la compétition.

Une articulation efficiente entre les objectifs stratégiques sur le long terme, et les mesures d'application sur le court terme, est la clef pour réussir toute réforme éducative.

## **RECOMMANDATIONS :**

### **1- Mettre à profit les atouts majeurs dont le Maroc dispose, pour mener à bien une politique efficace et unifiée**

- Le régime monarchique qui s'inscrit dans la durée, et à qui la Constitution accorde toutes les prérogatives sur les questions stratégiques du pays.
- La Charte Nationale d'Education et de Formation de 1999, qui a fait l'objet d'un consensus national, doit être réévaluée et mise à jour.
- Le Conseil Supérieur de l'Enseignement, dont le rôle est d'être une force de proposition pour les choix stratégiques, doit jouer un rôle actif dans le suivi et l'évaluation permanente du système d'éducation-formation.

### **2- La régionalisation : une chance pour la réforme éducative**

La régionalisation est la condition nécessaire pour un système éducatif performant. La décentralisation effective doit reposer sur une responsabilisation et une autonomie au niveau régional, provincial et local.

Dans cette optique, il revient à l'Etat d'indiquer la bonne direction, d'articuler des programmes ambitieux et cohérents, susceptibles de permettre à chaque élève d'aller au plus haut de ses capacités, et de former les bons enseignants, capables de transmettre des savoirs, des comportements citoyens, une éthique, des valeurs, un savoir-être.

En revanche, la mise en place sur le terrain, la définition locale des besoins, le recrutement et la gestion des enseignants, et toutes les synergies entre le privé et le public doivent être délégués aux régions, au plus près des besoins et des acteurs de terrain.

Une régionalisation raisonnée et performante permettrait :

- d'apporter des solutions efficaces aux maux de gouvernance qui minent le système éducatif ;
- d'améliorer les performances et la cohésion sociale. Les régions pourraient ainsi avoir un rôle déterminant dans le développement de la culture, le préscolaire, la vie sportive et associative.

Au niveau rural, cette régionalisation pourrait s'avérer particulièrement efficace, en encourageant l'initiative des « écoles communautaires », en impliquant les collectivités locales, en adaptant aux réalités du terrain le temps scolaire et la politique linguistique.

### **3- La Gouvernance**

- Rendre effective la loi 007 instaurant les Académies Régionales d'Education et Formation, en révisant leurs organigrammes et la formation de leurs conseils d'administration.
- Former des responsables disposant du savoir-faire indispensable pour gérer des situations complexes.
- Dynamiser les conseils de gestion des établissements scolaires et redéfinir les rôles en responsabilisant les élus et les parents.  
Les écoles devraient disposer de l'autonomie financière leur permettant de gérer au quotidien leurs besoins.
- Instaurer la culture de reddition des comptes.

### **4- Inscrire la réforme dans une loi décennale**

- Il faut intégrer toutes ces réformes dans une loi décennale, indépendante des aléas de la politique. Par ce biais la logique d'accumulation primera pour chaque nouveau gouvernement sur celle de l'éternel recommencement.
- Le Parlement devra procéder à la fin de chaque législature, à une appréciation de la mise en œuvre de cette loi décennale.

## PANEL 1

### L'enseignant, un acteur central

*Objet : comment faire de l'enseignant l'acteur central de la réussite de la réforme ? Quelle formation faut-il lui assurer et comment le motiver ? Quels sont ses droits et ses responsabilités ?*

L'enseignant joue un rôle primordial et central dans le système éducatif. Pour en faire un acteur positif du changement pour la réussite de la réforme, la fonction de l'enseignant doit être revisitée ; son environnement et ses conditions doivent être adaptés aux nouvelles missions qui lui seront assignées. La formation des enseignants doit promouvoir cette nouvelle vision du rôle de l'enseignant. Les chefs d'établissements et les pouvoirs publics doivent également soutenir cette vision.

## RECOMMANDATIONS :

### 1- Redéfinir la fonction de l'enseignant

**L'enseignant leader :** l'enseignant doit étendre son influence au-delà de la classe et s'impliquer dans la sphère culturelle et administrative de l'école. Il doit participer aux affaires pédagogiques de l'école, mettre son expertise et son expérience au profit de ses nouveaux collègues, participer à l'amélioration du processus de gestion de l'école. Cette approche permet d'assurer un décloisonnement de la fonction pour plus d'épanouissement, de motivation de l'enseignant et d'efficacité dans son travail. Le modèle « Charter Schools » aux Etats-Unis, qui encourage les enseignants à devenir des leaders en gérant des écoles, peut être transposé au Maroc en prenant en considération le contexte socioculturel national.

**Le rôle de l'enseignant dans la classe :** l'enseignant doit répondre aux besoins des élèves. Il doit devenir un modérateur/animateur plus qu'un transmetteur de savoirs, dans la mesure où la technologie joue désormais un rôle plus important dans la transmission des connaissances.

### 2- Réformer la formation des enseignants en leur assurant une formation de qualité

**Assurer la qualification de l'enseignant avant titularisation :** l'enseignant devra valider sa formation par une période de stage allant de un à deux ans. Cette immersion se fera par l'intermédiaire d'un encadrement et d'un accompagnement assurés par un enseignant titulaire et expérimenté. De cette manière le système éducatif marocain s'assurera de la qualification réelle de l'enseignant avant titularisation, celle-ci reposant dorénavant sur une logique de mérite et non sur une logique systématique. Il faut aussi prévoir un soutien aux enseignants confrontés à des difficultés.



**Enrichir le contenu de la formation :** tout enseignant doit obligatoirement bénéficier de modules spécifiques en psychopédagogie pour une meilleure maîtrise de l'intelligence émotionnelle des élèves, en technologie de l'information et communication et en méthodes pédagogiques innovantes. La culture est un élément dynamisant de la vie scolaire. Le rehaussement du niveau culturel des enseignants améliore leur rendement et leur rapport aux élèves. L'éthique, le respect de l'enfant, la solidarité, le civisme, la lutte contre le racisme, tous les droits humains doivent faire partie intégrante de la formation.

**Promouvoir l'auto-formation :** encourager les enseignants à l'auto-formation pour pallier le manque de formation en les équipant d'outils informatiques et de logiciels didactiques spécifiques. Encourager des initiatives d'auto-formation pour les enseignants à l'instar de l'expérience de Microsoft « Teaching with Technology » et de la Khan Academy aux Etats-Unis qui encourage les enseignants à partager en ligne leurs cours sous forme de vidéos traitant les matières scolaires.

**Assurer une formation continue des enseignants avec des cursus adaptés et évolutifs :** la formation continue des enseignants devra être articulée autour d'un dispositif volontariste et structuré.

### **3- Renforcer la motivation par les œuvres sociales :**

Il faut travailler sur l'amélioration des conditions professionnelles d'exercice du métier d'enseignant et de ses conditions sociales (fonction dont s'acquitte parfaitement la Fondation Mohamed VI pour les Œuvres Sociales).

Pour ce faire, il faut :

**Amplifier les actions de la Fondation en construisant** des passerelles efficaces et pérennes avec les Ministères de tutelle permettant ainsi d'améliorer les conditions de vie de l'enseignant, particulièrement dans le milieu rural et périurbain.

**Ecouter :** c'est la meilleure façon de montrer aux enseignants qu'ils sont importants et que leur avis compte, et le meilleur moyen de les comprendre et de répondre ainsi à leurs attentes.

**Impliquer :** les enseignants ont des besoins spécifiques et des exigences particulières, il est indispensable de les impliquer dans les différentes phases de chaque projet qui les concerne.

**Veiller et suivre :** les besoins de l'enseignant évoluent, il faut les suivre, les évaluer et les utiliser comme base de la conception de toute stratégie.

**4- Faire de l'enseignement une carrière attractive :** rendre le métier attractif et pas seulement financièrement mais aussi par le statut et le prestige en élevant le niveau de sélection.

**5- Renforcer le rôle du chef d'établissement :** mettre en place une gouvernance réelle au sein des établissements avec une équipe administrative qualifiée. Une étude a démontré que la gouvernance est le deuxième facteur déterminant dans la performance de l'école.

Dans ce contexte, il faut assurer la formation des chefs d'établissements au même titre que la formation des enseignants.

**6- Assurer de bonnes conditions pour la réforme actuelle des Centres CRMEF :**

il ne peut y avoir de réforme réussie sans implication des acteurs concernés et en particulier les enseignants. La réforme actuelle ne pourra fonctionner que dans le cadre d'une politique de régionalisation. Il faut apporter une attention particulière à l'origine géographique combinée à l'affectation des enseignants en veillant à ce qu'elle soit équitable.

**7- Promouvoir la recherche et le développement dans le cadre des politiques publiques éducatives concernant l'enseignant :** il faut recueillir des données, considérer et analyser les obstacles socioculturels, identifier les pratiques prometteuses et les documenter, améliorer les outils d'évaluation des enseignants et le système de monitoring.

## **PANEL 2**

### **Langues nationales, langues d'avenir**

*Objet : quelles langues faudrait-il enseigner ? Avec quelle méthode ? Comment gérer les questions du multilinguisme, de la diglossie, des langues maternelles, ... ?*

Le constat est terrible : les résultats de plusieurs études révèlent que les apprenants du niveau de la sixième année du primaire ne maîtrisent pas les langues d'enseignement (6% maîtrisent l'arabe et 1% le français). L'échec est sans appel.

Le choix aujourd'hui n'est pas entre nos langues et celles du reste du monde, mais entre s'isoler et s'ouvrir. Et le Maroc a fait son choix. Reste à y mettre de la cohérence.

### **RECOMMANDATIONS :**

- 1-** Il est essentiel d'accueillir les enfants à l'école dans leur langue maternelle. Chaque enfant doit maîtriser sa langue maternelle avant d'apprendre une langue seconde, afin d'éviter toute rupture linguistique précoce. L'école maternelle étant davantage destinée à apprendre des compétences transversales que la lecture, l'écriture et le calcul, l'enfant ne doit pas souffrir de barrière linguistique à « l'apprentissage de la vie ».
- 2-** Faire des langues maternelles dès le préscolaire puis dans les premières années du primaire, la langue d'enseignement pour l'acquisition de savoirs fondamentaux.
- 3-** Codifier l'arabe marocain en veillant à établir des passerelles avec l'arabe classique.
- 4-** Déployer rapidement l'enseignement visant la convergence entre arabe parlé et arabe écrit, dans des écoles pilotes avant de passer à la généralisation.
- 5-** Le pragmatisme économique doit orienter le choix des langues pour une meilleure employabilité, une meilleure insertion dans le monde du travail. Pour cela, il faut renforcer de manière très significative l'enseignement des langues étrangères, dès l'école primaire.
- 6-** Mettre fin à la situation actuelle qui prévoit l'enseignement des disciplines scientifiques en arabe dans le secondaire et en français dans le supérieur. Il convient absolument qu'il y ait une continuité linguistique sur l'ensemble du cursus, du secondaire au supérieur.
- 7-** Pour mieux s'insérer dans un monde globalisé, où la place de l'anglais est prépondérante, l'anglais devrait devenir la langue principale d'enseignement technique et scientifique.
- 8-** Elargir l'offre des langues étrangères aux langues internationales d'avenir : espagnol, portugais, mandarin, etc.
- 9-** De façon générale, il faut améliorer la pédagogie de l'apprentissage des langues pour que les élèves sortent de l'école avec un niveau solide qui privilégie la compétence de communication. Renforcer l'enseignement des langues par l'utilisation d'outils didactiques et le e-learning.

## **PANEL 3**

### **Education et employabilité**

*Objet : comment faire de la formation professionnelle un atout pour l'intégration du marché de l'emploi ?  
Comment augmenter l'employabilité des lauréats ?*

La réalité du marché met à nu une contradiction majeure : d'un côté un niveau élevé de chômage chez les jeunes et de l'autre une pénurie de personnes ayant des compétences professionnelles essentielles à même de répondre aux offres d'emploi. Actuellement notre système éducatif conduit plus au chômage qu'à l'emploi. Le moment est donc venu pour passer d'une approche axée sur l'offre traditionnelle à un modèle axé sur la demande qui comble le fossé entre le système d'enseignement et les employeurs.

### **RECOMMANDATIONS :**

- 1-** La formation professionnelle doit être intégrée dans le système éducatif. Il faut valoriser la voie professionnelle pour qu'elle cesse d'être considérée comme une voie de rebut ou de garage. La spécialisation professionnelle est une chance au même titre que la formation générale.
- 2-** Créer des passerelles entre formation initiale et formation professionnelle, en mettant en place des systèmes d'orientation intégrée précoce, pour éviter l'abandon scolaire.
- 3-** Mettre en place des licences professionnelles, et permettre aux jeunes issus de la formation professionnelle de basculer vers une formation générale supérieure.
- 4-** Développer la formation alternée comme mode privilégié d'apprentissage, avec un fort engagement des professionnels.
- 5-** Créer une interaction entre l'entreprise et la formation professionnelle d'une part et l'université d'autre part, par le biais de partenariats, de bourses, et d'encouragements.
- 6-** Mettre en place un système cohérent d'observation de la formation et de l'emploi pour disposer d'indicateurs fiables et pertinents sur les besoins en compétences ainsi que sur l'insertion des lauréats.
- 7-** Adopter une nomenclature commune des emplois et des compétences.
- 8 -** Mettre en place un système d'accompagnement à la création d'entreprises.
- 9 -** A côté du savoir technique, il est essentiel d'inculquer aux apprenants un savoir-être et toutes les valeurs essentielles : valeurs éthiques, sentiment patriotique, respect de la valeur-travail, respect de la hiérarchie, ponctualité et esprit d'initiative.
- 10-** Entrer dans l'ère du numérique :  
Dès la petite école, familiariser l'enfant aux nouvelles technologies pour lui permettre de s'adapter à l'ère numérique et lui donner de meilleures chances de réussite dans un monde en mutation rapide et perpétuelle. Dans chaque école il faut donner à chaque élève un ordinateur, pour que la fracture numérique ne devienne pas un nouvel handicap pour le pays.

Doter chaque apprenant d'un « permis numérique » qui attestera de ses compétences.

## **PANEL 4**

### **Ecole Privée, Ecole Publique, modèles de réussite.**

*Objet : quelles synergies pédagogiques et financières entre l'enseignement privé et l'enseignement public ?  
Peut-on mettre en place un modèle de l'enseignement non lucratif au Maroc ?*

Les modèles de réussite existent aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé et reposent sur les mêmes déterminants :

- une gouvernance solide avec des directeurs d'établissement compétents ;
- des enseignants motivés, formés et responsabilisés ;
- des parents d'élèves impliqués.

Aujourd'hui il est temps d'en finir avec cette opposition stérile et malveillante entre l'école publique et l'école privée pour créer un système harmonieux, complémentaire, où chacun joue son rôle avec efficacité, complémentarité et émulation.

### **RECOMMANDATIONS :**

**1-** Encourager la synergie public/privé à travers :

- un cahier des charges précis ;
- une accréditation pour tous les établissements qui répondent à des standards de qualité déterminés ;
- une formation des enseignants commune et un partage des bonnes pratiques ;
- une évaluation des établissements par une agence autonome d'évaluation indépendante qui devra aussi évaluer les établissements publics.

**2-** Instaurer des mécanismes d'incitation pour l'enseignement privé tel que « le chèque éducation », à l'instar du Canada, délivré par l'Etat aux parents qui mettent leurs enfants à l'école privée. Ceci permet à l'Etat d'alléger ses dépenses de fonctionnement tout en s'assurant que les enfants sont formés dans les meilleures conditions.

**3-** Expérimenter la gestion déléguée à l'instar de ce qui se fait dans d'autres services publics (eau, électricité...).

**4-** Développer un modèle de privé non lucratif qui fonctionne sur le principe d'un système payant régi par la loi du marché mais qui ne distribue pas de bénéfices.

**5-** Mettre en œuvre la généralisation de l'enseignement préscolaire en totale synergie Public/ Privé sur le modèle développé par la Fondation Marocaine pour la Promotion du Préscolaire (FMPS), sur la base de :

- Un système préscolaire marocain normé ;
  - généralisé (couvrant l'ensemble des communes) ;
  - accessible (proximité géographique et tarification à la portée de chaque couche sociale) ;
  - à qualité égale (une formation normée et régionalisée des enseignants, et une infrastructure normée).
  
- Un mécanisme de financement du système où chacun des acteurs contribue selon la répartition suivante : 20% parents, 50% Etat, 20% commune, 10% privé & ONG. Mais avec un système de péréquation pour une exonération totale des familles les plus modestes.
  
- Une gouvernance du système claire où :
  - l'Etat joue un rôle de régulation et contribue par le foncier et la construction ;
  - la FMPS élabore les cahiers de charges pour les opérateurs, forme les enseignants, labellise les unités, supervise et contrôle ;
  - les opérateurs privés gèrent et co-investissent avec l'Etat.

Il y a urgence à mettre en place un tel système préscolaire car aujourd'hui 38% des enfants en âge de préscolarisation n'en bénéficient pas. En outre, 67% des enfants préscolarisés le sont dans ces établissements traditionnels sans contrôle que sont les Msid et Kouttab. Si rien n'est fait, en 2030 plus de 11 millions d'enfants ne seront pas préscolarisés.

## **PANEL 5**

### **La société civile et l'éducation**

*Objet : quelles synergies peut-on créer entre les acteurs de la société civile engagés dans les questions d'enseignement et le système éducatif public ?*

Il ne s'agit pas pour les Organisations de la Société Civile (OSC) de se substituer à l'Etat, mais de collaborer avec lui et soutenir ses actions.

Les apports réels et potentiels des OSC au monde de l'éducation se situent à la fois sur le plan pédagogique et sur le plan de leur capacité d'intermédiation.

Sur le plan pédagogique :

- expérience pédagogique et organisationnelle accumulée dans des programmes qui touchent les populations précaires, avec une bonne adaptation géographique ;
- des processus éducatifs et des structures moins formels, une plus forte réactivité, une plus forte capacité d'innovation et d'expérimentation, notamment dans l'éducation non formelle, le préscolaire, le soutien scolaire, l'initiation professionnelle des jeunes adultes, la formation à l'esprit d'entreprise, la lutte contre l'analphabétisme, etc.

Sur le plan de la capacité d'intermédiation :

- capacité à mobiliser les parents et les communautés locales, les enseignants, les opérateurs économiques et des cadres supérieurs des entreprises en faveur de l'amélioration de la qualité de l'éducation.

## **RECOMMANDATIONS :**

### **1- Soutien financier aux OSC**

Malgré tous les efforts déployés, l'action actuelle des OSC reste relativement marginalisée par rapport à l'ampleur des problèmes de l'éducation. Les faiblesses résultent de la modicité et de l'instabilité des financements, qui dépendent de la conjoncture et de la politique des sponsors.

L'Etat doit appuyer financièrement les OSC qui délivrent des services éducatifs sur la base d'appels à manifestation d'intérêt et d'évaluation de l'impact projeté.

L'Etat doit également lever l'opacité en matière de l'octroi de l'utilité publique aux associations.

### **2- Elargir le rôle des OSC**

Les OSC sont aujourd'hui assez structurées pour être des acteurs crédibles dans le domaine de l'éducation et représentants légitimes d'intérêts collectifs vis-à-vis des pouvoirs publics. Il convient d'élargir leur rôle à :

- une démarche participative visant la transparence et l'évaluation d'impact des politiques publiques de reddition des comptes ;

- l'implication dans la mise en place et l'animation de démarches novatrices comme des structures d'animation des établissements scolaires, d'orientation professionnelle et de soutien psycho-social ;
- la contribution à la mise en place de dispositifs de responsabilisation dans les écoles, grâce à l'implication des parents, de la société civile locale et des conseils d'élèves.

### **3- Renforcer la capacité des OSC**

- Mettre en place des critères de performance des OSC, ainsi qu'une démarche pour leur évaluation ;
- Mettre en place une formation et une certification des formateurs sur leurs compétences ;
- Mutualiser les moyens de l'ensemble des OSC à travers une coalition nationale des OSC de l'éducation serait un apport indéniable.

### **4- Généraliser l'expérience des programmes de formation à la création et à la gestion d'entreprise**

Des OSC ont mis en place des programmes de formation à la création et la gestion d'entreprise efficaces. 20 000 jeunes ont été formés au Maroc depuis 2008 grâce à l'implication de 750 conseillers bénévoles et il est possible d'en former en cinq ans des centaines de milliers d'autres si les conditions sont réunies :

- soutien des ministères concernés ;
- mobilisation des enseignants pour intervenir dans le projet en tant que Professeurs encadrants ;
- participation de l'Etat au financement du projet ;
- inscrire des modules « Entrepreneuriat » dans les programmes des collèges et lycées dans le cadre de l'enveloppe horaire hebdomadaire laissée à l'initiative locale.

### **5- Penser l'école de la deuxième chance**

A la lumière des résultats obtenus par des OSC, il faudrait dupliquer leur expérience à grande échelle, pour mettre en place une sorte « d'école de la deuxième chance » en fin de cycle du primaire, du collège et du lycée, et orienter les élèves en échec scolaire vers des filières de métiers leur permettant une insertion à terme dans la vie professionnelle, via l'employabilité ou l'entrepreneuriat.



## **PLÉNIÈRE DE CLÔTURE**

### **Rétablir la confiance dans l'école publique, mobilisation nationale**

*Objet : comment mobiliser tous les acteurs pédagogiques, politiques, syndicaux, parents d'élèves, société civile... autour de l'éducation ?*

Associations de parents d'élèves et syndicats d'enseignants sont des rouages essentiels du système d'éducation. Ils n'ont pas vocation à être des contestataires par nature.

Les associations de parents ont un rôle important dans la dynamisation de l'école et l'accompagnement de leurs enfants. Mais de nombreux parents sont analphabètes et manquent de compétences pour accomplir cette mission.

### **RECOMMANDATIONS :**

#### **1- Faire évoluer le rôle des associations de parents d'élèves**

Les associations ne doivent plus se cantonner dans un rôle classique de figuration. Elles doivent plutôt sensibiliser les parents à leurs devoirs vis-à-vis des études de leurs enfants. Elles doivent être un organe de surveillance du travail des établissements, participer à la mise en place des contenus éducatifs, y compris des contenus pédagogiques, afin de contribuer elles aussi à la réussite des élèves.

Il est d'autant plus indispensable de choisir pour responsables de ces associations des parents compétents.

#### **2- Associer les syndicats à la réforme**

Pour se mobiliser, les syndicats doivent être associés à l'élaboration des projets. Cela permettrait de modifier en profondeur la culture syndicale, afin de quitter une culture du conflit et entrer dans une ère de collaboration.

#### **3- Mutualisation des moyens de l'ensemble des associations à travers une coalition nationale des associations de l'éducation et l'entrepreneuriat**

Création du CAPEE (Collectif des Associations Pour l'Education et l'Entrepreneuriat) pour plus de cohésion et de cohérence dans les actions des associations et pour s'inscrire dans une approche d'écosystème où les associations se complètent les unes les autres. Le collectif se veut une force de plaidoyer vis-à-vis des pouvoirs publics et des bailleurs de fonds.

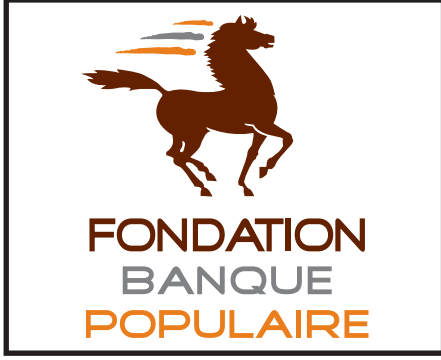
#### **4- Campagne de communication pour la mobilisation**

Large diffusion d'une campagne multimédia ayant pour objectif la mobilisation de tous les intervenants dans le système éducatif : parents, enseignants, directeurs d'établissements, associations, syndicats, autorités locales, chefs d'entreprises, pouvoirs publics et société civile. L'enfant est par définition au centre des préoccupations.



FONDATION  
ZAKOURA  
EDUCATION

المساندون الرسميون :  
SPONSORS OFFICIELS :



CNIA SAADA  
Assurance

المساندون الفضيون :  
SPONSORS SILVER :



شريك الإتصال الرسمي :  
PARTENAIRE MEDIA OFFICIEL :

L'ECONOMISTE

## الجلسة العامة الختامية : إعادة الثقة في المدرسة العمومية، تعبئة وطنية

الموضوع : كيف يمكن تعبئة كافة الفاعلين البيداغوجيين، السياسيين، النقابيين، آباء التلاميذ، المجتمع المدني ... حول التربية ؟

تعد جمعيات آباء التلاميذ ونقابات رجال التعليم دوايب أساسية في المنظومة التربوية. وهي ليست بطبيعتها ذات نزوع إلى الاحتجاج. لجمعيات آباء التلاميذ دور هام في دينامية المدرسة وفي مواكبة أبنائهم، غير أن كثيرا من الآباء أميون، وتقصهم الكفاءة للاضطلاع بمهمتهم.

### التوصيات :

1. العمل على تطوير دور جمعيات آباء التلاميذ لا يجب أن يقتصر دور هذه الجمعيات على تمثيلية شكلية. بل عليها أن تعمل على تحسيس الآباء بواجباتهم إزاء دراسة أبنائهم. وينبغي أن تكون هيئة مراقبة عمل المؤسسات، والمساهمة في وضع المضامين التربوية، بما في ذلك المضامين البيداغوجية، بغية المساهمة في نجاح التلاميذ. ومن الضروري اختيار آباء أكفاء كمسؤولين عن هذه الجمعيات.

2. إشراك النقابات في الإصلاح لكي تتعبأ بشكل جيد، ينبغي أن تشرك النقابات في إعداد المشاريع، مما قد يسمح بتغيير عميق للثقافة النقابية وتحويلها من ثقافة النزاع إلى عهد التعاون.

3. تجميع إمكانات مجمل الجمعيات عبر ائتلاف وطني لجمعيات التربية وروح المقاولات إنشاء الائتلاف الوطني لجمعيات التربية وروح المقاولات (CAPEE) من أجل المزيد من تماسك وانسجام أعمال الجمعيات ومن أجل الانخراط في مقاربة نسقية، حيث تتكامل الجمعيات فيما بينها. يرغب الائتلاف أن يكون قوة للترافع إزاء السلطات العمومية والمانحين الماليين.

4. حملة إعلامية للتعبئة العمل على نشر واسع لحملة متعددة الوسائط تهدف إلى تعبئة كافة المتدخلين في المنظومة التربوية: آباء، مدرسون، مديرو المؤسسات، جمعيات، نقابات، سلطات محلية، أرباب مقاولات، سلطات عمومية، والمجتمع المدني. يجب اعتبار الطفل بالتحديد هو مركز كل الانشغالات في هذه التعبئة.

- الانخراط في وضع وتنشيط المساعي المجددة، مثل هياكل تنشيط المؤسسات المدرسية، التوجيه المهني والدعم النفسي-الاجتماعي؛
- المساهمة في وضع عدة للبحث على المسؤولية في المدارس، بفضل انخراط الآباء، والمجتمع المدني المحلي ومجالس التلاميذ.

### 3. تعزيز قدرات منظمات المجتمع المدني

- وضع مؤشرات أداء منظمات المجتمع المدني، ونهج لتقييمها؛
- وضع تكوين للمكونين وتصديق على كفاءاتهم؛
- إشراك وسائل مجمل منظمات المجتمع المدني من خلال ائتلاف وطني لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التربية، مما سيشكل إسهاماً معتبراً.

### 4. تعميم تجربة برامج التكوين لإنشاء المقاولات وتدريبها

- وضعت منظمات المجتمع المدني برامج فعالة في التكوين على إنشاء وتدريب المقاولات. فقد تم تكوين 20000 شاب بالمغرب منذ سنة 2008 بفضل انخراط 750 مستشار متطوع و بالإمكان تكوين مئات الآلاف في ظرف 5 سنوات لو توفرت الظروف؛
- دعم الوزارات المعنية؛
- تعبئة المدرسين ليساهموا في المشروع بصفة أساتذة مؤطرين؛
- مساهمة الدولة في تمويل المشروع؛
- إدخال وحدات تكوينية «روح المقاول» ضمن برامج الإعداديات والثانويات في إطار الحصص الزمنية الأسبوعية المخصصة للمبادرة المحلية.

### 5. خلق مدرسة الفرصة الثانية

- على ضوء النتائج التي حققتها منظمات المجتمع المدني، ينبغي استنساخ تجاربها على نطاق واسع، من أجل إحداث «مدرسة الفرصة الثانية»، في نهاية السلك الابتدائي، والإعدادي والثانوي، وتوجيه التلاميذ الراسبين في الدراسة نحو مسالك مهنية تمكنهم في النهاية من الاندماج في الحياة المهنية عبر الاشتغال في المقاولات أو إنشاء مقاولتهم.

## الورشة 5 : المجتمع المدني والتربية

الموضوع : ما هو التأزر الذي يمكن إحداثه بين فاعلي المجتمع المدني المنخرط في قضايا التعليم والمنظومة التعليمية العمومية ؟

إن الأمر لا يقتضي أن تحل منظمات المجتمع المدني محل الدولة، وإنما التعاون معها ودعم أعمالها. إن إسهامات منظمات المجتمع المدني الفعلية والكامنة في عالم التربية تتجلى في ذات الآن على المستوى البيداغوجي وعلى مستوى قدراتها في مجال الوساطة. على المستوى البيداغوجي :

- تجربة بيدغوجية وتنظيمية تمت مراكمتها من خلال برامج خاصة بساكنة تعاني الهشاشة، مع تكيف جغرافي جيد ؛

- عمليات تربوية وهياكل أقل نظامية، وذات تفاعلية أقوى وقدرة أكبر على التجديد والتجريب، لاسيما في التربية غير النظامية، التعليم الأولي، الدعم المدرسي، التعليم المهني الأولي للراشدين الشباب، التكوين على روح المقاومة، مكافحة الأمية، ... على مستوى قدرات الوساطة :

- القدرة على تعبئة الآباء والجماعات المحلية، والمدرسين، والفاعلين الاقتصاديين والأطراف العليا بالمقاولات، لفائدة تحسين جودة التعليم.

## التوصيات :

### 1. الدعم المالي لمنظمات المجتمع المدني

بالرغم من الجهود المبذولة، يظل العمل الحالي لمنظمات المجتمع المدني مهمشا نسبيا مقارنة مع حجم مشاكل التربية. تعود نقط ضعفها إلى ضالة وعدم استقرار تمويلها الذي يخضع للظرفية ولسياسة المؤسسات الراحية.

ينبغي أن تدعم الدولة ماليا منظمات المجتمع المدني التي تقدم خدمات تربوية اعتمادا على دعوة للمشاركة وعلى تقييم للأثر المتوقع. يجب على الدولة أيضا أن تزيل التعقيم المحيط بمنح صفة المنفعة العامة للجمعيات.

### 2. توسيع دور منظمات المجتمع المدني

إن منظمات المجتمع المدني مهيكلة إلى حد ما حاليا لكي تكون فاعلا ذا مصداقية في مجال التربية، وممثلا مشروعا للمصالح الجماعية إزاء السلطات العمومية. ويتعين توسيع دورها إلى :  
- نهج تشاركي يرمي إلى الشفافية وإلى تقييم آثار السياسات العمومية والمحاسبة ؛

5. تفعيل تعميم التعليم الأولي بتأزر تام بين القطاعين العمومي والخاص، حسب النموذج الذي طورته المؤسسة المغربية للنهوض بالتعليم الأولي، اعتمادا على :  
- نظام للتعليم الأولي معيّر :

- معمّم (يشمل مجمل الجماعات) ؛
- قابل للولوج (القرب الجغرافي وتسييرة في متناول كافة الفئات الاجتماعية) ؛
- بجودة متساوية (تكوين معيّر و جهوي للمدرسين، وبنية تحتية معيّرة).

- آلية تمويل للنظام، حيث يساهم كل فاعل حسب التوزيع التالي: 20% الآباء، 50% الدولة، 20% الجماعة، و10% القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية. لكن مع نظام للمعادلة النسبية من أجل إعفاء تام للعائلات المعوزة.

- حكامّة واضحة للنظام، حيث :

- تلعب الدولة دور المنظم وتساهم بالعقار والبناء ؛
- تعد المؤسسة المغربية للنهوض بالتعليم الأولي دفتر التحويلات للفاعلين، وتكون المدرسين، وتمنح علامات التصنيف للوحدات، وتشرف وتراقب ؛
- يقوم الفاعلون الخواص بالتدبير ويستثمرون إلى جانب الدولة.

هناك حاجة ملحة اليوم لوضع هذا النظام للتعليم الأولي، لأن 38% من الأطفال في سن التعليم الأولي لا يستفيدون منه. بالإضافة إلى ذلك، 67% من أطفال التعليم الأولي يوجدون بمؤسسات تقليدية بدون مراقبة، مثل الكتاتيب. إذا لم نقم بأي شيء، سيبلغ عدد الأطفال غير المدمجين في التعليم الأولي 11 مليون سنة 2030.

## الورشة 4 :

### المدرسة الخاصة، المدرسة العمومية، نماذج النجاح

الموضوع : ما هي إمكانيات التآزر البيداغوجي والمالي بين التعليم الخاص والتعليم العمومي ؟ هل يمكن إنشاء نموذج تعليمي غير ربحي في المغرب ؟

هناك نماذج للنجاح سواء في التعليم العمومي أو في التعليم الخاص، وتعتمد على نفس المحددات :  
- حكمة صلبة من خلال مديري مؤسسات أكفاء ؛  
- مدرسون محفزون، ومكوّنون ولديهم الشعور بالمسؤولية ؛  
- آباء التلاميذ حاضرون ومواكبون لتعلم أبنائهم.

وقد حان الوقت اليوم للقضاء على هذا التعارض العقيم بين المدرسة العمومية والمدرسة الخاصة من أجل إنشاء منظومة منسجمة ومتكاملة، حيث يلعب كل طرف دوره بفعالية، وتكامل ومناصفة.

## التوصيات :

1. تشجيع التآزر بين القطاع العمومي والخاص من خلال:

- دفتر تحملات دقيق ؛
- منح الاعتماد لكل المؤسسات التي تستجيب لمعايير محدد للجودة ؛
- تكوين مشترك للمدرسين، وتقاسم الممارسات الجيدة ؛
- تقييم المؤسسات من طرف وكالة مستقلة، التي عليها أن تقيم أيضا المؤسسات العمومية.

2. إنشاء آليات تحفيزية للتعليم الخاص، مثل « شيك التعليم»، على غرار نهج كندا، التي تسلم دولتها شيكا للآباء الذين يضعون أبنائهم في مدرسة خاصة. هذا ما يمكن الدولة من التخفيف من مصاريف التسيير، مع ضمان تكوين الأطفال في أحسن الظروف.

3. تجريب التسيير المفوض على غرار ما يجري في مصالح عمومية أخرى (الماء، الكهرباء...).

4. تطوير نموذج خاص غير ربحي يشتغل وفق مبدأ نظام مؤدى عنه ينظمه قانون السوق، لكن دون توزيع الأرباح.



## الورشة 3 : التعليم وقابلية التشغيل

الموضوع : كيف لنا أن نجعل التكوين المهني مؤهلا للاندماج في سوق الشغل ؟ ما السبيل للرفع من قابلية تشغيل الخريجين ؟

يكشف واقع السوق تناقضا أساسيا: من جهة، مستوى مرتفع للبطالة في صفوف الشباب، ومن جهة ثانية، نقص في أشخاص ذوي كفاءات مهنية أساسية من شأنهم الاستجابة لعروض مناصب الشغل. حاليا، تؤدي منظومتنا التربوية إلى البطالة أكثر مما تؤدي إلى الشغل. لقد حان الوقت إذن للانتقال من مقاربة تركز على العرض التقليدي إلى نموذج يركز على الطلب الذي يسد الهوة بين المنظومة التعليمية والمشغلين.

### التوصيات :

1. ينبغي أن يندمج التكوين المهني ضمن المنظومة التعليمية. وينبغي تثمين المسلك المهني، حتى لا يعتبر كمسلك بدون مخرج ذي قيمة هدفه الأساسي التخلص من التلاميذ. إن التخصص المهني فرصة جيدة للنجاح، مثله مثل التكوين العام.

2. مد جسور بين التكوين الأولي والتكوين المهني، بوضع أنظمة توجيهية مندمجة ومبكرة، لتفادي الهدر المدرسي.

3. إحداث إجازات مهنية وتمكين الشبان خريجي التكوين المهني من التحول إلى تكوين عام عالي.

4. تطوير التكوين المتناوب كنمط امتيازي للتعليم، مع انخراط قوي للمهنيين.

5. خلق تفاعل بين المقاول والتكوين المهني من جهة، والجامعة من جهة أخرى، من خلال شراكات ومنح وتشجيعات.

6. إحداث نظام منسجم لرصد التكوين والشغل، حتى تتوفر على مؤشرات موثوق فيها ودقيقة حول حاجيات الكفاءات، وكذا حول اندماج الخريجين.

7. اعتماد مجموعة اصطلاحات مشتركة لمناصب الشغل والكفاءات.

8. وضع نظام لمواكبة إنشاء المقاولات.

9. إلى جانب المعرفة التقنية، من اللازم أن نثبت في ذهن المتعلم المهارات الحياتية وكافة القيم الأساسية: القيم الأخلاقية، الروح الوطنية، احترام قيمة-العمل، احترام المراتب، الدقة في أداء العمل، وروح المبادرة.

10. الدخول للعصر الرقمي :

منذ سن مبكرة، تمكين الطفل من الاستئناس بالتكنولوجيات الحديثة حتى يتكيف مع العصر الرقمي ويتوفر على فرص أفضل للنجاح في عالم يشهد تحولا سريعا ودائما. في كل مدرسة ينبغي توفير حاسوب لكل تلميذ، حتى لا تصبح الفجوة الرقمية عائقا جديدا بالنسبة للبلاد.

منح كل متعلم «رخصة رقمية» تشهد على كفاءاته.

منح كل مستخدم بالمغرب كفاءات رقمية من خلال تكوينات وتصديقات عملية ودولية.

## الورشة 2: اللغات الوطنية، لغات المستقبل

الموضوع : ما هي اللغات التي ينبغي تدريسها؟ بأي منهج؟ كيف يمكن تدبير قضايا التعدد اللغوي، ازدواجية اللسان، واللغات الأم ؟

الواقع مفزع : تكشف عدة دراسات أن متعلمي مستوى السنة السادسة ابتدائي غير متمكنين من لغات التعليم (6% متمكنون من العربية و1% من الفرنسية). الفشل إذن ذريع.

والخيار لا يطرح اليوم بين لغاتنا أولغات باقي العالم، وإنما بين الانعزال أو الانفتاح. لقد حدد المغرب اختياره، ولا ينقصه إلا أن يفعله بانسجام.

### التوصيات:

1. من الضروري استقبال الأطفال في المدرسة الأولية بلغتهم الأم. ينبغي أن يتمكن كل طفل من لغته الأم قبل أن يتعلم لغة ثانية، بغية تفادي أي قطيعة لغوية مبكرة. على مدرسة التعليم الأولي أن تكون موجهة أكثر لتعليم كفايات عرضانية أكثر من كفايات معرفية القراءة، الكتابة والحساب؛ حيث لا ينبغي أن يعاني الطفل من الحاجز اللغوي في «تعلم الحياة».

2. اعتماد اللغات الأم في التعليم الأولي وفي السنوات الأولى من التعليم الابتدائي، كلفة للتعليم ولاكتساب المعرفة الأساسية.

3. ضبط اللغة المغربية مع الحرص على مد الجسور مع اللغة العربية الفصحى.

4. تطوير سريع للتعليم الهادف إلى تحقيق التقارب بين العربية المتداولة والعربية المكتوبة، في مدارس نموذجية، قبل الانتقال إلى تعميم التجربة.

5. ينبغي أن تقود البرامج الاقتصادية الخيارات اللغوية من أجل قابلية أفضل للتشغيل، وإدماج أفضل في عالم الشغل. لهذا، يجب تعزيز تعليم اللغات الأجنبية بشكل كبير، منذ المدرسة الابتدائية.

6. وضع حد للوضع الحالي الذي يقدم تعليم المواد العلمية باللغة العربية في التعليم الثانوي وباللغة الفرنسية في التعليم العالي. ينبغي تأمين استمرارية لغوية على مجمل برنامج التدريس، من التعليم الثانوي إلى التعليم العالي.

7. من أجل الاندماج بصورة أفضل في عالم معلّم، حيث تحتل اللغة الإنجليزية مكانة الصدارة، ينبغي أن تصبح الإنجليزية اللغة الأساسية للتعليم التقني والعلمي.

8. توسيع عرض اللغات الأجنبية لتشمل اللغات الدولية المستقبلية: الإسبانية، البرتغالية، الصينية، إلخ...

9. بشكل عام، ينبغي تحسين بيداغوجية تعليم اللغات حتى يخرج التلاميذ من المدرسة بمستوى صلب يعطي الامتياز لكفاءة التواصل. ويجب تعزيز تعليم اللغات باستعمال أدوات تلقينية والتعلم الإلكتروني.

5. تعزيز دور رئيس المؤسسة : ينبغي إقامة حكمة حقيقية في المؤسسات من خلال فريق إداري مؤهل. وقد بينت دراسة أن الحكمة هي العامل الثاني في أداء المدرسة. في هذا السياق، ينبغي ضمان تكوين رؤساء المؤسسات وكذا تكوين المدرسين.

6. ضمان ظروف جيدة للإصلاح الحالي للمراكز الجهوية لوزارة التربية والتكوين (CRMEF): لا يمكن تحقيق إصلاح ناجح دون إشراك الفاعلين المعنيين، وبخاصة المدرسين. ولا يمكن للإصلاح الحالي أن يؤدي وظيفته إلا في إطار سياسة الجهوية. وينبغي إعطاء عناية خاصة للأصل الجغرافي عند تعيين المدرسين مع الحرص على أن يتم التعيين بصورة منصفة.

7. النهوض بالبحث والتنمية في إطار سياسات عمومية تربوية تعني المدرس : ينبغي جمع المعطيات وتحليل الحواجز الاجتماعية-الثقافية، وتحديد الممارسات الواعدة وتوثيقها، وتحسين أدوات تقييم المدرسين ونظام الرصد.

**غناء مضمون التكوين :** ينبغي أن يستفيد كل مدرس، بشكل إلزامي، من وحدات تكوين متخصصة في علم النفس التربوي، حتى يتمكن من ضبط أفضل للذكاء الانفعالي للتلاميذ، وفي تكنولوجيا الإعلام والتواصل، وفي المناهج البيداغوجية المجددة. الثقافة عامل يحدث دينامية في الحياة المدرسية. إن الرفع من المستوى الثقافي للمدرسين يحسن أداءهم و علاقتهم مع التلاميذ. وينبغي أن تكون الأخلاق، واحترام التلميذ، والتضامن، والمواطنة، ومكافحة العنصرية، وكافة حقوق الإنسان، جزءا لا يتجزأ من التكوين.

**النهوض بالتكوين الذاتي :** تشجيع المدرسين على التكوين الذاتي لسد النقص في التكوين، وذلك بمداهم بالمعدات المعلوماتية والحبكات الإعلامية التعليمية المتخصصة. تشجيع مبادرات التكوين الذاتي للمدرسين على غرار تجربة مايكروسوفت « تيتشينغ ويدز تكنولوجي» (التعليم بالتكنولوجيا)، وأكاديمية خان بالولايات المتحدة، التي تشجع المدرسين على تقاسم دروسهم عبر الإنترنت، من خلال فيديوهات تعالج مواد دراسية.

**ضمان تكوين مستمر للمدرسين عبر برنامج تكويني مناسب وتطوري :** ينبغي أن يتم فصل التكوين المستمر للمدرسين حول عدة إرادية ومهيكلية.

### 3. تعزيز التحفيز عبر الأعمال الاجتماعية :

يجب العمل على تحسين ظروف مزاولة المدرسين لمهنتهم وظروفهم الاجتماعية (وهي مهمة تقوم بها على أحسن وجه مؤسسة محمد السادس للأعمال الاجتماعية).

لهذه الغاية ينبغي :

**توسيع أعمال المؤسسة بإقامة جسور فعالة ودائمة مع الوزارات الوصية مما يسمح بتحسين ظروف عيش المدرس، خاصة في الوسط القروي والشبه حضري.**

**الإنصات :** إنه أفضل وسيلة لنبيّن للمدرسين بأنهم مهمون وأن آراءهم تؤخذ بالاعتبار، وهو كذلك أفضل وسيلة لفهمهم وبالتالي الاستجابة لتطلعاتهم.

**الإشراك :** لدى المدرسين حاجيات متميزة ومتطلبات خاصة، فمن الضروري إشراكهم في مختلف مراحل أي مشروع يعينهم.

**الحرص والمتابعة :** إن حاجيات المدرس تتطور، ينبغي متابعتها، وتقييمها واستعمالها كقاعدة لتصوير أية إستراتيجية.

**4. جعل التعليم مسارا مهنيا جذابا :** جعل المهنة جذابة ليس فقط ماديا، بل أيضا من خلال المكانة والجاه بالرفع من مستوى الانتقاء.

## الورشة 1 : المدرس، فاعل مركزي

الموضوع: حاولت هذه الورشة الإجابة عن الأسئلة التالية: كيف نجعل المدرس فاعلا مركزيا في نجاح الإصلاح؟ ما هو التكوين الذي يجب تأمينه له وكيف يمكن تحفيزه؟ ما هي حقوقه ومسؤولياته؟

يلعب المدرس دورا أساسيا ومركزيا في المنظومة التربوية. وحتى نجعل منه فاعلا إيجابيا في التغيير من أجل نجاح الإصلاح، يجب مراجعة وظيفة المدرس، وتكييف محيطه وشروطه مع المهام الجديدة التي ستوكل له. ينبغي أن يشجع تكوين المدرسين على هذا المنظور الجديد لدور المدرس. وعلى رؤساء المؤسسات والسلطات العمومية أن يشجعوا هم أيضا هذا المنظور.

### التوصيات :

#### 1. إعادة تحديد وظيفة المدرس :

المدرس القائد : يجب أن يوسع المدرس مجال تأثيره خارج الفصل و ينخرط في المجال الثقافي والإداري للمدرسة. وينبغي أن يساهم في الشؤون البيداغوجية للمدرسة، وأن يفيد زملاءه الجدد بخبرته وتجربته، وأن يشارك في تحسين عملية تدبير المدرسة. تسمح هذه المقاربة بتأمين فك عزلة الوظيفة من أجل المزيد من تفتح وتحفيز المدرس، ومن الفعالية في عمله. إن نموذج «شارتر سكولز» (المدارس المتعاقدة) في الولايات المتحدة، الذي يشجع المدرسين على أن يصبحوا قادة بإدارتهم للمدارس، يمكن نقله إلى المغرب مع أخذ السياق الاجتماعي-الثقافي الوطني بعين الاعتبار.

دور المدرس في الفصل : يجب على المدرس أن يستجيب لحاجيات التلاميذ. ويجب عليه أن يصبح مسيرا للنقاش/منشطا أكثر منه ناقلا للمعرفة، التي أصبحت التكنولوجيا تلعب دورا هاما في نقلها.

#### 2. إصلاح تكوين المدرسين بتمكينهم من تكوين جيد. تأمين تأهيل المدرس قبل ترسيمه :

يجب أن يقع التصديق على تكوين المدرس من خلال فترة تدريبية تتراوح بين سنة واحدة وسنتين. وسيتم اندماجه بواسطة تأطير ومواكبة مدرس مرسوم وذو تجربة. بهذه الطريقة، ستضمن المنظومة التعليمية المغربية التأهيل الفعلي للمدرس قبل ترسيمه، حيث سيبنى مستقبلا هذا الترسيم على منطق الاستحقاق، وليس على منطق نظامي. وينبغي أيضا تقديم الدعم للمدرسين الذين تعترضهم صعوبات.

- وستسمح جهوية رزينة وناجحة :
- بتقديم حلول ناجعة لمشكل الحكامة الذي ينخر المنظومة التعليمية ؛
  - بتحسين الأداء والتماسك الاجتماعي. وقد تلعب الجهات دورا حاسما في تطوير الثقافة، والتعليم الأولي، والحياة الرياضية والجمعوية.

وعلى المستوى القروي، من شأن هذه الجهوية أن تكون ذات فعالية بالغة، من خلال تشجيع مبادرة «المدارس الجماعية»، وإشراك الجماعات المحلية، وتكييف الزمن المدرسي والسياسة اللغوية مع الواقع الميداني.

### 3. الحكامة

- العمل على أن يصبح القانون 007، الذي أحدث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين، ساري المفعول، من خلال مراجعة هيكلتها وتشكيل مجالسها الإدارية.
- تكوين مسؤولين يتوفرون على المهارات الضرورية لإدارة وضعيات معقدة.
- تفعيل مجالس تدبير المؤسسات التعليمية وإعادة تحديد الأدوار بتعزيز مسؤولية المنتخبين والآباء.
- يجب أن تتمتع المدارس بالاستقلال المالي الذي سيسمح لها بتأمين تدبيرها اليومي.
- إرساء ثقافة المحاسبة.

### 4. إدراج الإصلاح ضمن قانون عشري

- يجب إدماج كافة الإصلاحات في قانون عشري، مستقل عن تقلبات السياسة. بهذه الوسيلة، سيتغلب منطق التراكم لدى كل حكومة على منطق التجديد الأبدى.
- على البرلمان أن يقوم عند نهاية كل ولاية تشريعية بتقييم تطبيق هذا القانون العشري.

## ورشة الافتتاح : الزمن السياسي وزمن التربية

الموضوع: ما هو السبيل لتأمين دوام إصلاحات المنظومة التربوية؟ كيف يمكن التوفيق بين الزمن الطويل للإصلاح والزمن القصير للسياسة؟

كل إصلاح تربوي يتطلب وقتا لوضعه وتعميمه يتجاوز مدة ولاية واحدة للحكومة. كما يتعين أن تكون الأهداف الإستراتيجية واضحة، بسيطة وواقعية. وهي بحاجة إلى استقرار في الزمن وإلى توافق وطني. أما الإجراءات، فعليها، عكس ذلك، أن تكون مرنة ومنفتحة على التجديد والتنافسية. ويكمن مفتاح نجاح كل إصلاح تربوي في تمفصل فعال بين الأهداف الإستراتيجية على المدى الطويل والإجراءات التطبيقية على المدى القصير.

### التوصيات:

1. الاستفادة من المؤهلات الأساسية التي يتوفر عليها المغرب لتطبيق سياسة فعالة وموحدة.

- النظام الملكي العريق الذي منحه الدستور كافة الصلاحيات حول قضايا البلاد الإستراتيجية.
- الميثاق الوطني للتربية والتكوين لسنة 1999، الذي كان ثمرة توافق وطني، يحتاج إلى إعادة تقييم وتحسين.
- المجلس الأعلى للتعليم، الذي يقوم بدور قوة اقتراحية فيما يخص الخيارات الإستراتيجية، عليه أن يلعب دورا نشيطا في متابعة منظومة التربية/التكوين وتقييمها بشكل مستمر.

### 2. الجهوية: فرصة للإصلاح التربوي

إن الجهوية شرط ضروري لمنظومة تربوية ناجحة. ويجب أن تستند اللامركزية الفعلية على المسؤولية والاستقلال الذاتي على المستوى الجهوي والإقليمي والمحلي. ويتعين على الدولة وفق هذا المنظور، أن تبين الوجهة الجيدة، وتمفصل البرامج الطموحة والمتناسقة القادرة على تمكين كل تلميذ من بلوغ أعلى طاقاته، وتكوين المدرسين الجيدين القادرين على نقل المعارف والتصرفات المواطنة، والأخلاق، والقيم والمهارة الحياتية. بالمقابل، يجب تفويض التطبيق الميداني، وتحديد الحاجيات محليا، وتوظيف وإدارة المدرسين، وكافة عوامل التعاضد بين القطاعين الخاص والعام، للجهات التي هي أقرب من الحاجيات ومن الفاعلين الميدانيين.

## افتتاحية

الجميع يقر اليوم بأن التعليم بالمغرب في أزمة ! والجميع يبدي نفس الملاحظة: مستوى المدرسة المغربية مزري. وتجمع كافة التحقيقات الوطنية والدولية على فشل منظومتنا التربوية.

لقد أطلقت عدة إصلاحات منذ الاستقلال، أهمها تلك التي قدمها الميثاق الوطني للتربية والتكوين. لكن بعد عقد من الزمن، ورغم مكتسبات حقيقية، مثل نجاح التلاميذ بكبرى المدارس المغربية والتمدرس شبه الشامل للأطفال، لازال مستوى التعليم العام في تدهور مستمر، وحوالي 350.000 تلميذ يغادرون سنويا المدرسة بدون تكوين وبدون أي أمل. هذا، بالإضافة إلى عدم التلاؤم بين التعليم/التكوين وسوق الشغل.

انطلاقا من شهر نونبر 2012، برزت فكرة مشروع تنظيم مناظرة دولية. ولهذا الغرض شكل عدد من الفاعلين الاقتصاديين والجمعويين واختصاصيين في التربية لجنة لتشخيص أسباب فشل المنظومة التربوية المغربية، والتفكير في مقترحات ملموسة للخروج من الأزمة، والتي ستطرح بكل تواضع على مسؤولي الدولة، والفاعلين السياسيين والتربويين المغاربة في صيغة توصيات.

وكانت الملاحظة التي أبدأها جلالة الملك، في خطابه بتاريخ 20 غشت 2013، بمثابة الحافز الأساس لهذا العمل.

لقد أحدث هذا الخطاب زلزالا فعليا، حيث أشار إلى جميع الثغرات الهيكلية التي تعيق منظومتنا التربوية.

إن المناظرة الدولية حول التربية «سبيل النجاح»، شكلت محطة هامة في عمل لجنتنا. لقد ساهمت إلى حد كبير في إثراء تفكيرنا من خلال التوصيات التي انبثقت عنها، بالنظر لنوعية المتدخلين وكفاءتهم المعترف بها.

هكذا، قدم اختصاصيون من كافة أرجاء المعمور، من المغرب بالطبع، ومن الولايات المتحدة، وألمانيا، وفرنسا، وكندا، ومن مؤسسات دولية مثل البنك العالمي، و «التعليم من أجل الشغل» (EFE)، والمعهد الأمريكي للبحث، ومايكروسوفت، قدموا تجاربهم خلال يومين ضمن ورشات مخصصة للمدرسين، واللغات، والقابلية للتشغيل، والمدرسة الخاصة والعمومية، وانخراط المجتمع المدني.

وفيما يلي أهم التوصيات الصادرة عن المناظرة التي ستنشر أشغالها قريبا.











ندوة دولية حول التربية  
سبيل النجاح  
٥٥٤٨ | ٤٥٥٥  
LE CHEMIN DE LA RÉUSSITE

4 و 5 أكتوبر 2013  
الدار البيضاء  
مؤسسة الملك عبد العزيز آل سعود

# التوصيات



مؤسسة  
زكوة  
للتربية