

مشروع المؤسسة

2016/2017

1 الإطار المرجعي

2 تعريف مشروع المؤسسة

3 مجالات مشروع المؤسسة

4 منهجية إعداد مشروع المؤسسة

5 المصادقة على مشروع المؤسسة

الإطار المرجعي

1

تعريف مشروع المؤسسة

2

مجالات مشروع المؤسسة

3

منهجية إعداد مشروع المؤسسة

4

المصادقة على مشروع المؤسسة

5

توجهات الميثاق الوطني للتربية و التكوين :

- المادة (9) ب :تسعى المدرسة المغربية الوطنية الجديدة الى أن تكون مفتوحة على محيطها بفضل نهج تربوي قوامه استحضار المجتمع في قلب المدرسة ، و الخروج إليه منها بكل ما يعود بالنفع على الوطن ، مما يتطلب نسج علاقات جديدة بين المدرسة و فضائها البيئي و الاجتماعي والثقافي و الإقتصادي .
- المادة (15) : ...تقوم الجماعات المحلية بواجبات الشراكة مع الدولة و الإسهام الى جانبها في مجهود التربية و التكوين و في تحمل الأعباء المرتبطة بالتعميم و تحسين الجودة .
- المادة (22) : يحظى قطاع التربية و التكوين بأقصى العناية و الإهتمام على كل مستويات الدولة كالجماعات و مؤسسات التربية و التكوين نفسها و كل الأطراف و الشركاء المعنيين تخطيطا و إنجازا و تبعا و تقويما و تصحيحا طبقا للمسؤوليات و الأدوار المحددة في الميثاق .
- المادة (23) : كل القوى الحية في البلاد مدعوة لمواصلة الجهد الجماعي من أجل تحقيق أهداف إصلاح التربية و التكوين .

مرسوم النظام الأساسي الخاص بمؤسسات التربية والتعليم .

✚ المادة (11) من بين اختصاصات المدير :

إعداد برنامج العمل السنوي الخاص بأنشطة المؤسسة .
إبرام اتفاقيات للشراكة وعرضها على موافقة الأكاديمية .

✚ المادة (18) من بين اختصاصات مجلس التدبير :

دراسة البرنامج السنوي لأنشطة المؤسسة وتتبع إنجازه .
تنظيم الأنشطة.... و المسابقات الثقافية

✚ المادة (26) من بين اختصاصات المجالس التعليمية :

البحث في أساليب تطوير وتجديد الممارسة التربوية في كل مادة.

✚ المادة (29) من بين اختصاصات مجالس الأقسام :

. تحليل نتائج التحصيل لتحديد وتنظيم عمليات الدعم والتقوية .

✚ المذكرة رقم 87 ثم 155 حول تفعيل أدوار الحياة المدرسية 2004:

....العمل على تفعيل التعبئة الإجتماعية و مشاركة مختلف الفاعلين التربويين و الإجتماعيين والإقتصاديين سعيا إلى تحسين جودة التعلم وتحقيق الترقى الذاتي للتلميذات والتلاميذ وفق المذكرة.

✚ المذكرة رقم 76 حول موضوع مشاريع المؤسسة لتفعيل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية :

القيام بمبادرات لدعم المؤسسة بأدوار الفعاليات و الشركاء المحليين في مشروع المؤسسة واستكشاف صيغ للشراكة و التعاون مع الجمعيات التنموية في إطار مشاريع المبادرة الوطنية للتنمية البشرية التي تشكل دعائم جلب الموارد للمؤسسة.

✚ مذكرة وزارية رقم 73 بتاريخ 20 ماي 2009 كإطار عام لدعم مشاريع المؤسسة.

المذكرة 121 بتاريخ 31 غشت 2009 حول مشروع المؤسسة.

يجب اعتبار مشروع المؤسسة إطاراً منهجياً وآلية عملية ضرورية لتنظيم وتفعيل مختلف الإجراءات التديرية والتربوية الهادفة إلى تحسين جودة العملية التعليمية . التعلمية، وأجراء الإصلاحات التربوية داخل كل مؤسسة. فهو خطة تربوية يُعدها المجتمع المدرسي وفق المقاربات التشاركية ومقاربة التدبير بالنتائج، انطلاقاً من منظور محلي شمولي لجودة المدرسة والتعلم المنشودين، في توافق مع الغايات والأهداف الوطنية والجهوية...

المذكرة رقم 121 بتاريخ 31 غشت 2009 بشأن مشروع المؤسسة

المراسلة رقم 14-159 المؤرخة في 25 نونبر 2014 بشأن إجراء الاستراتيجية الوطنية لمشروع المؤسسة ومرفقاتها

1 الإطار المرجعي

2 تعريف مشروع المؤسسة

3 مجالات مشروع المؤسسة

4 منهجية إعداد مشروع المؤسسة

5 المصادقة على مشروع المؤسسة

نشاط أو مجموعة أنشطة، تستخدم فيها موارد معينة، وتنفق فيه الأموال لبلوغ أهداف مسطرة خلال فترة متفق عليها.

مشروع

المؤسسة

مؤسسة عمومية أو خاصة ، مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تخضع لضوابط محددة ، تهدف من خلالها إلى تنظيم فاعلية العنصر البشري، بحيث تنتج وتفعّل وفق إطار منظم مهام كل فئة ، ويجعلها تقوم بعملها الخاص لكي يصب في الإطار العام ويحقق الأهداف المرجوة منه .

مشروع المؤسسة منظور شمولي لوظيفة المؤسسة في التربية والتكوين، ينبثق من المدرسة ومحيطها، ويتيح توافق المعنيين به حول توجهات وقيم وأولويات تؤسس للعمل الجماعي. وهو عبارة عن خطة تربوية منسجمة ومتكاملة، تنطلق من تشخيص الوضعية الحالية والوضعية المنشودة لتحسين التربية والتكوين بالمؤسسة، وتتألف هذه الخطة من أهداف وأعمال وأنشطة وموارد ووسائل مترابط فيما بينها لتحقيق الأهداف المبتغاة.

وتتحقق هذه الأهداف عبر خطة للتجويد تركز على تعلمات التلميذات والتلاميذ. حيث من خلالها:

✓ يتفق أطر المؤسسة حول تشخيص الوضعية؛

✓ يقررون في الأولويات ؛

✓ يخططون الأنشطة؛

✓ يتفقدون حول أشكال المتابعة والتقييم.

1 الإطار المرجعي

2 تعريف مشروع المؤسسة

3 مجالات مشروع المؤسسة

4 منهجية إعداد مشروع المؤسسة

5 المصادقة على مشروع المؤسسة

مشروع المؤسسة آلية للتدبير ، و إطار منهجي شمولي يستشرف من خلاله الفاعلون التربويون و الإداريون رؤية مستقبلية للمؤسسات التعليمية ، تستهدف تجويد التعليمات لكل المتعلمات والمتعلمين و من بينها:

➤ دعم التمدرس ومحاربة الهدر المدرسي؛

➤ الدعم التربوي؛

➤ الدعم النفسي الاجتماعي؛

➤ التجديد التربوي

➤ إحداث وتنشيط الأندية التربوية (المواطنة، البيئة، الصحة، الرياضة، الثقافة، الفن، ...)

➤ دعم المعامل التربوية؛

➤ تنمية الأنشطة الثقافية والفنية والرياضية.. ؛

➤ ترسيخ التربية على القيم وتنمية السلوك المدني ؛

- التطبيقات العملية للتعلم في الحياة؛
- تحديث وتحسين تدبير المؤسسة؛
- تحسين كفايات التدريس
- تعزيز المردودية؛
- تكييف المناهج وإثرائها؛
- توفير الوسائل التعليمية وصيانتها؛
- تحسين البنيات والمرافق والفضاء؛
- تنمية الشراكات وجلب الموارد؛
- انفتاح المؤسسة على محيطها.....

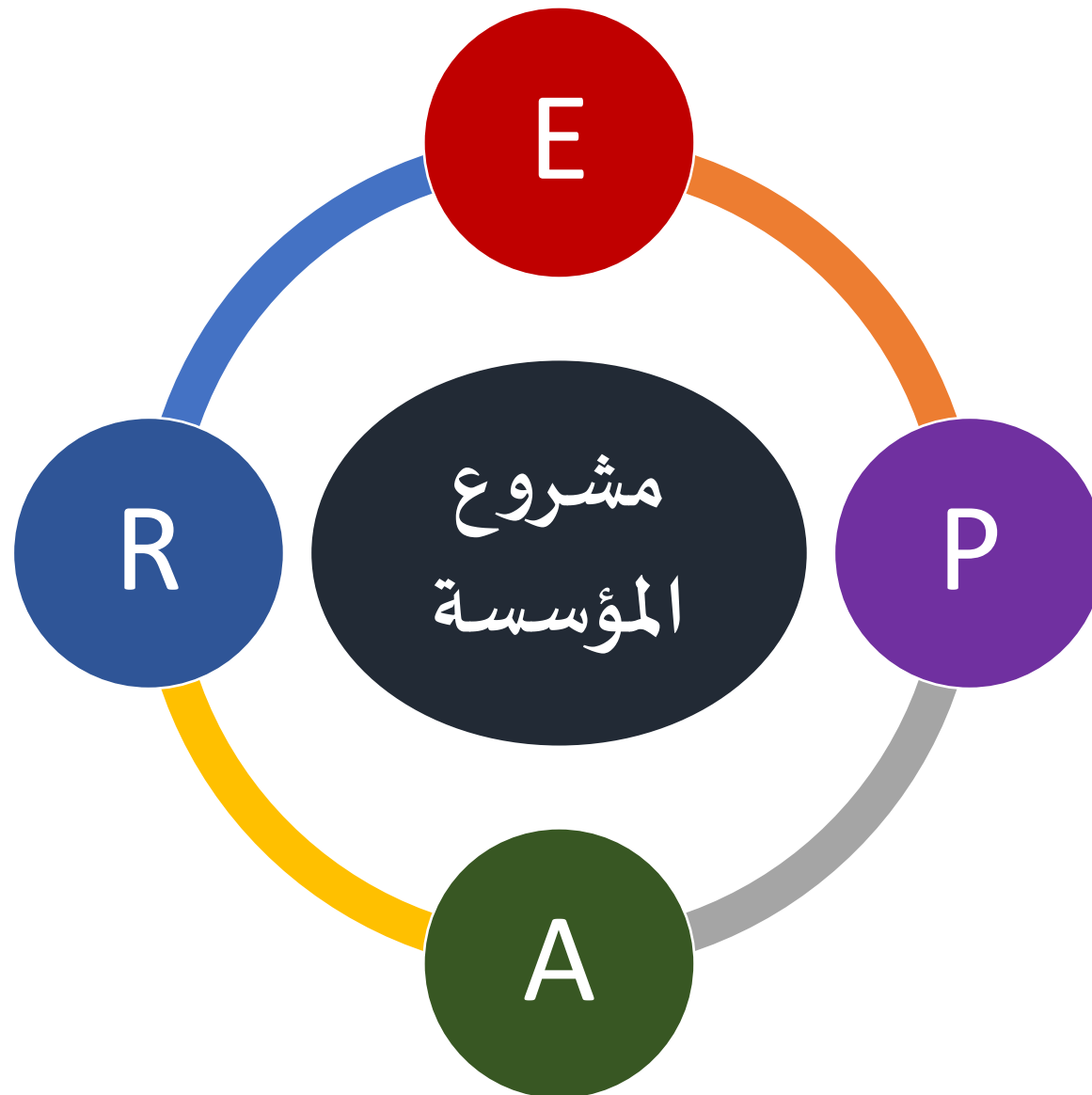
1 الإطار المرجعي

2 تعريف مشروع المؤسسة

3 مجالات مشروع المؤسسة

4 منهجية إعداد مشروع المؤسسة

5 المصادقة على مشروع المؤسسة



منهجية مبسطة



ما هو التشخيص؟ :التشخيص عبارة عن رصد الوضعية الحالية ومقارنة ما ينبغي أن يكون بما هو كائن فعليا لتحديد الحاجات والأولويات .

أهداف التشخيص : تحديد حاجات وأولويات لبلورة مشروع للمؤسسة يلي تلك الحاجات ويقلص من الفوارق بين الوضعية المنشودة و الوضعية الراهنة

ويمكن الاعتماد على إحدى الصيغتين للقيام بعملية التشخيص :

1.انطلاق فكرة المشروع من شبكة الجودة واستثمارها

2.الانطلاق من دراسة معطيات القيادة- تحليل وضعية المؤسسة مع تحديد نقط القوة والضعف

صياغة توجيهات مشروع المؤسسة

- تمثل هذه المرحلة لحظة الاختيار الحكيم للعقبات الرئيسية التي يعتزم فريق العمل التحكم والتأثير فيها مستقبلا، ويتسم الاختيار الجيد بـ:
- عدد محدود من الأولويات (2 أو 3 على الأكثر) ؛
 - أولويات تعالج العقبات التي تقف أمام نجاح التلميذات والتلاميذ؛
 - استحضار فريق القيادة لكل إمكانياته للتغلب على هذه العقبات

في هذه المرحلة يتم وضع سلسلة من الإجراءات والأنشطة لإزالة العقبات التي تحول دون تحقيق النجاح، والتي تم تحديدها في المرحلة السابقة، وسيكون من الأجدر برمجة الإجراءات والأنشطة :

- القربة من التعلّات؛

- المرتبطة بالحياة المدرسية للمتعلّمين والمتعلّات؛

- القابلة للانجاز في آجال زمنية معقولة في علاقتها بمدة المشروع

المحددة في ثلاث سنوات؛

- التي تعمل على التطوير المهني للأطر التربوية، على الأقل من خلال التدريب بالنظر

بم يتعلق الأمر؟ تحديد أولويات المشروع انطلاقا من الحاجات المستعجلة ترجمة الأولويات إلى أهداف ونتائج منتظرة تحديد الشركاء و المساهمين و الموارد المتاحة و المنتظرة	
لماذا ؟ لبناء مشروع منسجم و متكامل يؤمن الاستجابة للحاجات و الأولويات	
من ؟ مجلس التدبير مع الاعتماد على المقاربة التشاركية ، أما المستفيدون فهم التلاميذ و التلميذات ثم العاملون في المؤسسة و كذا الشركاء...	
كيف ؟ الاستعانة بأعضاء لديهم خبرة و دراية بتخطيط المشاريع مع استعمال تقنيات التخطيط	
النتائج المنتظرة مشروع واضح و متناسق في أهدافه و أنشطته و موارده و سبل إنجازه مشروع متمركز حول أدوار المؤسسة و شركائها في الارتقاء بالمؤسسة و تحسين جودة التعليم و التعلم	

التقويم = القياس + العلاج.

التقويم = التقييم + العلاج.

تقويم المشروع = الكشف عن السلبيات والإيجابيات قصد إقرار الاستمرار أو تعديل المسار إن اقتضى الأمر.

في كل عملية له ثلاث مراحل :

قبل: تقويم تشخيصي- معرفة المكتسبات

أثناء : تقويم تكويني – مدى استيعاب الدرس.

بعد: تقويم تحصيل : - مدى التحصيل (من خلال الامتحانات)

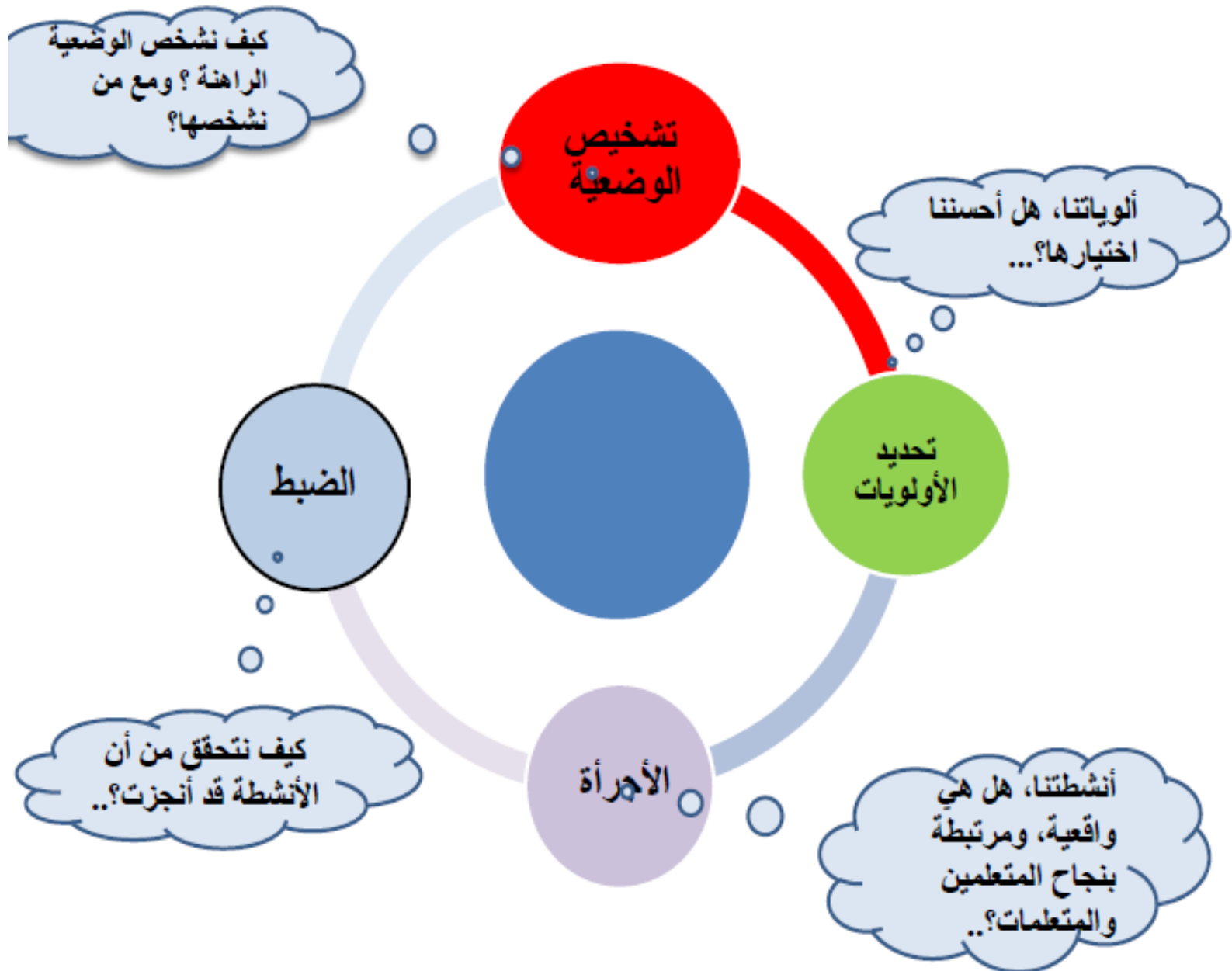
الأسئلة، الاختبارات بكل أنواعها، الفحوص، الاستبيانات، سبر الآراء، التقارير، المقابلات، الإحصاء وأدواته، الاجتماعات، المجالس.

ماذا نرصد حتى نضبط ؟

لا ينحصر الرصد فقط في الكشف عن العقبات التي تم تحديدها في مرحلة التشخيص، مثل المواظبة المدرسية أو ضعف القدرة على القراءة بطلاقة، ولكن أيضا ، هل الإجراءات والأنشطة التي وضعت في مرحلة التنفيذ، قد تم تفعيلها بدقة وبانتظام ؟

تشير التجارب إلى أن التغييرات في مجال التربية والتعليم نادرا ما تتحقق قبل 3 - 6 سنوات. وبصيغة أخرى تظل معادلة النجاح هي : النجاح = الإرادة . الدقة .

آليات التتبع	إعداد جدولة زمنية بتواريخ منظمة لأهم محطات التتبع للقيام بـ الضبط والمراقبة -التدخل عند الحاجة -التصويب والتعديل . وتمكن هذه الآليات من التقدم في الإنجاز وتحديد الخلل مع إمكانية التعديل
معايير تقويم المشروع	الملاءمة : مدى ملاءمة المشروع لأهدافه و للتوجيهات المحلية و الجهوية والوطنية و الطامح إلى بناء مدرسة مواطنة ، مدرسة الغد الانسجام :تناسق العمليات المنجزة بين المؤسسة و الشركاء. المصدقية : التأكد من أن العمليات المسطرة في المشروع قد تم أنجزها فعلا. الفعالية : مقارنة النتائج مع الأهداف المسطرة. نجاعة الإنجاز : تقويم ما إذا كانت النتائج المحصل عليها في مستوى الوسائل المستثمرة الاستدامة : المحافظة على النتائج التي تم اكتسابها، وإمكان استدامة العمليات والأنشط التي أدت إليها، و إمكان ضمان استمرار التمويل مع تعميم النتائج المحصل عليها.



خلال مرحلة تشخيص وضعية المؤسسة

سيكون من الخطأ وضع تشخيص وفق منطق طبي، والبحث بأي ثمن عن تحديد الداء وكل المشاكل التي تعاني منها المؤسسة والتلاميذ.

خلال مرحلة تحديد الأولويات

- من الخطأ الاحتفاظ بكل الأولويات، ليظهر العمل شاملا.

خلال مرحلة الأجراء

- من الخطأ إغفال أهمية تقوية كفايات المدرسين والمدرسات؛
- من الخطأ تركيز المجهود والموارد بعيدا عن التعلّمات والممارسات التربوية والحياة المدرسية .

الإطار المرجعي	1
تعريف مشروع المؤسسة	2
مجالات مشروع المؤسسة	3
منهجية إعداد مشروع المؤسسة	4
المصادقة على مشروع المؤسسة	5

معايير المصادقة الأولية:

? هل تندرج رؤية المشروع أو المنظور المحلي، مع توجهات الوزارة، أي منسجمة مع الأهداف الوطنية ومع الاختيارات الاستراتيجية للأكاديمية وتتوخى تجويد التعليمات.

? هل تم إعداد المشروع بمقاربة تشاركية مع الأطراف المعنية؛

? هل تم القيام بتحليل جيد ، أي، الاهتمام بالبيئة الداخلية للمؤسسة والبيئة المحيطة بها وتفحص نقاط القوة والعقبات.

? هل تم تحديد الأولويات بشكل جيد، أي عدد محدود من الأولويات ونتائج منتظرة واقعية ومصاغة بوضوح.

? هل الإجراءات :

- محددة في خطة عمل واضحة وقابلة للإنجاز؛

- مدعمة بموارد بشرية ومالية متوفرة أو الممكن توفيرها.

? هل الضبط (التتبع والتقييم)

يرصد تتبع الأنشطة المبرمجة ومؤشرات تحقيق النتائج المنتظرة. -

- هل ينسجم المنظور المحلي لمشروع المؤسسة، مع توجهات الوزارة؟
- أي بشكل أوضح، هل التعلّيمات المستهدفة مرتبطة بالتوجهات الوطنية؟
- كيف يمكن للإجراءات المبرمجة أن تأخذ في الاعتبار وضعية:
- التلميذات ؟
- التلاميذ في وضعية إعاقة؟
- وكل فئة في وضعية صعبة ومهددة بالهدر المدرسي أو التكرار

محمد ... مدير مدرسة قروية، له علاقات جيدة مع عدد كبير من الفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين بالمنطقة، وهو عضو في مجلس الجماعة. له منظور في التربية والتعليم، يعتمد انفتاح المدرسة على محيطها وإعداد التلاميذ للحياة العملية. انطلاقاً من هذا المنظور ومن ملاحظاته الشخصية، قام المدير بإعداد مشروع لتطوير العمل التربوي بمؤسسته، وانتقل مباشرة إلى تطبيقه باستضافة بعض الحرفيين من المنطقة لينظموا للتلاميذ مشاغل في النجارة وصناعة الزرابي. بدأ في إنجاز المشروع. وكم كانت دهشته كبيرة حينما اكتشف أن بعض المعلمين رفضوا التعاون معه في إنجاز الأنشطة المقررة، بل إن أحدهم هاجم المشروع ناعثاً إياه بأنه خارج عن العمل التربوي؛ كما أن أحد الآباء عبر عن عدم رضاه عن الأنشطة التي نظمها المدير، معتبراً إياها غريبة وبعيدة عن "القراءة والكتابة والحساب".

خلفت هذه الردود شعوراً بالإحباط لدى المدير، مما جعله يوقف الأنشطة والمشروع برمته.

. ما المشكلة التي تطرحها الوضعية؟

. ما الخطأ الرئيس الذي وقع فيه المدير صاحب المشروع؟

. كيف يمكن للمدير المذكور أن يعالج المشكلة المطروحة؟