

الجمهورية التونسية



وزارة التربية

# الكتاب الأبيض

مشروع إصلاح المنظومة التربوية  
في تونس

ماي 2016



# الفهرس

❖ كلمة السيد وزير التربية:

10	❖ تقديم	
14	1. سياقات الإصلاح ومرجعياته	
14	1.1 ملامح المدرسة التونسية الزاهنة وموجبات الإصلاح: من التشخيص إلى التقييم	
23	2.1 سياقات الإصلاح	
23	1.2.1 السياق الدولي	
28	2.2.1 السياق المحلي	
35	3.1 الخيار المنهجي	
43	4.1 مرجعيات الإصلاح	
43	1.4.1 المرجعيات القانونية: الدستور التونسي والمعاهدات الدولية	
49	2.4.1 أدبيات الإصلاح	
55	2 التحديات والرّهانات	
57	1.2 الإنصاف وتكافؤ الفرص	
59	1.1.2 الأقسام التحضيرية	
61	2.1.2 إطار التدريس	
63	3.1.2 الإحاطة البيداغوجية والنفسية بذوي الاحتياجات الخصوصية	
68	4.1.2 التجهيزات والبنية التحتية والوسائل التعليمية:	
71	5.1.2 كلفة التعليم الباهظة	
73	2.2 نوعية التعليم وجوده المكتسبات	
80	3.2 الاندماج في الاقتصاد والمجتمع	
83	4.2 الحوكمة	
88	3 التوجهات الاستراتيجية للإصلاح	
88	1.3 الرؤية والمبادئ العامة	
99	2.3 رسالة المدرسة	

99	صورة المدرسة في الإصلاح	1.2.3
103	وظائف المدرسة في الإصلاح الجديد ومهامها	2.2.3
105	الشروط الموضوعية الكفيلة بتحقيق هذه الوظائف	3.2.3
108	ملاح المتخرج	3.3
112	<b>برامج الإصلاح ومشاريعه</b>	4
113	الهدف الاستراتيجي الأول: تحقيق مبدأ الإنصاف وتكافؤ الفرص	1.4
113	استكمال تعميم السنة التحضيرية والارتقاء بمردودها	1.1.4
113	تأمين بيئة تعليمية دامجة لذوي الاحتياجات الخصوصية	2.1.4
113	دعم التمييز الإيجابي وتطوير ألياته	3.1.4
119	الهدف الاستراتيجي الثاني: مراجعة الخارطة المدرسية	2.4
119	إعادة النظر في تنظيم الخارطة المدرسية الحالية	1.2.4
119	بلورة نظرة استشرافية حول انتشار المؤسسات التربوية	2.2.4
122	الهدف الاستراتيجي الثالث: تطوير كفايات الموارد البشرية	3.4
122	تأهيل المدرسين والمكونين	1.3.4
123	تطوير كفايات الموارد البشرية من غير المدرسين	2.3.4
126	الهدف الاستراتيجي الرابع: تطوير مكتسبات التلاميذ وتجويد تعلماتهم	4.4
126	الارتقاء بالبرامج والمناهج والوسائل التعليمية	1.4.4
127	تجويد تدريس اللغات والارتقاء به إلى مستوى المعايير الدولية	2.4.4
127	تركيز منظومة تقييمية جديدة تضمن نجاعة التقييم وتغلب التقييم التكويني على الجزائي وتعديل الضواريب	3.4.4
135	الهدف الاستراتيجي الخامس: تطوير الحياة المدرسية	5.4
135	مراجعة الزمن المدرسي	1.5.4
135	تحويل المدرسة إلى فضاء جاذب وإرساء "المدرسة الصديقة"	2.5.4
135	تطوير العمل الجمعياتي في الفضاء المدرسي	3.5.4
136	إرساء مقومات الصحة البدنية والنفسية الشاملة للمتعلمين	4.5.4
140	الهدف الاستراتيجي السادس: إعادة هيكلة التعليم الإعدادي والثانوي	6.4
140	مراجعة منظومة التوجيه المدرسي	1.6.4

140	تطوير منظومة الإعلام المدرسي والجامعي	2.6.4
143	الهدف الاستراتيجي السابع: التصدي للفشل المدرسي والانقطاع المبكر عن الدراسة	7.4
143	الإحاطة بالمهّدين بالفشل	1.7.4
143	إعادة إدماج المتسربين في المنظومة التربوية التعليمية والتكوينية	2.7.4
143	مراجعة الأنظمة الداخلية للمؤسسات التربوية	3.7.4
147	الهدف الاستراتيجي الثامن تطوير توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم والتعلم (المدرسة الرقمية)	8.4
147	تطوير توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم والتعلم	1.8.4
148	تطوير توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة والتسيير	2.8.4
155	الهدف الاستراتيجي التاسع: الحوكمة	9.4
155	تطوير الوظائف والمهام على المستوى المركزي	1.9.4
155	تطوير الوظائف والمهام على المستوى الجهوي	2.9.4
156	تأهيل إدارة المؤسسات التربوية وتسييرها	3.9.4
156	إرساء منظومة وطنية لتقييم الأداء العام للمنظومة التربوية	4.9.4
165	<b>الكلفة المالية التقديرية لإصلاح المنظومة التربوية</b>	.5

**من أجل مدرسة تونسيّة  
منصفة عالية الأداء تبني  
المواطن  
وترتقي بالوطن**

## كلمة السيد وزير التربية

تقبل بلادنا على إصلاحات هيكلية عميقة في مختلف القطاعات وفي العديد من المجالات، والثابت أنّ عماد هذه الإصلاحات هو إصلاح المنظومة التربوية الذي بفضلها تُمهّد السبيل لإحداث التحوّلات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المنشودة ويعتبر هذا الكتاب الأبيض لإصلاح المنظومة التربوية تتويجا لتمشّ يقطع مع الارتجال والتسرّع والصدفة والعشوائية، فهو ثمرة حوار ومساهمة واسعة واستشارة هادفة وسعي مطّرد إلى إشراك كافة الأطراف ذات الصلة بالفعل التربويّ أولياء ومربين وتلاميذ وإطارات مُشرفة...

وإضافة إلى ما تفرضه استحقاقات الثورة من حتمية الشروع في هذا الإصلاح، فإنّ كنه العمل التربويّ والتصاقه بهواجس المجتمع وأولوياته المتغيرة وحاجاته المتطورة يقتضي من القطاع التربويّ مراجعة مستمرة لرسالة المدرسة وأدوارها ومقاربة متجدّدة لتحدياتها واستشرافا لمستقبلها حتى لا تكون هذه المؤسسة الحيوية خارج حركة التاريخ بل قائدة ركب التحوّلات المعرفية والعلمية والتكنولوجية والاقتصادية الراهنة والمقبلة.

فالكتاب الأبيض هو رسم ملامح مدرسة تمّ التوافق حولها في مسار الحوار الوطنيّ حول إصلاح المنظومة التربوية،

تعدّ الأجيال لعصر غير الذي نعيشه، مليء بالتحديات وطنياً ودولياً، متميّز بسرعة نسق التجدد في جميع المنظومات المعرفية والقيمية والسياسية والاقتصادية. وهو ما يدعو المدرسة إلى ضبط خياراتها بوضوح وتجميع القوى الحيّة حولها حتى تقدر على مواجهة نسق التغيرات وتحدياتها، وتحديد آليات مواكبتها وسبل التكيف معها حتى لا نكون خارج إطار الزمن.

لذلك كان خيار الحوار الواسع والمشاركة المفتوحة والاستشارة المعمّقة والشاملة أمراً لا بدّ منه حتى تكون التوجّهات ثمرة رؤية مشتركة بين كافة الفاعلين في التربية والمستفيدين منها، من المجتمع المدنيّ والمجتمع السياسي، لأنّ المدرسة مدرستهم جميعاً ومصيرها يحدّد مصير الوطن، فالمدرسة بحاجة اليوم إلى كلّ أبنائها تدعوهم إلى مزيد الاهتمام بها بل إلى التضحية حتّى تكون في قلب المجتمع وشواغله وألويّاته. ونحن إذ نطرح اليوم مشروع التربية لتونس الجديدة في هذا الكتاب الأبيض، فإننا في الآن نفسه نرنو إلى تفاعل واسع من قبل كافّة المعنّيين بالشأن التربويّ من أصحاب الرأى السياسيّ والمدنيّ والعلميّ والشعبيّ لرسم ملامح طريق المستقبل، طريق العلم والمعرفة، بثقة ويقين يعيدان إلى المدرسة بريقها، ويجسّدان حلم التونسيّين والتونسيّات في مدرسة عالية الأداء عميمة الفائدة.

إن تحديد الخيارات والتوجّهات في ضبط ملامح هذا الإصلاح إنّما يكتسب متانته وصلابته من استناده إلى دستور الجمهورية التونسية وقيمته، وإلى ثوابت المجتمع ونقاط استدلاله، تأصيلا للكيان وتحديثا معقلنا وتعصيرا منشودا، وهي غايات جعلت من مختلف إصلاحات التعليم في تونس عمل مراكمة وبناء وتطوّر ينطلق من مكاسب الفكر الإصلاحيّ وتجاربه، ويستفيد من صعوبات الإصلاحات السابقة وهناتها، وبذلك يكتسب هذا الإصلاح طابعه المتأني والمتجذّر في كيانه الاجتماعيّ والثقافيّ والاقتصادي، عقلانيًا في خياراته، واقعيًا في طموحاته، استشرافيًا في رؤاه وآفاقه.

إن تحقيق طموحات هذا الإصلاح وتجسيمها وجعلها واقعا جديدا مميّزا للمدرسة التونسية لا يتحقّق إلاّ إذا كان هذا التجسيم مطمحا استقرّ في وجدان كلّ تونسيّ وتونسيّة وكان هذا الطموح مشغل كلّ أفراد المجتمع حتى تكون المدرسة ضمانا لتونس استقرارا وتنمية وتشغيلية وحياة كريمة آمنة لكلّ فرد.

## **د. ناجي جلّول**

## تقديم

يقوم الكتاب الأبيض على جرد لمعلومات ومعطيات موضوعية راهنة موجهة إلى جمهور محدّد الملامح يُعرض عليه لاتخاذ قرار أو ترجيح فرضية أو إمكانية إزاء مسألة مخصوصة. وهو ناشئ عن حاجة جهة مسؤولة لإشراك أطراف معنية في اتخاذ قرار يحتاج توافقا واسعا، ويتضمّن مقترحات وتوجهات معززة بحجج ومؤيّدات مختلفة تقتضيها الفكرة أو المشروع. لذلك اختارت وزارة التربية، نظرا لما للشأن التربويّ من منزلة مكيّنة في الوجدان التونسيّ، عرض مشروع إصلاح المنظومة التربويّة على عموم التونسيين والتّونسيات من خلال هذا الكتاب الأبيض قصد الحصول على أوسع توافق حول قرارات هامّة بشأن السياسة التربويّة للمرحلة المقبلة.

تُعتبر المدرسة التونسيّة من أجلّ مكاسب تونس الحديثة، فقد أتاحت المدرسة العموميّة على امتداد العقود الماضية مكتسبات تاريخية أسهمت بها في تعزيز تشكيل الشخصية التونسيّة المنغرسَة في هويتها باعتزاز والمنفتحة على قيم الحداثة والكونيّة بثقة، ومثّلت في الآن نفسه مصعدا اجتماعيا ساهم في تأهيل أجيال من المواطنين وبالتالي الارتقاء بمستوى عيش الأسرة التونسيّة، وأمدّت المدرسة

دولة الاستقلال الفتيّة والإدارة التونسيّة والاقتصاد الوطنيّ بكفاءات على درجة عالية من المهارة والاقتدار بما أكّد السيادة وعزّز الانتماء وفتح آفاق المستقبل الواعد.

لكنّ هذه المكتسبات على أهمّيّتها لم تعد تحجب على جميع المتابعين للشأن التربويّ، وطنيًّا ودوليًّا، هنات ونقائص هزّت تلك الصورة المشرقة للمدرسة لدى فئة واسعة من التونسيّين وأوجبت الإسراع ببذل جهد وطنيّ جديّ غير مسبوق من أجل إعادة الاعتبار لمنزلة التربية والتعليم في المجتمع، بما يُعيد للمدرسة التونسيّة ألقها ودورها المركزيّ في إنتاج المعرفة والإسهام بفعالية في دفع التنمية المستدامة.

يحقّ للمدرسة التونسيّة اليوم، بعد زهاء ستّين سنة من التعليم العصريّ وما راكمته من الإصلاحات التربويّة المتعاقبة والمكاسب وما واجهته من صعوبات ، أن تقف في مفتح القرن الحادي والعشرين، لتجديد رسالتها ومراجعة أدوارها ووظائفها في ظلّ سياق تاريخيّ جديد له إشرطاته ومقتضياته المستحدثة ورهاناته المتأكّدة لنحتلّ بفضلها موقعا نستحقّه في هذه المرحلة التاريخيّة ونُعَدّ التربية لمواكبة عالم متغيّر ومتحوّل بنسق يصعب تقدير مآله.

لقد أصبحت المعرفة والتربية من المعايير الدوليّة لقيس درجة تقدّم الشعوب ورفعة الأوطان تؤهلّها لاستيعاب

المعارف والإسهام في إنتاجها، ولا يتأتى ذلك إلا بإعداد الناشئة لإتقان لغة العصر واستثمار التراكم الحاصل في التجربة التونسية والتحوّلات التربويّة النوعيّة في البلدان الرائدة للعمل على نماء الوطن وضرب موعد مع التاريخ.

ولئن كان من وظائف المدرسة تمهيد الطريق أمام الأجيال لمستقبل واعد، فإنّ من واجبها أيضا الاستجابة لما يستدعيه الوطن من استحقاقات مستجدة عاجلة وطارئة يقتضيها الاقتصاد الوطنيّ وتستدعيها حاجاته التشغيليّة، بل على المدرسة ، اليوم في ظلّ تنامي سلوكات وأفكار غريبة عنّا كالحركات الارهابيّة والدعوات إلى التشدّد والتطرّف والكرهية والإقصاء، أن تحتلّ موقعا متقدّما في مقاومة الإرهاب وتحصين الوطن بالمعرفة والعلم والعمل.

لا خيار لمدرستنا إلا الانخراط في السياق العالميّ المتحرّك، سلاحها المعرفة والعزم لتبني بيدها الحاضر وتصلحه، وترمق بعين الأمل غدا أفضل يخطّ السبيلَ إليه فكرٌ مستنير وإرادةٌ ثابتة وقيم راقية.

وانسجاما مع مسار الحوار الوطنيّ ومآلاته المنتظرة، اخترنا بناء الكتاب الأبيض على طورين أو مرحلتين أساسيتين اقتضتهما طبيعته:

- مرحلة أولى اختصت بضبط سياقات الإصلاح، فحدّدت الإطار التاريخي الوطني والدولي للإصلاح ومرجعياته وضبطت تحدياته ورهاناته وفق رؤية تشخيص دقيقة وألمحت إلى توجهاته الاستراتيجية ، فأنارت رؤية الإصلاح وحدّدت أهدافه.
- مرحلة ثانية تضمّنت برامج الإصلاح ومشاريعه لتحويل الأهداف الاستراتيجية التسعة من مبادئ وتوجهات إلى مشاريع تفصيلية فرعية وذلك بتشجير كلّ هدف إلى إجراءات دقيقة ستقوم على درسها وتجسيّمها وتحويلها إلى مشاريع قوانين وقرارات لجان فنية من الخبراء في كلّ مجال. ولم يغفل الكتاب، في إطار رؤية واقعية متبصرة ومسؤولة، الكلفة المالية التقديرية لإصلاح المنظومة التربوية.

# الكتاب الأبيض

## مشروع إصلاح المنظومة التربوية

### سياقات الإصلاح ومرجعياته :

1

**1.1 ملامح المدرسة التونسية الراهنة وموجبات الإصلاح: من التشخيص إلى التقييم.**

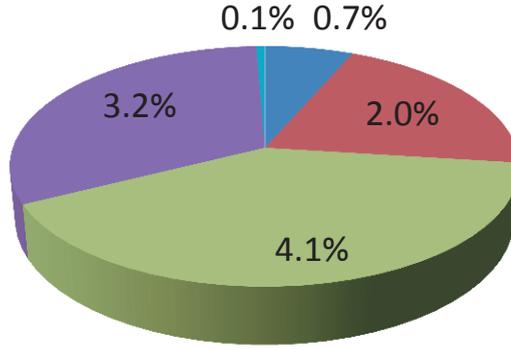
يستوجب الإصلاح إجراء تشخيص موضوعي لواقع التربية في تونس اليوم، وإنجاز تقييم عميق وفق مقاربة علمية تعتمد المؤشرات والمعايير الدولية، لتعرف الطريق إلى المعالجة الحقيقية الكفيلة بتطوير أداء المنظومة التربوية والارتقاء بجودة مخرجاتها.

وقد أفضت جميع الفعاليات الحوارية والمساهمات المجتمعية المختلفة التي نظمتها وزارة التربية، والدراسات المنجزة من جهات متنوعة إلى توافق عام حول توصيف الإخلالات التي أضحت مدرستنا التونسية تعاني من تداعياتها السلبية، وتتمثل أساسا في:

◆ تراجع أداء العملية التربوية وضعف مستوى تحصيل المتعلمين في المواد الأساسية العلمية وفي اللغات بما

ففي اللغة العربية وانحصار تحصيلهم في المعارف والمحتويات على حساب الكفايات الأفقيّة والمهارات المركّبة، ممّا أثر سلباً في مستوى أداء التلاميذ والطلبة في مراحل دراسية متقدّمة وأقام علاقتهم بالمعرفة على أساس نفعيّ ظرفيّ مباشر ينقضي بانقضاء الامتحان، وحدّ من قدرتهم على الاندماج في سوق الشغل والحياة النشيطة عموماً، وهو تشخيص أثبتته نتائج تلاميذنا في التّقييمات الدوليّة على امتداد الدورات المتلاحقة. كما كان لتفاقم ظاهرة التسرّب والفسل المدرسيين التي بلغت مؤشراتهما مستويات تدعو الى الانشغال وقّع مجتمعيّ كبير استوجب التعجيل بالإصلاح دون تردّد أو إرجاء.

## توزيع العاطلين حسب المستوى التعليمي



- بدون مستوى
- إبتدائي
- ثانوي و مرحلة ثانية من التعليم الأساسي
- تعليم عالي
- غير مصرح به

◆ فشل المدرسة التونسية في تكريس مبدأ تكافؤ الفرص نتيجة التفاوت الحادّ بين الجهات وبين المؤسسات داخل الجهة الواحدة على مستوى البنية التحتية والموارد البشرية المُستقرّة والإمكانيّات اللوجستية، فضلاً عن عدم التوصل إلى إيجاد الصيغ والآليات

الكفيلة بالاستفادة من الذكاءات المتعدّدة وأنساق التعلّم المتفاوتة بين المتعلّمين، وتثمين حقّ التلميذ في بناء مشروعه الدّراسيّ والمهنيّ المتلائم مع ملمحه الشخصيّ وميولاته الخاصّة، وكذلك حقّ أصحاب الاحتياجات الخاصّة في تعليم إفراديّ يخصّهم يضمن أسباب اندماجهم في الحياة الاجتماعيّة المهنيّة وانخراطهم فيها؛

◆ اتّسع الهوّ بين المدرسة ومحيطها الاقتصاديّ حيث لم تعد المسالك والشعب الدراسيّة القائمة في سائر مراحل التعليم قادرة على تلبية حاجات المجتمع وانتظارات عروض التكوين في التعليم العالي خاصّة، في ظلّ تدهور منزلة التعليم المهنيّ في المنظومة التكوينيّة التونسيّة وتشكّل خارطة المهن على نحو جديد تنمو بموجبه المهن خارج دائرة التكوين أحيانا وبوتيرة أسرع من تطوّر التكوين الأساسيّ، وتغيّر مقاييس التشغيل التي أصبحت تنبني على المهارات أكثر منها على الشّهائد والمعارف الكلاسيكيّة. وقد فرض هذا الواقع المختلّ اليوم حتميّة مراجعة هيكله منظومة التوجيه المدرسيّ وإعادة الاعتبار للمسارات العلميّة والتقنيّة والمهنيّة والحدّ من التضخم غير الطبيعيّ لمسالك الآداب والاقتصاد والخدمات التي

تستوعب عددا هائلا من التلاميذ ذوي المؤهلات  
الدراسية المتواضعة دون أفق تشغيلي منظور، إلى  
جانب ضعف الترابط وانعدام الانسجام بين أضلاع  
المنظومة التكوينية الثلاثة: منظومة التربية والتعليم،  
ومنظومة التعليم العالي والبحث العلمي، ومنظومة  
التكوين المهني؛

◆ هشاشة المدرسة أمام اجتياح ظواهر مستجدة  
ومشينة لفضاءاتها أصبحت تهدد جديا عددا كبيرا  
من أبنائنا وبناتنا، مثل العنف والغش والإدمان  
والتسيب والتطرف وكلّ المظاهر المنافية لقواعد  
العيش معا، إذ أرخت هذه الظواهر ظلالتها على المناخ  
العلائقي داخل المؤسسة التربوية فاهترأت بفعل  
تأثيرها الحياة المدرسية السائدة في ظلّ ضعف كبير  
لأداء آليات الحوار والإصغاء وإجراءات المرافقة  
النفسيّة والاجتماعيّة والتربويّة حتى صار البعض  
يوصّف هذا الوضع بالأزمة الأخلاقيّة الشاملة؛

◆ بروز الحاجة المتأكدة إلى منوال جديد للحوكمة ونمط  
جديد لتسيير المرفق التربويّ يقلّص من الهدر ويتقدّم  
بالمؤسسة نحو تكريس ثقافة الشفافية والتدقيق  
والمساءلة من ناحية، ومبدأ اللامحوريّة جهويا

ومحليًا، انسجامًا مع توقع جميع التونسيين إلى بناء صرح الديمقراطية المحليّة وإكساب الجهات استقلاليّة أكبر في التصرّف لمعالجة قضاياها وتحريّر مبادراتها التربويّة والبيداغوجيّة من ناحية أخرى. ولنا في الخيارات التي أقرّها دستور البلاد وخاصّة في الفصل الرابع وفي فصول الباب السابع المتّصل بالسلطة المحليّة خير مرجع.

◆ عدم قدرة المدرسة التونسيّة على مواكبة التحوّلات العميقة والمتسارعة في تكنولوجيات المعلومات والاتصال وتدنيّ منسوب الاستفادة من الإمكانيّات الهائلة للتعلّم التي تُتيحها مجلوبات التطوّر العلميّ والتكنولوجي في ظلّ التحول الكونيّ نحو مجتمعات المعرفة والمعلومات وتنامي مؤشرات الاقتصاد الرقميّ واللاماديّ وانفجار الفضاء التقليديّ للتعلّم أصلاً، إلى حدّ جعل التربية الأنظاميّة في العالم اليوم تمارس.

◆ التدنيّ اللافت لمستوى نتائج البكالوريا خلال السنوات الماضية واختلال التوازن على نحو يبعث على الانشغال بين الجهات وبين المؤسّسات التربويّة بنفس الجهة مع تسجيل مؤشرات تؤكّد اتّساع الهوة بين مختلف أقاليم البلاد ليس فقط في نسب النجاح

بل في طبيعة الشعب الغالبة على جهات دون أخرى وما لذلك من انعكاس مباشر على طبيعة الإطارات والكفاءات بها، إذ تنهض يوما فيوما في جهات دون غيرها الحاجةُ إلى الكفاءات المتطورة لتغطية الاحتياجات الصحيّة والطبيّة وتلبية الانتظارات في مجالات البيئة والطاقة والعلوم الرقمية والاختصاصات الهندسيّة بأصنافها المتعددة والمتنوعة.

◆ اهتراء البنية التحتيّة المدرسيّة وتراجع مستوى الرفاه بها إلى ما دون مستوى عيش غالبية التلاميذ في أسرهم، فضلا عن خواء أفضية الأقسام إلّا من الطاولات، بما حوّل فضاء التعلّم والحياة المدرسيّة بصورة عامّة إلى فضاء نابذ مُنقَر لا يُرغّب التلميذ في الإقبال على المؤسّسة التربويّة وروافد التحصيل فيها، هذا علاوة على عوامل أثّرت سلبا في أداء المدرّسين في كلّ المستويات التعليميّة من قبيل صيغ انتدابهم وطبيعة تكوينهم الأساسيّ والمستمرّ وشروط استقرارهم المهنيّ...

إن هذه العناصر التشخيصية -إلى جانب عناصر أخرى كثيرة- شكّلت خلال السنوات الماضية أهمّ

الإخلالات التي حالت دون تحقيق المدرسة نقلة نوعيّة ترتقي بمستوى الأداء وجودة المردود إلى المعايير الدوليّة المتوخّاة في المجال، إذ شهدنا تراجع أداء التّلميذ التونسيّ عامّة في تقييمات التصنيف الدوليّة واهتزاز إشعاع المدرسة التونسيّة ودورها في تأهيل الناشئة وإقدارها على مواجهة المقتضيات الجديدة لعالم الشغل والحياة العامّة.

أمام هذه الإخلالات العميقة وأزمة الأداء التي تردّت فيها مدرستنا التونسيّة وتراجع نجاعة الفعل التربويّ ونجاعة التدخّل البيداغوجيّ وما ترتّب عليه من استفحال ظواهر غريبة عن بيئتنا ومدرستنا، كان لزاما على المجموعة الوطنيّة أن تشرع فورا في إيجاد المعالجات الجديّة والعميقة للإشكاليّات التي تنخر المنظومة التربويّة وتُعيق استمرارها في تأدية وظائفها الاجتماعيّة والاضطلاع بأدوارها الحضاريّة والتاريخيّة المرتقبة. كما يندرج الإصلاح التربويّ المرتقب أيضا في سياق الاستجابة لانتظارات ملحّة أفرزتها الثورة من أجل المساهمة في تحقيق الحرّيّة والعدالة الاجتماعيّة وتفعيل مبدأ تكافؤ الفرص ووضع الآليّات والبرامج الكفيلة بتعزيز قابلية الشباب للتشغيل، وطنيّا وعالميّا، والاندماج في الحياة المهنيّة، وكذلك إعادة الاعتبار للسلوك الحضاريّ وقيمة العمل وتثمين المجهود ونبد التواكل، وذلك بإكساب تلاميذنا قاعدة

من المعارف والمهارات والكفايات الجيدة التي تُعدّهم للتميّز والاندماج وتقيم التعرّف والتمهيش.

ويتنزّل هذا الإصلاح التربويّ كذلك في إطار مجهود وطنيّ عامّ يسعى إلى إجراء إصلاحات هيكلية عميقة تشمل كلّ القطاعات الاستراتيجية ذات الانعكاس المباشر على نسق التنمية في البلاد ومختلف أوجه حياة التونسيّين ورفاههم الاجتماعيّ والتربويّ والثقافيّ، وتنسجم مع استثمار العائلة التونسية في التربية والمراهنة على ضمان مستقبل أبنائها عبر التمدرس الجيّد.

إنّ الإقرار بأنّ التربية والتعليم يكونان كلاً مترابط الأركان ومنظومة متماسكة يؤثّر بعضها في بعض يمثل، في ذات الوقت، اعترافاً بطابعها المركّب. ومن خصائص الأنساق المركّبة كونها لا تتأثّر فقط بالتفاعلات المختلفة القائمة بين مكوناتها بل تتأثّر أيضاً بجملة التفاعلات التي تصلها بمحيطها البعيد ومحيطها القريب. لذلك يتوجّب على هذا المشروع الإصلاحيّ، حتّى تتأكّد سلامة اتّجاهه وقصده، أن يراعي سياقين هامّين يمثلان الفضاء الديناميكيّ والحيويّ لإنجازه باعتباره تربة تخصيب لمدرسة ممكنة تحتلّ موقعا متميّزا على الصعيد الدوّليّ وموقعا مركزيّا على الصعيد الوطنيّ باعتبارها

قاطرة سائر الإصلاحات الهيكلية الأخرى، هما السياق الدولي والسياق الوطني.

## 2.1 سياقات الإصلاح:

### 1.2.1 السياق الدولي

لقد أدت مدرسة الجمهورية منذ نشأتها دور الفاعل الاجتماعي والتنموي والحضاري في سياق محليّ مخصوص مندرج بدوره ضمن سياق دوليّ أعمّ وأشمل. ومن هذا المنطلق، كانت مواكبة التحوّلات التي يشهدها كلا السياقين ضرورة حتمية من أجل مواصلة هذه المدرسة التّهوض بدورها بالكفاءة المطلوبة وتأدية رسالتها الرئيسية التي لم تتغيّر في جوهرها، وهي إقدار الناشئة على الاندماج بوعي وفاعلية ضمن محيطهم في أبعاده المتنوعة ومستوياته المتعدّدة.

يخضع المشهد الدوليّ منذ مطلع الألفية الثالثة إلى عوامل تغيير حاسمة أعادت رسم ملامحه وفرضت معايير دقيقة للنجاح ضمنه، وهي معايير تنطبق على الأفراد والمؤسسات مثلما تنطبق على الشعوب والأمم. ولئن تعدّدت هذه العوامل وتفرّعت، فإنّها تعود إلى أصلين متفاعلين هما العولمة بأوجهها المختلفة، والثورة التكنولوجية بتطوّراتها المتسارعة وشمولها كافة مجالات النشاط الإنساني.

لقد رسّخت التّغييرات الطّائرة على السّياق الدّوليّ القيمة الاستراتيجيةّ لاكتساب المعلومة وامتلاك المعرفة وحسن تصريفها، في ظلّ اقتصاديات تقوم عليها، وضمن مجتمعات تنتسب إليها. وهو ما يفرض تحديّات جديدةً يتجاوز مدارها الظفرّ بأسباب التّطوّر وعوامل الإزدهار إلى ضمان مقوّمات الاستمرار وشروط البقاء، ذلك أنّ الفجوات التعليميّة والرّقميّة والمعرفيّة والقيميّة تؤدّي اليوم لا محالة إلى فجوات تنمويّة تمهد لأخرى حضاريّة. وبقدر ما يُسارع عدم امتلاك مقوّمات الرّقيّ في هذا السّياق الجديد بالوقوع في تلك الفجوات، فإن توفير شروطه كفيلٌ بتجسيورها، وهو ما تؤكّده نجاحات العديد من الدّول التي وُفّقت في إصلاح نظمها التربيويّة، فكان ذلك منطلقاً لازدهارها الاقتصاديّ ورقمها الحضاريّ.

إنّ المعيار الرّئيسيّ للتّجّاح في هذا السّياق الجديد هو التّنافسيّة، وعنه تتفرّع باقي المعايير ومنها القدرة على مواكبة المستجدّات والتّأقلم معها والاستفادة منها، وامتلاك مقوّمات البحث والتّطوير والتّجديد، ومراعاة متطلّبات الجودة، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والعمل على تنميتها. والمدرسّة التونسيّة، المتطلّعة إلى استئناف دورها الاجتماعيّ والتنمويّ والحضاريّ وتطويره، مطالبة اليوم بأن تكون في

صدارة المؤسسات العاملة على مواكبة هذه التطورات واستيعابها، ضمانا لتلاؤم مخرجاتها مع تلك المعايير الدولية ومع ما يتطلبه الاقتصاد المعولم من معارف ومهارات وكفايات تحتاجها ناشئتنا للنجاح في إطار الواقع الجديد الذي فرضه، دون أن يكون ذلك على حساب سيادتها واستقلالها. لقد دفعت هذه التحولات الضخمة كل بلدان العالم إلى تطوير تعليمها واعتبرت ذلك أولوية متأكدة سعت إلى تحقيقها وتأسيسها ضمن رؤية إنسانية راكمت ضمنها مكتسبات الشعوب وطموحاتها في التقدم والرفق.

إن مشروع الإصلاح التربوي في بلادنا التي دأبت دوما على الانفتاح على دول العالم لا يمكن إلا أن يتفاعل مع القانون الدولي ويستأنس بالمعاهدات الدولية والإقليمية المتعلقة بحقوق الإنسان الكافلة للحق في التعليم التي صادقت عليها الجمهورية التونسية في إطار سعي المجموعة الدولية إلى ضمان تحقيق الصورة الأمثل للإنسان. وبالتالي لا يمكن أن يجري إصلاح حال التربية والتعليم في البلاد التونسية بمعزل عن الجهود التي تبذلها شعوب العالم من أجل تطوير التعليم والرفق به. وقد كانت تونس شريكة فاعلة في بلورة الرؤية العالمية لإصلاح التعليم وتطويره وشاركت في أغلب المنديات العالمية والمؤتمرات الدولية بالحضور والرأي، وتعهّدت في هذا

السياق بإدراج التعديلات اللازمة حتى ترسي إصلاحا متجدرا في بيئته ويتوافق مع أسس رؤية "الحركة العالمية للتعليم للجميع" التي وُضعت في جومتيين Jomtien عام 1990 وجرى تأكيدها في داكرا بمناسبة انعقاد المنتدى العالمي للتعليم (أفريل 2000) والذي اعتبر "جودة التعليم" من أهم الشواغل الدوليّة نظرا للقلق المتزايد إزاء جودة التعليم وضعف التحصيل وتدنيّ مستواه وبطء التقدّم في وتيرة تحقيق الأهداف الإنمائيّة للألفيّة المتعلّقة بالتّعليم. لقد أضحى واجبا على الدول تعزيز الحقّ في التعليم الجيّد باعتباره حقّا للجميع لا يقبل المقايضة وباعتباره أداة تمكين بها يحصل اكتساب المعارف والمهارات والكفايات الجيدة التي تعدّ الناشئة للحياة والعمل، وأساسَ أعمال سائر الحقوق الأخرى وشرط اكتسابها. وقد تدعّم هذا التوجّه الدوليّ مع المنتدى العالمي للتربية (ماي 2015) الذي انعقد بإنشيون (جمهورية كوريا) وأفضى إلى صياغة "إعلان إنشيون" بعنوان "التعليم بحلول عام 2030: نحو التعليم الجيّد المنصف والشّامل والتعلّم مدى الحياة للجميع"، وتضمّن إقرارا بمبادرة الأمين العام للأمم المتحدة "التعليم أولا" باعتبارها مبادرة تسهم جديا في تعزيز الالتزام السياسيّ للحكومات والمنظّمات الإقليميّة والمنظّمات الحكوميّة وغير الحكوميّة لصالح التعليم والعمل من أجل جودته وتطويره.

التربية عامل أساسي لتنمية الذات وتحقيق  
أهداف التنمية المستدامة

إنّ انخراط  
الجمهورية التونسية  
في "الحركة العالمية

للتعليم للجميع" ليتوافق تماما مع الرصيد الإصلاحي في مجال التربية الذي راكمته التجربة التونسية والذي أرسى دعائمه مناضلو التربية والتعليم التونسيون منذ القرن التاسع عشر وخاصة مع بداية الاستقلال.

تتأسس الحركة العالمية للتعليم على رؤية منسجمة مع منظورنا الوطني إذ تقرّ بمبدأ "التربية أولا" وتعترف بأهمية دور التربية عاملا أساسا لتنمية الذات وتحقيق بقية أهداف التنمية المستدامة وسبيلها الرئيس. تُسند هذه الرؤية قناعة أساسية في تغيير حياة الناس عن طريق التربية والتعليم وفضلهما. كما يتوافق هذا التوجّه مع ما التزمت به الجمهورية التونسية في خصوص البرنامج الذي تكفّلت المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (الألكسو) بتنفيذه إثر المصادقة عليه من قبل وزراء التربية العرب خلال المؤتمر الملتئم بالدوحة سنة 2010، باعتباره برنامجا يستهدف تحسين جودة التعليم قصد الارتقاء بمخرجاته وبلوغ المعايير الدولية المتعارف عليها في هذا المجال.

إنّ انخراط الجمهورية التونسية في "الحركة العالمية للتعليم للجميع" بالأفق الإنساني الذي تحمله يعني الإقرار:

- بحق الجميع في تعليم جيّد دون تمييز مهما كان مبرّره؛
- بحقّ التعليم باعتباره مؤسّسا لسائر الحقوق الأخرى وشرطها الأساس؛
- بحقّ التعليم وسيلةً لتغيير حياة النّاس والرفقيّ بها؛
- بحقّ التعليم عاملا أساسيا للتنمية الإنسانيّة المستدامة: تنمية الأفراد وتنمية الشعوب وتنمية المجتمعات.

### 2.2.1 السياق المحليّ

إنّ النقائص المسجّلة في المنظومة التربويّة وما طرأ على أدائها من وهن أثار جدلا كبيرا في صفوف الفاعلين التربويين وشدّ انتباه المجموعة الوطنيّة بُعيد الثورة خاصّة. ومثّل ذلك في الحقيقة امتدادا لضروب عديدة من النقد وُجّهت إلى المنظومة التربويّة منذ أكثر من عقد. إلّا أنّ هذا النقد لا يحجب رؤية تعترف للمنظومة التربويّة الحاليّة بمكاسب عديدة يمكن رسملتها في سياق ما راكمته التجارب التربويّة التونسيّة منذ القرن التاسع عشر، وذلك في ضوء قراءة نقدية للإصلاحات المتعاقبة التي عرفتها منظومة التربية والتعليم، للسّير في اتجاه "إصلاحي" يأخذ بأرقى ما بلغه مسار التربية في البلاد التونسيّة.

إنّ الخيار الذي انتهجته وزارة التربية عبّرت عنه في "الوثيقة المنهجية لإصلاح المنظومة التربوية" التي أعدتها بمناسبة موكب إطلاق الحوار الوطني حول إصلاح المنظومة التربوية يوم 23 أفريل 2015 بقصر المؤتمرات، والتي جاء فيها أنّ التعليم قد مثّل، في تاريخ بلادنا المعاصر، حجر الزاوية الذي رُفعت عليه، بجهود سخية، تواصلت لعقود عدّة، مؤسسات مجتمع مدنيّ، وُبني عليه كيان الإنسان التونسيّ الحديث، ولقد كانت إصلاحات التعليم دوماً على رأس شواغل الأجيال المتلاحقة من بُناة تونس الحديثة فكانت سليلة روح تحديث أصيل ببلادنا، لا سيّما "مدرسة الجمهورية". وهي تلك التي شيّد صرحها غداة الاستقلال مباشرة، أجيالاً من التونسيين والتونسيات أمكن لها، بما نهلت من ثقافة نيّرة، وما اكتسبت من كفايات مرموقة، ومهارات فائقة وما امتلأت به ضمائرنا من واجب الولاء لتونس ووعيا برهانات المستقبل، أن تبني مؤسسات الدولة الوطنية الحديثة وتحرّرت إلى حدّ بعيد الوعي والوجدان وتُغني الفكر التونسيّ الحديث. ولطالما ناضلت النخب من تلك الأجيال لعقود، بصيغ مختلفة، في سبيل استكمال ما يقتضيه منطق الترقّي بتاريخنا المعاصر، ولطالما حلّمت بالانتقال إلى بناء الدولة الحديثة الديمقراطية بفضل الآفاق التي فتحتها أمامها الدستور التونسيّ الجديد.

وفي رأي الوزارة أنّ "المدرسة التونسية حققت مكاسب عديدة ليس بالإمكان اليوم إنكار أهميتها، بل يستوجب الظرف دعمها ومزيد تعزيزها. لقد قامت المدرسة التونسية بدور مركزيّ في تشكيل الشخصية الوطنية وتأسيس المواطن التونسيّ المنفتح على قيم الحداثة، يتلزم وعيه بالهوية الوطنية بالحسّ المدنيّ وبالانتماء الحضاريّ العربيّ الإسلاميّ خاصّة، والإنسانيّ الكونيّ عامّة، كما تمكّنت من تأصيل التعليم والتعلّم وترسيخ قيمتهما في وجدان التونسيّين باعتبارهما شرطين أساسيين للنموّ الاجتماعيّ والاقتصاديّ ضمن مشروع وطنيّ أراد للمدرسة أن تكون نواة للتغيير الاجتماعيّ والعامل الفاعل فيه".

بناء على ذلك، تتميّز مقارنة وزارة التربية للإصلاح بكونها تأخذ بعين الاعتبار المكتسبات السابقة وفق رؤية نقدية تحليلية لما بناه المجتمع وما ارتأته النخب عبر الأجيال والعقود من ثوابت تتصل بمنزلة الفعل التربويّ في السّياق الاجتماعيّ والتاريخيّ والثقافيّ لتونس. فقد كانت المدرسة التونسية منذ القرن التاسع عشر قاطرة تقود الحركة التحديثيّة للمجتمع بدءاً بتأسيس أحمد باي المدرسة الحربية بباردو سنة 1840 مروراً بتأسيس خير الدين التونسيّ المدرسة الصّادقيّة سنة 1875 وصولاً الى التعليم الزيتونيّ وما شهده من حركات سعت إلى إصلاحه وتحديثه، وهي كلّها محاولات

لجعل المدرسة التونسية مدرسة وطنية تضطلع بدور النهوض الفكري والاجتماعي والاقتصادي للبلاد. إنها طموحات ميّزت تفكير الإصلاحيين الأوائل في القرن التاسع عشر، ولا تزال تشكّل هاجسا حقيقياّ قاد الإصلاحات المتتالية السابقة، كما الإصلاح، الحاليّ إلى النهوض بالإنسان في مختلف أبعاده عبر تأهيله التأهيل المناسب استجابة لاحتياجات المجتمع المتجددة والمتطورة. كما عكس إصلاح التعليم الزيتونيّ وما آل إليه من تأسيس "للخلدونية" سعي المدرسة التونسية المستمرّ للتكيّف مع الواقع الفكريّ والحضاريّ للمجتمع في إطار رؤية تحديثيّة تتعمّق باستمرار.

ومع تأسيس الدولة الوطنيّة، تمّ الإعلان عن الخطوط الكبرى لتوجّهات الإصلاح التربويّ سنة 1958، وكانت مرجعيّة هذا الإصلاح متماهية مع المرجعيّة الثقافيّة لتونس المستقلّة القائمة على التفتح على التراث الإنسانيّ للنهضة الحديثة، وهي ذات المرجعيّة التي أقرّتها حركة الإصلاح التونسيّة منذ القرن التاسع عشر. وقد أتاحت المدرسة التونسيّة الوطنيّة المجال للدولة التونسيّة الفتية أفواجا من النخب مكّنت من تونسة الإدارة وتعويض إدارات الفرنسيين المغادرين، ونجحت في ذلك عن جدارة.

وقد كانت مدرسة الاستقلال منذ نشأتها مدرسة عموميّة ساهمت في تأسيسها كلّ الفئات الاجتماعيّة

فانتشرت المدارس الابتدائية في المناطق الريفية النائية بمجهود الدولة ومجهود المواطنين السخي، إذ كان من أولويات دولة الاستقلال نشر التعليم وتدارك ما كان منتشرًا في الفترة الاستعمارية من تفرقة وتفاوت بين المناطق في نشر المدارس، إذ لم يكن التعليم في متناول جميع التونسيين خلال تلك الفترة.

ومجمل القول، إن إصلاح 1958 قد حقق إرساء الهوية الوطنية ومقومات دولة الاستقلال، كما أسهم في تكوين كفاءات تونسية ساهمت في بناء الدولة الحديثة وتعصير المجتمع.

غير أن ما شهدته نهاية القرن العشرين من تحولات معرفية وتكنولوجية متسارعة وعميقة، جعل مواكبة هذه التحولات من قبل المدرسة التونسية لا يرتقي إلى مستوى تلك التحديات، مما جعل النظام السياسي القائم يدخل على النظام التربوي قرارات وُصفت آنذاك بالمرتجلة واتّسمت بكونها حلولاً ظرفية لم تستطع أن تجعل المدرسة التونسية، رغم المكاسب العديدة، قادرة على مواكبة التحولات المفروضة عليها من الداخل والخارج.

وفي سياق كهذا، جاء إصلاح 1991، وهو إصلاح سعى إلى أن يكون عميقاً وشاملاً لإعادة المدرسة إلى مكانتها فعزز

حقّ التعليم للجميع بإرساء العمل بنظام المدرسة الأساسيّة. غير أن حتميّة تطوير واقع المدرسة التونسيّة وتنامي التحديات التي تواجهها نتيجة التحوّلات الداخلية والخارجية حثّم اللجوء إلى إصلاح تربويّ جديد تُوجّ بقانون توجيهيّ للتعليم المدرسيّ سنة 2002. وقد سعى هذا الإصلاح إلى التأكيد على تجدد رسالة المدرسة وضرورة مواكبتها التحوّلات الناتجة عن قيام عالم المعرفة والثورة في مجال التكنولوجيا وتبدّل ملامح سوق الشغل والإنتاج وما فرضته متطلبات العولمة من استتباعات ثقافيّة وقيميّة وأخلاقيّة.

ورغم الطموح المعلن الذي عبر عنه هذا الإصلاح، فإنّ النتائج المحرزة لم ترتق إلى ما وعد به من إنجاز، فقد ظهرت على المنظومة التربويّة التونسيّة مظاهر من القصور بيّنة منها انحدار مستوى مكتسبات الخرّجين وارتفاع عدد المنقطعين وانتشار ظواهر سلبيةّ بالمؤسّسات التربويّة كتنامي حالات العنف والغشّ والغيابات وبروز ظواهر جديدة غير مألوفة منها تعاطي المسكرات والمخدرات في الوسط المدرسيّ، وهو مؤشّر على أزمة قيم تسرّبت إلى مدارسنا. وقد جعلت مختلف هذه الظواهر المدرسة التونسيّة تنشغل عن فعل التعلّم بمشاكل جانبيّة معيقة وتقصّر في أن تكون رافدا حقيقيًا للتنمية، بل أصبحت عبءًا على المجموعة الوطنيّة إذ أصبحت تُخرّج شبابا عاطلا عن العمل نتيجة عدم قدرتها

على تأهيل المقبلين على سوق الشغل بما يتطلّبه واقع العمل من كفاءات لم تنجح المدرسة في إكسابها لخريجها. إنّ مدرسة الجمهورية غدت بفعل ما تقدّم من هنات تشتغل بأسلوب نخبويّ يحقّق النجاح للمتميّزين والميسورين ولا يوفرّ فرصاً حقيقية لبقية الفئات التي لا تقدر على التعامل مع المعارف النظرية المجرّدة، ممّا جعل المدرسة تلفظ سنويّاً عشرات الآلاف من المنقطعين عن الدراسة (أكثر من مائة ألف سنويّاً في السنوات الأخيرة) وهو ما عمّق أزمة المدرسة والمجتمع على حدّ سواء بما أصبحت تفرزه من شباب انسدت أمامه الأفق وفقد القدرة على التكيف مع الواقع رغم امتلاكه الشهادت العلمية التي أسندتها له المدرسة والجامعة.

إنّ الخيط الناظم لمختلف الإصلاحات التي شهدتها المنظومة التعليمية التونسية يؤكد على اتّصال التعليم بطموحات التونسيين وعبر بذلك عن رغبتهم في نحت مجتمع متأصّل في هويّته منفتح على الحداثة والتنوير، وهي جدليّة جامعة بين مختلف الإصلاحات التربويّة التي شهدتها المدرسة التونسية بعد الاستقلال، بالإضافة إلى العمل المتواصل على جعل التعليم في متناول كافة الفئات الاجتماعيّة، وإعادة هيكلته مكوناته لإتاحة فرصة الارتقاء للفئات الاجتماعيّة

الضعيفة وغير المحظوظة من أجل أن تكون المدرسة وسيلة ارتقاء اجتماعي بامتياز.

إنّ انخراط المدرسة الوطنيّة في المسار الإصلاحيّ التحديثي مستمرّ ويتلاءم مع الواقع ومتطلباته، وينسجم مع نوعيّة التحدّيات من أجل رفعها حتى تكون المدرسة في طبيعة قوى تغيير المجتمع وتطويره وقيادته نحو أرقى القيم الإنسانيّة التي تتناغم مع الأولويّات الوطنيّة.

### 3.1. الخيار المنهجيّ:

لعلّ أهمّ ما يميّز المسار الإصلاحيّ هو استلهامه روح الثورة التونسيّة واستحقاقاتها الديمقراطيّة وما يلائمها من آليات عمل تتصل أساسا بالمشاركة في الشأن العامّ والفعل فيه، فلم يعد ممكنا اليوم التفرد بالقرار واحتكار التدبير السياسيّ. لذلك اختارت وزارة التربية الانفتاح على أوسع طيف من الفاعلين والمتدخّلين في الشأن التربويّ انسجاما مع خيارات تونس الجديدة.

التربية شأن وطنيّ استراتيجيّ يقتضي التزاما متينا من التونسيين والتونسيّات برسالتها

لقد ترسّخ لدى أصحاب القرار أنّ التربية شأن وطنيّ استراتيجيّ يوجب

الانفتاح على كافّة الفاعلين في الحقل التربويّ من مربّين ومسيّرين ومؤطّرين وتلاميذ وأولياء وعلى كافّة شركاء المدرسة

وعلى مكونات المجتمع المدنيّ بمنظّماته وجمعياته وعلى الأحزاب السياسيّة وعلى أصحاب الخبرة والرأي، من أجل رسم ملامح المدرسة التي نرتضيها لوطننا ورسم ملامح المتخرّج حتّى يكون قادرا على تحمّل مسؤولياته في الحياة والعمل، فبروح تشاركيّة عالية وبدرجة انخراط غير مسبوق خاض طيف واسع في الشأن التربويّ تشخيصا ونقدا واقتراحا وتطويرا وبناءا للتصوّرات والبرامج.

فلأول مرّة في تاريخ الإصلاحات التربويّة التي شهدتها المدرسة التونسيّة، تُتوخى منهجيّة قاعدية تمّ بموجبها الإصغاء بإمعان إلى كلّ الآراء والمقترحات والتقييمات على اختلافها وتنوّعها وتنافرها أحيانا بدءًا بالتلاميذ ومرورا بالمجتمع المدنيّ ووصولًا إلى لجنة الشباب والثقافة والتربية والتعليم العالي والبحث العلميّ بمجلس نواب الشعب، لكّنها تصبّ كلّها في محاولة تخيّر أفضل المقاربات وأنسب التوجّهات الدّاعمة لبناء مدرسة جديدة قادرة على نحت ملامح مواطن حرّ متشبع بالمبادئ والقيم الكونيّة ومتجذّر في بيئته الثقافيّة والحضاريّة.

جسّمت بذلك الإرادة السياسيّة إرادة المجتمع بأكمله في اعتماد الحوار استراتيجيّة تضمن مشاركة حقيقيّة ناجعة تجعل جميع الأطراف شركاء فعليّين في نحت كيان الأجيال

المقبلة، منسجمة في ذلك مع الحالة التونسية الفريدة التي نجحت فيها النخب التونسية عبر آليّة التوافق والحوار المسؤول، من خلال مجتمعيها المدنيّ الحيّ في تجاوز خلافاتها ومواجهة صعوبات التعايش التي كادت أن تعصف بالبلاد فغلّبت قيم التعقل والحوار والتعايش التي تربت عليها في مدارسنا فحوّلتها إلى فعل مسؤول والتزام يجمع ولا يفرق، يبني ولا يهدم.

وحثّ يتحقّق هذا الخيار التشاركيّ تكوّنت لجنة ثلاثية تكفلت بقيادة الحوار تصوّرا وتنظيما وإعدادا للورقات التأطيرية وإشرافا على مختلف الأنشطة واستخلاصا للمخرجات في تقارير محلية وجهوية ووطنية صيغت بطريقة مشتركة، هذه تركيبتها:

### لجنة قيادة الحوار الوطنيّ لإصلاح المنظومة التربوية

شبكة عهد للثقافة المدنية	الاتحاد العام التونسيّ للشغل	وزارة التربية
<ul style="list-style-type: none"> <li>° المعهد العربي لحقوق الإنسان</li> <li>° الاتحاد العامّ التونسيّ للشغل</li> <li>° الرابطة التونسية لحقوق الإنسان</li> <li>° النقابة الوطنية للصحفيين التونسيين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>النقابات العامة لمختلف أسلاك التربية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مختلف الهياكل المركزية</li> </ul>

° الهيئة الوطنية للمحامين		
° جمعية القضاة		
التونسيين		
° جمعية النساء		
الديمقراطيات		
° منظمة العفو الدولية		
° الشبكة الأرومتوسطية		
لحقوق الإنسان		

و بقدر ما نُثَمَّن ما تمَّ تحقيقه إلى حدِّ اليوم من مُراكمة

الحوار هو البديل الموضوعي عن  
التصادم والتطاحن والسبيل المثلى  
للبناء والتقدّم

لرصيد مكثّف من الإسهامات  
الجيدة والتوصيات المتميّزة  
الشاملة لكلّ أوجه اشتغال  
المنظومة التربويّة، وبقدر ما

نعتبر أن المشاركة المجتمعيّة الواسعة في الحوار حول إصلاح  
المنظومة التربويّة التونسيّة مكسب حضاريّ ومدنيّ تاريخيّ لا  
بدّ من تدعيمه وإشاعة مبادئه، لكون الحوار هو البديل  
الموضوعيّ عن التصادم والتطاحن والسبيل المثلى للبناء  
والتقدّم، نقدّر أن الخطوات اللاحقة على طريق الإصلاح  
ستكون أكثر دقّة ، للخبراء فيها دور بارز، نظرا لما ستقتضيه  
عمليات تفعيل المبادئ العامّة من جهد في تحويلها إلى  
إجراءات ملموسة تغيّر صورة المدرسة وترتقي بأدائها بما  
يستجيب لانتظارات كلّ أطراف المجتمع على اختلافها.

لا تكمن قوّة الحوار الوطنيّ فقط في المنهجية التي توخّأها وخيارات الانفتاح التي سلكها، بل كذلك في بناء الأنشطة والمواعيد والمراحل التي انتظم الحوار وفقها بشكل متدرّج مدروس. ومن المفيد التذكير بأهمّ محطات الحوار الوطنيّ حول التربية ليّتضح المسارين النشأة والمآل:

- إحداث لجنة من الخبراء لتشخيص واقع المنظومة التربوية؛
- ضبط الإشكاليّات ضمن مشاغل ومحاور رئيسية؛
- إعداد الوثيقة المرجعية لإصلاح المنظومة التربوية؛
- تركيز اللجنة الوطنية لقيادة الحوار الوطنيّ لإصلاح المنظومة التربوية؛
- إطلاق الحوار الوطنيّ لإصلاح المنظومة التربوية يوم 23 افريل 2015؛
- ضبط الخطة التنفيذية للحوار الوطنيّ في الجهات؛
- صياغة الورقات التأطيرية للحوار بما يتلاءم مع الأصناف المشاركة فيه؛
- إدارة الحوار الوطنيّ في الجهات والإشراف المشترك عليه؛
- تكوين لجان محلية وصياغة تقارير تتضمن مخرجات الحوار المحليّ؛

- تكوين لجان جهويّة وصياغة التقرير التآليفيّ لمخرجات الحوار الوطنيّ على الصعيد الجهويّ(26 تقريراً جهويّاً) ؛
- تكوين لجنة وطنيّة مشتركة وصياغة التقرير التآليفيّ لمخرجات الحوار الوطنيّ لإصلاح المنظومة التربويّة (انتهت من صياغته في 1 سبتمبر 2015) ؛
- تكوين 12 لجنة فرعيّة لتحويل مخرجات الحوار الوطنيّ إلى تصوّرات منسجمة ومتماسكة؛
- تنظيم لقاءات حوارية وندوات بالجهات أشرف عليها السيّد وزير التربية بمناسبة زيارته الميدانيّة العديدة؛
- تنظيم أيام دراسيّة وندوات خاصّة بوزارة التربية وأخرى مشتركة حول أهمّ المشاغل التربويّة في العاصمة وفي الجهات.

تُوجّ هذا المسار بعقد ندوة وطنيّة لدراسة مخرجات الحوار الوطنيّ حول إصلاح المنظومة التربويّة أيام 16 و17 و18 نوفمبر 2015 بالمركز الدوليّ للّغات ضمّت حوالي 270 خبيراً تربويّاً جاؤوا من مختلف الجهات، منهم من مثّل وزارة التربية بمختلف هياكلها المركزيّة والجهويّة والمحليّة، ومنهم من مثّل إدارات الوزارات التي يعنىها الشأن التربويّ بصفة مباشرة على غرار وزارة التعليم العالي والبحث العلميّ ووزارة والتكوين المهنيّ والتشغيل ووزارة الشباب والرياضة ووزارة

الثقافة، ومنهم من مثل خبراء الاتحاد العام التونسي للشغل في مختلف الجهات، ومنهم من مثل خبراء شبكة عهد والمعهد العربي لحقوق الإنسان، كما حضر بينهم عدد من خبراء تربويين من المجتمع المدني والجمعيات والمنظمات الوطنية. وضمّ هذا الفريق إطارات إدارية ومتفقدين بيداغوجيين من الابتدائي والثانوي ومتفقدين إداريين وماليين ومستشارين في الإعلام والتوجيه ومدرّسين من الابتدائي والثانوي وقيمين عامين وقيمين وأعاون مخابر وغيرها من الأسلاك التربوية المختلفة. تمّ توزيع المشاركين إلى لجان فنية تختصّ كل واحدة منها بدراسة مدخل من مداخل الإصلاح. جاؤوا كلهم من أجل رسم التوجهات الكبرى التي سينبني عليها إصلاح المنظومة التربوية وهم مدركون أن انتماءهم للوزارات مؤقت وانتماءهم لهيكل الاتحاد مؤقت وانتماءهم لشبكة عهد والمعهد ولسائر الجمعيات والمنظمات مؤقت، أمّا ولاؤهم لتونس فثابت متّصل وطلبهم خير التربية ومصالحة الناشئة دائماً وأنّ وجودهم في مواقع مختلفة لا يفرّقهم ولا ينسبهم وحدتهم في رفع التحدي وطلب العزة والازدهار لوطن يسعهم جميعاً، به تكون عزّتهم ومنه تكون كرامتهم ولخير الدائم هم ساعون ومن أجله كلّ التضحيات تهون.

أثمرت المقاربة التشاركية المتبنّاة إسهامات جليّة شكّلت توليفة أصيلة بين الوزارة والمجتمع المدني وخبراء

التربية والتعليم من داخل الوزارة وخارجها ضمنت في "تقرير عام" استوعب كل التوافقات المتعلقة بالتوجهات الكبرى للإصلاح وهي نفس التوجهات التي اعتمدها بعد ذلك وزارة التربية في صياغة المخطط الاستراتيجي القطاعي 2016 - 2020، لذلك سيستمر هذا التعامل ويتجدد كلما تقدمنا في عملية الإصلاح، ومنتظر أن تهيأ مؤسسات الدولة والوزارة والأطراف الداعمة لها لكي ترعى هذه التوجهات وتسعى إلى تجسيما فتعد لها الوسائل والأدوات والقوانين والتشريعات التي تحولها إلى منجز يؤثر في كل مستويات الفعل التربوي.

لقد مثل الحوار الوطني حول إصلاح المنظومة التربوية حدثا متميزا في تاريخ تونس المعاصرة، وقد كان استجابة لطلبات المجتمع التونسي بكل أطيافه لإصلاح المدرسة التونسية. وقد شكّل انتهاج المقاربة التشاركية تجربة رائدة وضعت على المحك الخيار الديمقراطي القائم على القناعة بأن العمل الجماعي هو مصدر طاقة خلاقة للأفكار، وأن اللقاء بين الدّوات في دوائر الحوار هو معين لا ينضب من المواقف والتصورات.

لقد عكس الحوار الوطني حول إصلاح المنظومة التربوية صورة وفيّة لتونس الجديدة، تونس المشاركة وطي صفحة الوصاية والانفراد بالقرار، تونس الجريئة التي تتطرق

لكلّ مشاغل مدرستها دون حدود أو حواجز أو ممنوعات، تونس الوضوح والشفافية في نقل الرّؤى والتصوّرات والبدائل مهما تباعدت، تونس التنوّع المخصب المثري للمرحلة المقبلة، تونس التعايش المدنيّ والإيمان بالتطوّر، تونس الأمل الناشئ في غد يكون بفضل جهد بناتها وأبنائها وعزمهم أفضل. إنّ المشاغل عديدة والمشاكل متراكمة والنقد الموجه للمدرسة وأدائها قاس أحيانا، لكنّ العتب يكون بقدر الحبّ، فالإيمان بالمدرسة العموميّة ودورها راسخ، والآمال المعقودة عليها عظيمة، والجميع يرجو منها ولها الخير وإن تنوّعت الطرق والبدائل.

#### **4.1. مرجعيّات الإصلاح :**

**4.1. 1 المرجعيّات القانونيّة: الدستور التونسيّ**

##### **والمعاهدات الدوليّة والإقليميّة**

يستند إصلاح المنظومة التربويّة إلى جملة من المرجعيّات القانونيّة أوّلها الدّستور التونسيّ باعتباره نقطة الارتكاز الثّابتة التي تُعدّ لمختلف الإصلاحات الهيكلية التي يقتضيها إرساء مجتمع ديمقراطيّ يحقق للتونسيّين والتونسيّات الحرّيّة والكرامة والعدالة الاجتماعيّة التي من أجلها هبّت الجموع في ثورة عارمة للإطاحة بالاستبداد. فضلا عمّا ورد فيه متّصلا مباشرة بالتربيّة والتّعليم من إقرار بحقّ التّعليم العموميّ المجانيّ فقد تضمّن أيضا رؤية

إنسانية ترشح قيما تُلزم مختلف هياكل الدولة، من بينها وزارة التربية، بالاضطلاع بإنفاذها باعتبارها فضاء مشتركاً حاضناً لمستلزمات التنمية البشرية المستديمة وشروطها. ونخص بالذكر الفصول 39، 42، 43، 47 و58 من الدستور:

" التعليم إلزامي إلى سن السادسة عشرة وتضمن الدولة الحق في التعليم العمومي المجانيّ بكامل مراحلها، وتسعى إلى توفير الإمكانيات الضرورية لتحقيق جودة التربية والتعليم والتكوين. كما تعمل على تأصيل الناشئة في هويتها العربية الإسلامية وانتماؤها الوطنيّ وعلى ترسيخ اللغة العربية ودعمها و تعميم استخدامها والانفتاح على اللغات الأجنبية والحضارات الإنسانية ونشر ثقافة حقوق الإنسان ".  
(الفصل 39)

" الحق في الثقافة مضمون. حرية الإبداع مضمونة. وتشجع الدولة الإبداع الثقافيّ، وتدعم الثقافة الوطنية في تأصلها وتنوعها وتجدها بما يكرس قيم التسامح ونبد العنف والانفتاح على مختلف الثقافات والحوار بين الحضارات. تحمي الدولة الموروث الثقافيّ وتضمن حقّ الأجيال القادمة فيه". (الفصل 42)

" تدعم الدولة الرياضة، وتسعى إلى توفير الإمكانيات اللازمة لممارسة الأنشطة الرياضية والترفيهية". (الفصل 43)

"حقوق الطفل على أبويه وعلى الدولة. ضمان الكرامة والصحة والرعاية والتربية والتعليم، وعلى الدولة توفير جميع أنواع الحماية لكلّ

الأطفال دون تمييز ووفق المصالح الفضلى للطفل". (الفصل 47)  
" تحمي الدولة الأشخاص ذوي الإعاقة من كلّ تمييز. لكلّ مواطن ذي  
إعاقة الحقّ في الانتفاع، حسب طبيعة إعاقته، بكلّ التدابير التي  
تضمن له الاندماج الكامل في المجتمع، وعلى الدولة اتّخاذ جميع  
الإجراءات الضروريّة لتحقيق ذلك". (الفصل 58)

تمثّل مختلف هذه الفصول ركائز أساسيّة للإصلاح  
تُلزم باتخاذ التدابير الكفيلة بتحقيق طموحات شعبنا في  
مدرسة عموميّة عالية الجودة منصفة للجميع يجد فيها  
المتعلّمون، على اختلافهم، كلّ ما يعدّهم للحياة والعمل  
والعيش المشترك والمواطنة الفاعلة يُحفظ فيها كرامتهم  
وتراعي خصوصيّاتهم واختلافاتهم وتُنمّي شخصيتهم في إطار  
القيم العربيّة الإسلاميّة

إصلاح تربويّ يلتزم بالدستور  
ويستطلّ بالمواثيق والمعاهدات  
الدوليّة المتّصلة بالتربية

باعتبارها قيما رافدة للقيم  
الإنسانيّة الكونيّة التي توافقت  
عليها كلّ شعوب العالم في مسار  
نضالها من أجل "إنسانيّة" هي جديرة بها.

لذلك، يتّجه إصلاح المنظومة التربويّة إلى تعزيز تحقيق  
ما تضمّنته أهم المعاهدات الدوليّة والإقليميّة في هذا الشأن  
ونخصّ بالذكر منها :

الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، الجمعية العامة للأمم المتحدة،  
10 - 12 - 1948

إعلان حقوق الطفل، الجمعية العامة للأمم المتحدة، 20-11-1959

الاتفاقية الخاصة بمكافحة التمييز في مجال التعليم، اليونسكو،  
14-12-1960

إعلان الأمم المتحدة للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري،  
الجمعية العامة للأمم المتحدة، 20-9-1963

العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، الجمعية العامة  
للأمم المتحدة، 16-12-1966

العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية،  
الجمعية العامة للأمم المتحدة، 16-12-1966

إعلان حول التقدم والإنماء في الميدان الاجتماعي، الجمعية العامة  
للأمم المتحدة، 11-12-1969

الإعلان الخاص بحقوق المعوقين، الجمعية العامة للأمم  
المتحدة، 9-12-1975

الميثاق الإفريقي لحقوق الإنسان والشعوب، مجلس الرؤساء  
الأفارقة (نيروبي)، 1981

مجلة حماية الطفل – تونس، وزارة العدل وحقوق الإنسان،  
1995-11-9

إعلان المبادئ بشأن التسامح، اليونسكو، 16-11-1995

إعلان ريو بشأن البيئة والتنمية، المجلس الاقتصادي والاجتماعي،  
1997-4-25

الميثاق العربي لحقوق الإنسان، مجلس جامعة الدول العربية،  
1997 - 9 - 15

الإعلان بشأن الألفية، الجمعية العامة للأمم المتحدة، 8-9-2000

إعلان اليونسكو العالمي بشأن التنوع الثقافي، اليونسكو، 2001

اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، الجمعية العامة للأمم المتحدة،  
2006-12-13

إعلان الدوحة للبرنامج العربي لتحسين جودة التعليم، الألكسو،  
2010

"إعلان إنشويون" بعنوان "التعليم بحلول عام 2030"، ماي 2015

إنّ من مقتضيات هذا الالتزام أن يتّجه الإصلاح التربويّ إلى وضع السياسات الضامنة لتأمين مناخ تربويّ يعزّز احترام حقوق الإنسان والحريّات الأساسيّة ويكفل التنمية الكاملة لشخصيّة الإنسان وإحساسه بالكرامة، يتمرّس فيه المتعلّم على حقوق الإنسان والمواطنة حتّى ينشأ مواطناً مشاركاً بصورة فعّالة في مجتمع حرّ، على أن يجري ذلك في إطار مقارنة وطنيّة استراتيجية تستأنس بما ورد في "عقد الأمم المتّحدة للتثقيف في مجال حقوق الإنسان 1995-2004، رقم 4" والذي ركّز على ضرورة اتخاذ إجراءات من قبيل :

- دمج تعليم حقوق الإنسان في التشريعات الوطنيّة
- المنظمة للتعليم في المدارس؛
- تنقيح المناهج والكتب المدرسيّة؛
- تدريب المدرّسين قبل الخدمة وأثناءها بما يشمل التدريب بشأن حقوق الإنسان وبشأن منهجيّة تعليمها؛
- تنظيم أنشطة خارج إطار المناهج الدراسيّة منها ما يركّز على المدارس ومنها ما يمتدّ ليصل إلى الأسرة والمجتمع المحليّ؛
- تطوير الموادّ التعليميّة؛

– إنشاء شبكات دعم من المدرّسين وغيرهم من المهنيين...

من أجل تأمين مناخ تربويّ يعزّز احترام حقوق الإنسان والحريّات الأساسية ويكفل تنمية شخصيّة الإنسان وإحساسه بالكرامة

إنّ الغاية من كلّ هذا أن تقوم المدرسة بدورها في إرساء مقوّمات الجمهوريّة الديمقراطيّة الناشئة حتّى تتوطّد أسسها التي أجمع عليها التونسيّون والتونسيّات.

#### 2.4.1. أدبيات الإصلاح

لم تنطلق وزارة التربيّة في بناء مشروعها الإصلاحيّ من صفحة بيضاء، بل من الاعتراف للسّابقين بقيمة أعمالهم في تشخيص واقع المنظومة وتقييمه ووجدت فيها ما يمكن استثماره في رسم التوجّهات وتدقيق الحلول والبرامج التي من شأنها أن ترفع من أداء المدرسة وتؤهلّها أكثر فأكثر باتجاه القيام بدورها على الوجه الأكمل، ففضلا عن المرجعيّات القانونيّة التي اعتمدها لبناء برامجها لإصلاح المنظومة التربويّة ومنها القانون التوجيهيّ للتربيّة والتعليم 2002، استندت الوزارة إلى دراسات وتقارير وما توفّر فيها من رؤى استشرافيّة على غاية من الأهميّة.

- من أهمّ هذه الأدبيّات نذكر:
- الدّراسات التّقييميّة التي أنجزها خبراء وزارة التّربيّة على امتداد عشر سنوات وأكثر؛
- التقارير الدوليّة التي أنجزها خبراء دوليّون من الأمم المتحدة والمنظّمات الدوليّة (اليونسكو، الألكسو، اليونيسيف...):
- الدراسات المقارنة بين المنظومة التّربويّة التونسيّة والمنظومات التّربويّة عاليّة الجودة؛
- نتائج مشاركة تونس في التّقييمات الدوليّة (بيزا وتيمس):
- مخرجات أعمال اللجان المشتركة بين وزارة التّربية من جهة ووزارة التعليم العالي والبحث العلميّ ووزارة التكوين المهنيّ والتشغيل من جهة أخرى؛
- جملة الدّراسات والمشاريع التي انتهت إليها لجان التفكير حول المحاور الاستراتيجيةّ لتطوير المنظومة التّربويّة التي تكوّنت في الفترة الانتقاليّة الأولى (جانفي 2011- نوفمبر 2012):
- جملة الأعمال والدراسات المنجزة في الفترة الانتقاليّة الثانيّة (نوفمبر 2012- جوان 2013) ومخرجات الأيام الدراسيّة التي انعقدت في تلك الفترة؛

- التقرير العامّ للندوة الوطنيّة حول "منهجية إصلاح المنظومة التربويّة" المنعقدة بتونس أيام 29-30 و31 مارس 2012؛
- التقرير الوطنيّ حول التربية للجميع في أفق 2015 الصادر سنة 2014 عن المنتدى الوطنيّ للتربية للجميع؛
- التقرير الوطنيّ حول التربية لسنة 2014؛
- وثيقة الاتحاد العامّ التونسيّ للشغل "إصلاح المنظومة التربويّة في تونس: المبادئ والمداخل"، الصادر عن قسم الوظيفة العموميّة، سبتمبر 2015؛
- وثيقة "عهد التربية ومدرسة المواطنة" الصادرة عن شبكة "عهد" للثقافة المدنيّة؛
- "الكتاب الأبيض لإعادة بناء المنظومة التربويّة" الصّادر عن الائتلاف المدنيّ لإصلاح المنظومة التربويّة؛
- المقالات الصّادرة في الصحف والمجلّات التونسيّة؛
- الكتابات التي وصلت الوزارة من الوزارات والهيئات والمنظّمات والشخصيّات الوطنيّة والخبراء؛
- التقرير العامّ الصّادر عن الندوة الوطنيّة لدراسة مخرجات الحوار الوطنيّ المنعقدة بتونس أيام 16 و17 و18 نوفمبر 2015.

وفي سياق آخر كانت وزارة التربية على موعد مع مجلس نواب الشعب في أكثر من لقاء تيسرت معه فرص التداول في شأن التمشي الذي سلكته الوزارة ومناقشة التوجّهات الكبرى للإصلاح التربوي الذي تُقبل عليه. وكان ذلك بمناسبة:

— جلسة استماع لجنة الشباب والثقافة والتربية والبحث العلميّ حول الميزانيّة التي انعقدت يوم 23 نوفمبر 2015:

— الجلسة العامّة حول ميزانيّة وزارة التربية بتاريخ 5 ديسمبر 2015:

— التّدوة التي نظّمها الاتحاد العام التونسيّ للشغل مع لجنة الشباب والشؤون الثقافيّة والتربيّة والبحث العلميّ يوم 22 فيفري 2016 بأحد نزل العاصمة وبحضور كافة أعضاء لجنة قيادة الحوار الوطنيّ الثلاثيّة وكان موضوعها "آفاق الإصلاح التربويّ في ضوء مخرجات الحوار الوطنيّ حول إصلاح المنظومة التربويّة"؛

— جلسة استماع لجنة الشباب والشؤون الثقافيّة والتربية والبحث العلميّ حول مخرجات الحوار التربويّ والمخطّط الاستراتيجيّ القطاعي 2016-2020 وكان ذلك يوم 3 مارس 2016 بحضور ممثّلين عن

قيادة الحوار الوطني (وزارة التربية والاتحاد العام  
التونسي للشغل وشبكة "عهد")؛

– جلسة استماع لجنة الشباب و الشؤون التفاعلية و  
التربية و البحث العلمي حول آفاق إصلاح المنظومة  
التربوية بتاريخ الإربعاء 27 أفريل 2016

مكّنت هذه الجلسات لجان الوزارة الفنية من تطوير  
أدائها وتجويد تصوّراتها وبرامجها وتدقيق مشاريعها أخذا  
بمقترحات السادة النواب. كما تبلورت خلالها جملة من  
المقترحات لتوطيد علاقة ممثلي الشعب بأعمال هذه اللجان،  
وفي هذا السياق تمّ الاتفاق على عقد "ندوة برلمانية" لمزيد  
تدارس المشاريع الإصلاحية المستقبلية.

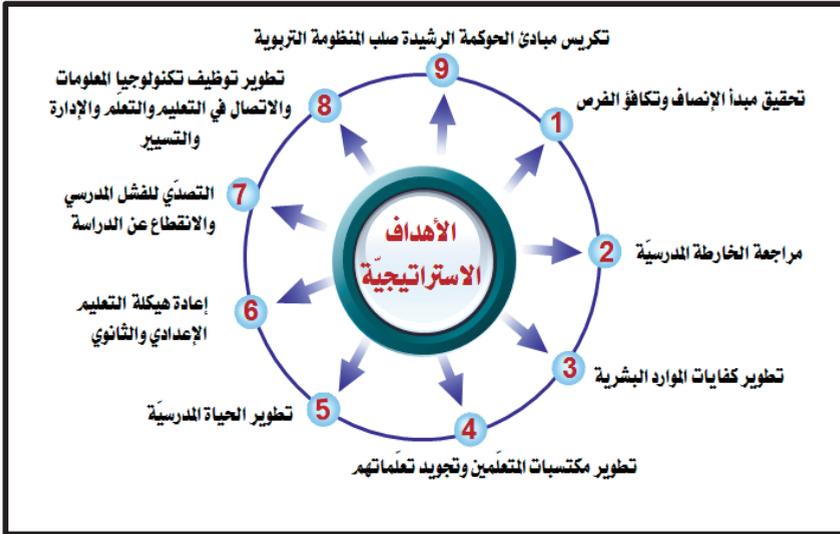
وتدعم هذا التوجّه باللقاءات التي نظّمها "اللجنة  
القطاعية لإعداد المخطّط الاستراتيجي لقطاع التربية" والتي  
شارك فيها، فضلا على ممثلي وزارة التربية، ممثلون عن  
مجلس نواب الشعب وممثلو كافة الوزارات وممثلو المنظمات  
الوطنية (خاصة منها الاتحاد العام التونسي للشغل واتحاد  
الصناعة والتجارة واتحاد الفلاحين) وممثلون عن المجتمع  
المدني. وكان ذلك بالمركز الوطني للتجديد البيداغوجي  
والبحوث التربوية أيام:

– 16 أكتوبر 2015؛

– 14 ديسمبر 2015؛

– 13 فيفري 2016.

تابعت اللجنة القطاعية مسار بناء "المخطط الاستراتيجي القطاعي 2016-2020" بمختلف مراحلها ونال مصادقتها إثر حوارات ثرية مكنت وزارة التربية من عرض توجهاتها الكبرى ومشاريعها المختلفة المتصلة بإصلاح المنظومة التربوية التي اختزلتها في العمل على تحقيق تسعة أهداف استراتيجية أساسية للمخطط الخماسي، هي:



مثل نتاج كلّ هذه الفعاليّات و مكّن الوزارة من مادّة الإصلاح الأساسيّة، رسملة التصوّرات والأخذ بما تبيّنت وجاهته بتحكيم لجان علميّة انكبّت على تحليل "الممارسات الجيدة" لاستخلاص ما يطوّر المنظومة التربويّة وبمكّنها من رفع التحدّيات التي تواجهها.

وقد تطلّب كلّ ذلك أشهرا عديدة قضّها خبراء الوزارة في معالجة الرؤى واستخلاص مواطن الوفاق ودفع الحوار في ما استشكل من قضايا. ولم يكن ذلك إلاّ لبناء رؤية مشتركة ينخرط فيها أكبر طيف من التونسيّين والتونسيّات.

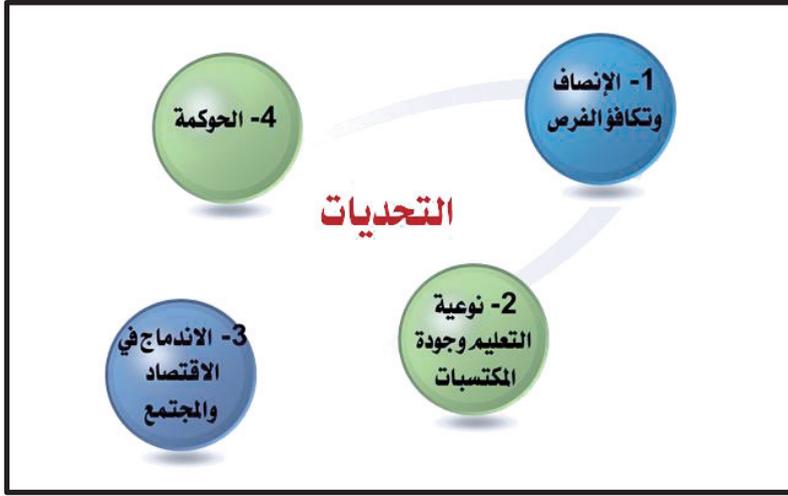
إن الديمقراطية التشاركيّة ليست شعارا يُرفع بل هي نهج عمل يجنب منظومتنا التربويّة المشاريع المسقطّة والإجراءات الفوقيّة التي كانت وراء العديد من الإخلالات في أداء مدرستنا الحاليّة، فهذا العمل التشاركيّ قد بنى الوعي بأنّ إصلاح المنظومة التربويّة يقتضي منّا جميعا مواجهة تحدّيات ورهانات كبرى والبحث عن حلول مشتركة لمعالجتها.

## 2 التحدّيات والرهانات:

رغم ما ورد في القانون التوجيهيّ للتربيّة والتعليم 2002 من غايات نبيلة وأهداف طموحة، فإنّ الواقع التربويّ بقي يئنّ تحت ضغط السياسات المعتمدة التي لم تتمكّن

فعليًا من تحسين أداء المنظومة التربوية بسبب الرغبة في الكسب السياسي السريع بعيدا عمّا رُسم من أهداف نوعية متّصلة بالجودة ومعاييرها الدولية. إنّ تواتر السياسات الشعبوية حسّن من جهة المؤشّرات الكميّة ولكنّه في المقابل ضحّى بالكثير من مؤشّرات الجودة والنوعيّة، و ما آل إليه واقع المنظومة التربوية يضع النهج الإصلاحيّ أمام ضرورة معالجة الكثير من المشاكل وحلّها.

و من أجل التقدّم في هذه المعالجة وفق خطى ثابتة، يمكن اختزال مجمل المشاكل، منهجيًا، في أربعة تحديات أساسية : الإنصاف وتكافؤ الفرص، نوعية التعليم وجودة المكتسبات، اندماج المدرسة في الاقتصاد والمجتمع والحوكمة.



## 1.2 الإنصاف وتكافؤ الفرص :

لئن نجحت المنظومة التربوية التونسية إلى حد بعيد في تيسير ولوج التونسيين إلى التعليم بفضل انتشار المؤسسات التربوية في كامل البلاد كما تعبر عن ذلك نسبة التمدرس العالية التي تكاد تبلغ 100 %، فإنّ المؤشّرات النوعية تشي بمفارقات وصعوبات لم يعد من الممكن التغاضي عنها، خصوصا إذا ما اتّصلت بمفهوم الإنصاف وتكافؤ الفرص، لما للمفهومين من صلة وثيقة بمفهوم أشمل هو العدالة في بعدها المطلق، ويقتضي الإنصاف أن يتحصّل كلّ فرد على ما يستحقّه في إطار المنظومة التعليمية والاجتماعية.

واعتبارا لكون التعليم في بلادنا لا يزال يمثل في الوجدان الوطني، رغم جميع العوائق، رافعة اجتماعية مهمة، فإنه جدير بأن يحظى بأولوية وطنية مطلقة، فالمجتمع يصبو إلى أن توفر المدرسة حظوظا متساوية للتلاميذ يتقاسمون فيها ذات القيم. ويتيح ضمان الحق في التعليم لكل فرد فرصة تطوير شخصيته والارتقاء بمؤهلاته المعرفية والمهارية والاندماج في الحياة الاجتماعية والمهنية وممارسة مواظنته. ولضمان تحقيق هذه الغايات، لا بد من أن يأخذ توزيع الموارد العمومية بعين الاعتبار أوجه التفاوت الاقتصادي والاجتماعي بين الجهات والفئات والاختلاف بين الأفراد في مقدراتهم الذهنية وأساليب تعلمهم وأنساقها وذكاءاتهم المتنوعة. لذلك وجبت الإحاطة بالتلاميذ في المدارس الواقعة بمناطق محرومة أو نائية والعناية بأولئك الذين يواجهون صعوبات صحية وغيرها عبر تدخلات إفرادية لبلوغ مستوى مقبول من التأهيل لكل التلاميذ أيًا كانت اختلافاتهم.

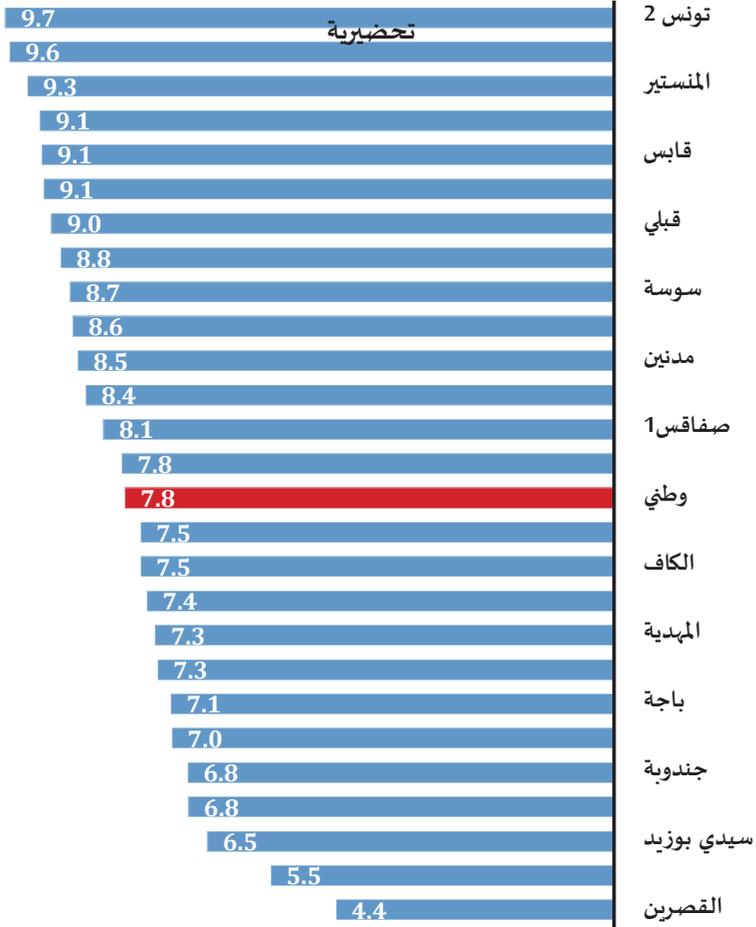
إلا أن الفجوة بين النصوص القانونية والغايات التربوية والاجتماعية لا تزال كبيرة، فمع تطور المؤشرات الكمية التي تُعتبر من مكاسب المنظومة التربوية، لا تزال المؤشرات تؤكد صعوبات المدرسة التونسية في ضمان الإنصاف وتكافؤ الفرص للجميع وذلك في مجالات ومستويات متعددة منها :

## 1.1.2 الأقسام التحضيرية

تقدّر نسبة تغطية المدارس بالأقسام التحضيرية بـ 45,6 % فقط من مجموع عدد المدارس الابتدائية. وتُخفي هذه النسبة الوطنية التي تنمّ في ذاتها عن تفاوت مزعج، تباينا أكبر بين الجهات في مجال التغطية بالسنة التحضيرية في المدارس الابتدائية.

أمّا في ما يتعلق بنسبة التلاميذ الذين تمتعوا بسنة تحضيرية عمومية كانت أو خاصة أو عن طريق الكتاتيب، فقد سجّلت جلّ الجهات الداخلية ذات الطابع الريفي نسبا تقلّ بكثير عن المعدّل الوطنيّ على عكس الجهات الساحلية وتونس الكبرى. إذ تتراوح نسبة المسجّلين الجدد بالسنة الأولى من التعليم الابتدائيّ الذين تلقوا تربية ما قبل مدرسية بين 44.2 % بالقصرين و96.8% بتونس2

نسبة التلاميذ الجدد بالسنة الأولى الذين تلقوا سنة



وأمام ما اثبتته الدراسات الوطنية والدولية من تأثير مباشر  
للسنة التضهيرية على حظوظ المتعلمين في مواصلة مسارهم

بنجاح بفارق يصل حد 30 بالمائة لا تكون المنظومة التربوية منصفة وهي تستقبل متعلمين بهذا التفاوت في استعداداتهم وإمكانياتهم الأوليّة لتضعهم، بعد ذلك، أمام نفس البرامج دون اعتبار لزمن التعلّم الذي يحتاجه كلّ صنف منهم ثمّ تخضعهم لنفس منظومة التقييم وترتّبهم كما لو كانوا قد انطلقوا من نفس الدّرجة. لن تكون حظوظهم، بالتأكيد، متساوية بل سيكون الوافدون منهم دون المرور بالسنة التحضيرية أكثر عرضة لخطر الانقطاع المبكّر عن الدّراسة، وأملهم في النجاح يقلّ كلّما تقدّموا في مراحل التعليم.

### 2.1.2 إطار التدريس

منذ التخلّي عن التكوين التمهيني، الذي سبق أن اعتمده وزارة التربية طيلة سنوات خاصّة في التعليم الابتدائيّ، وغلق مؤسسات التكوين المختصة التي سعت إلى تأمين تكوين أساسيّ يعدّ المعنّين إلى التدريس، درجت الوزارة على اعتماد آليّات انتداب متفاوتة القيمة. غلبت فيها إكراهات التشغيل على متطلّبات التكوين والمهنيّة وخسرت بذلك منظومتنا التربوية مقوّمًا أساسيًا من مقوّمات جودتها. كما أن تفاقم ظاهرة الانتداب الاجتماعيّ، بُعيد الثورة، باعتماد آلية الأكبر سنًا والأقدم شهادة وكذلك العفو التشريعيّ العامّ رغم الإقرار بالحقوق التي تعود إليهم لتعرّضهم للفرز والعزل والمحاکمات طيلة عشرات من

السنوات، وضَعْنَا أمام حشود من المدرّسين تآكل تكوينهم الأساسي بفعل البطالة، ولا يتلاءم اختصاصهم الجامعيّ الأساسيّ مع ملامح مدرّس المرحلة في الابتدائيّة ومجالات التدريس بها، تكوينهم القاعدي في اللغات ضعيف، يشكون ثغرات في التكوين الأساسيّ، ويواجهون صعوبة في التأقلم مع التجديدات الحاصلة في البرامج التعليميّة ومضامين التعلّيمات المختلفة، ويلاقون عسرا في تعهّد تكوينهم العلميّ الذاتيّ لمواكبة التجديدات في البرامج ومحتوياتها وطرق تصريفها، ينضاف إلى ذلك إحساسهم العميق بصعوبة المهمّة التي انتدبوا من أجلها. وازداد الوضع حدّة مع صعوبة تدارك هذه النقائص بالتعويل على التكوين المستمرّ الذي ينظّمه المتفقدون وينجزونه وذلك لاعتبارات تعود من ناحية إلى مؤهّلات المنتدبين المحدودة وتعود من ناحية أخرى إلى الظرف العامّ الذي تمرّ به البلاد والذي أفضى إلى تقلّص حظّ المدرّسين من متابعة التكوين وأفقد المتفقد قدرا هاما من سلطته البيداغوجيّة. أمّا العودة إلى اعتماد مناظرة الانتداب فلم تمكّن من معالجة المشكل الأساسيّ رغم شفافيّة المناظرات ومصداقيّتها.

كما أنّ اللجوء إلى النيابات والتعويل المتزايد على النواب خاصّة في السنوات الأخيرة في بعض الجهات التي تشهد نفورا من قبل الإطار التربويّ، ساهم في انحدار

مستوى أداء المنظومة التربوية رغم ما يبذله النواب من جهد يقدر وتضحيات جسيمة تُثمّن، ما أدى إلى تزايد التفاوت الجهوي بين المؤسسات واتّساع الفجوة بينها في مستوى الأداء والنتائج نظرا لعدم استقرار المدرّسين ذوي الخبرة والكفاءة، وقد فرّضت حركة نقل المربين في بعض الأحيان اللجوء إلى مدرّسين غير متكوّنين أو إلى نواب، من ذلك أنّ البعض من أبنائنا ينهي مرحلته الابتدائية دون أن تتيسّر له فرصة الدراسة على يد معلّم مترسّم، بل يتناوب على تعليمه طيلة ستّ سنوات نواب وقتيّن متعاقدون.

إنّ منظومة تعمل بهذه الآليات في انتداب المدرّسين لا يمكن أن تكون منصفة للمتعلّمين ولن تكون قادرة على ضمان حقّهم في تعليم جيّد يؤهّلهم إلى النجاح واكتساب الكفايات التي تعدّهم إلى الحياة والعمل.

### 3.1.2 الإحاطة البيداغوجية والنفسية بذوي الاحتياجات الخصوصية

رغم الجهود المتواصلة التي ما فتئت وزارة التربية تبذلها في مجال دمج التلاميذ ذوي الاحتياجات الخصوصية من ذوي الإعاقة وذوي اضطرابات التعلّم والموهوبين، فإنّ الجدوى من هذه الجهود تبقى دون المأمول رغم عددهم

الهامّ كما يبيّنه الجدول التالي للسنة الدراسيّة 2013 / 2014  
عن أعداد التلاميذ ذوي الإعاقة :

نوع الإعاقة	إعاقة ذهنية	إعاقة عضوية	إعاقة سمعية	إعاقة بصرية	إعاقة متعدّدة	الجملة
عدد التلاميذ	1193	775	433	345	222	2968

وقد يرجع تعثّر هذه المجهودات لاعتبارات متّصلة بمستويات مختلفة:

#### أ. المستوى المفاهيمي:

- درج أنّ «ذوي الاعاقة» هم وحدهم المعنيّون بتسمية «ذوي الاحتياجات الخاصّة» في حين يتعلق الأمر بفئات أخرى لم يسبق أن أخذت الوزارة على عاتقها مسؤوليّة تأمين حقّها في التعلّم وهم «ذوو اضطرابات التعلّم»، و «ذوو صعوبات التعلّم» و «الموهوبون»؛
- الخلط المفهوميّ بين «صعوبات التعلّم» و «اضطرابات التعلّم» حال دون أن تتمتع كلّ فئة منهما بتعهّدٍ يستجيب لاحتياجاتها الحقيقية؛
- اختزال «اضطرابات التعلّم» في اضطراب واحد فقط من بين عشرة اضطرابات مختلفة وهو الاضطراب المتصل بالقراءة dyslexie.

### ب. المستوى التشريعيّ التنظيميّ :

- غياب المقاربة الحقوقية الفاعلة التي تضمنها أصول تشريعية وقوانين صارمة وملزمة؛
- غياب آليات التعاون والتنسيق بين كلّ الأطراف المعنية بالتدخل؛
- غياب قاعدة بيانات وبالتالي انعدام صدقية المعطيات الكمية والنوعية التي تضمن دقة التشخيص ونجاعة التدخل؛
- غياب الآليات الضرورية لضبط نوعية الاحتياج والقدرة على تمييزه عمّا قد يلتبس مع أنواع أخرى مثل "اضطرابات التعلّم" و"القدرات العالية"؛
- غياب التدخل خلال فترة التعلّم المبكر؛
- غياب الهيكل المختصّ القادر على متابعة هذه الحالات في مختلف مراحل التعليم: ابتدائيّ وإعداديّ وثانويّ.

### ج. المستوى المؤسسيّ:

- عدم جاهزية الفضاء التعليمي خاصة بالنسبة إلى رياض الأطفال والمدارس الخاصة (من الناحية المعمارية والبنية التحتية)؛

- قلة التجهيزات وانعدام الوسائط والموارد والوسائل الرقمية في أغلب الأحيان؛
- غياب المكتبات وفضاءات الترفيه والتثقيف المكتملة لعملية الدمج داخل الأقسام؛
- الإخلال بما تنصّص عليه المناشير والمذكرات من تنظيم حصص الدعم والعلاج وتفعيل المتابعة البيداغوجية المختصة بهذه المدارس.

#### د. المستوى التربوي التعليمي البيداغوجي:

- ندرة التكوين البيداغوجي وانعدامه أحيانا للأطراف المعنية؛
- غياب برامج التكوين الأساسي و المستمر في التربية الدامجة والتعلم الدامج؛
- غياب نهج متابعة وتقييم ملائم لخصوصيات التلاميذ؛
- انعدام تطويع المناهج بما يراعي الاختلاف بين التلاميذ.

تتميّز التجارب المدرسيّة الناجحة في العالم بقدرتها على اعتماد مقاربات فارقيّة تأخذ بعين الاعتبار اختلاف أنساق التعلّم بين التلاميذ وتنوّع الذّكاءات بينهم ومبدأ قابليّة الجميع للتعلّم. ووفقا لذلك تكون مدرستنا اليوم مدعوة

مدرسة تعتمد مقاربات فارقيّة تأخذ بعين الاعتبار اختلاف أنساق التعلّم بين التلاميذ وتنوّع الذّكاءات بينهم ومبدأ قابلية الجميع للتعلّم

وبإلحاح إلى بناء خطّة وطنيّة تتحول بمقتضاها إلى مدرسة دامجّة تحتضن مرتاديهما وتتيح أمامهم

فرصا حقيقية للتعلّم والتنشئة والتأهيل. ولا بد أن يشمل هذا المنوال الإدماجيّ الأمثلة الهندسية لمؤسّساتنا التربويّة وتهيئة الفضاءات التربويّة وتكوين المدرّسين وتطوير المناهج والاستفادة من التطبيقات الرقمية التي أضحت متاحة بكلفة زهيدة.

كما لا تقتصر عمليّة الدّمج على ذوي الإعاقات المختلفة بل تشمل أيضا التلاميذ الموهوبين الذين تتطور مؤهلاتهم وفق نسق تعلّم مختلف وبأدوات خصوصيّة. فعلى المدرسة أن تتوفّق في تكوين المدرّسين وفق ما يستجيب لمتطلبات هاتين الفئتين من التلاميذ وبناء البرامج الخصوصية وتوفير مستلزمات لم تتعوّد عليها مدرستنا من قبل، وعليها أيضا أن تقيّم بمسؤوليّة وعمق خيار المدارس

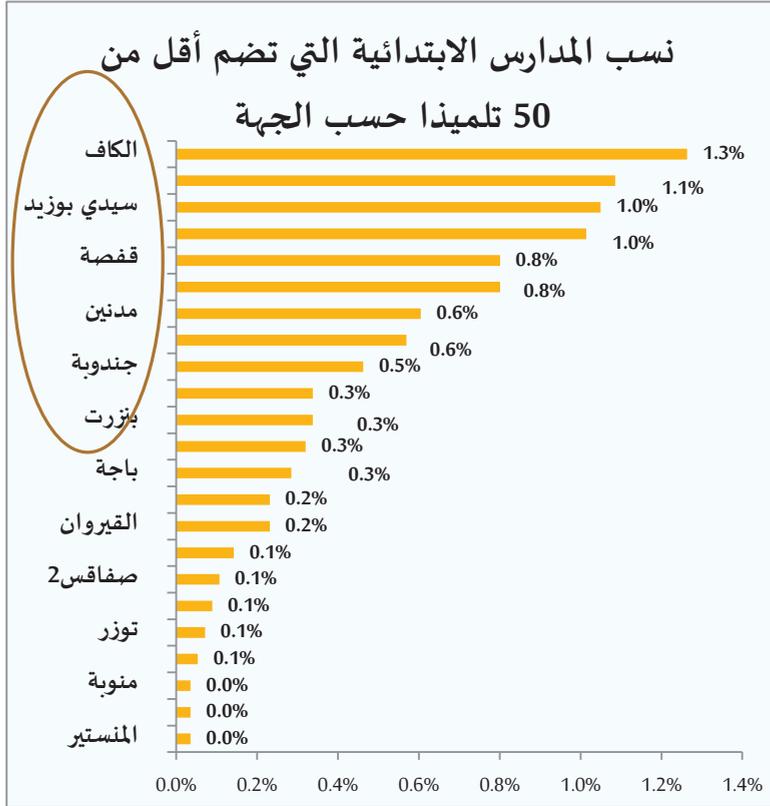
الإعداديّة النموذجيّة والمعاهد النموذجيّة التي لم تقدّم الإضافات التربويّة المرجوة منها ولم تُوفّق في تزويد البلاد بالنخب والنوابع ولم تُشعّ على المؤسّسات التربويّة المحيطة بها.

إنّ رهان المدرسة اليوم أن تُنصف مختلف هذه الفئات من أبنائنا وبناتنا وتضمن حقّهم في تعليم جيّد عبر مدرسة دامجة لا تمنّ عليهم بمنّة بل تضطلع بواجب إسداء الحقّ حفظاً للكرامة الإنسانيّة خاصّة أمام ما أثبتته الدراسات العالمية من ارتفاع الكلفة الاقتصادية المثقلة لكاهل الدول من جراء اعتماد نظام تعليميّ ثنائيّ: مدارس عاديّة ومراكز تربية مختصّة، وما جاء في توصيات الأمم المتّحدة واليونسكو من حثّ على الحد من مثل هذا النهج الإقصائيّ.

#### 4.1.2 التجهيزات والبنية التحتيّة والوسائل التعليميّة

تعود ظروف العمل الصعبة في أغلب المدارس إلى ضعف البنية التحتيّة والتجهيزات التربويّة المهترئة والمتقادمة مع غياب الوسائل التعليميّة الضروريّة. ويزداد هذا الوضع تأزّماً في المناطق الريفيّة والناحية التي تتفاقم فيها ظواهر مُخلّة بمقتضيات التعليم، منها:

— تشتت الخارطة المدرسية وتوزع المدارس الابتدائية بطريقة عشوائية جعلت أكثر من خمسين مدرسة لا يؤم الواحدة منها أكثر من عشرة تلاميذ وقد لا يتجاوز عدد التلاميذ في بعضها أكثر من تلميذين؛



— تقلص الخدمات التربوية في هذه المؤسسات إلى درجة مهينة بالكرامة الإنسانية؛

- اضطراب عدد هائل من التلاميذ إلى التنقل إلى مدارسهم في ظروف صعبة جدًا حتى أن البعض منهم يقطع كيلومترات عديدة ذهابًا وإيابًا بطريقة ممّا يعسر عليهم فعل التعلّم؛
- تفاقم ظاهرة الفصول ذات الفرق وما يترتب على ذلك من ارتباك في الأداء البيداغوجي؛
- هدر عدد هامّ من أيّام الدّراسة نتيجة غيابات المتعلّمين والمدرّسين بسبب العوامل المناخية القاسية وصعوبات التنقل؛
- التعويل المتزايد على نواب عديمي الخبرة في هذه المناطق؛
- انعدام حاضنة تربوية بمحيط المدرسة؛
- عدم تغطية المدارس بالإنترنت ممّا يحرم المتعلّمين من اعتماد تكنولوجيات المعلومات والاتّصال في تعلّمهم.

كلّ هذه العوامل جعلت مردودية العملية التربوية في المؤسسات التربوية وخاصة ذات الطابع الريفي ضعيفة جدًا، ممّا يستدعي بلورة برنامج خاص للتدخل لفائدة المدارس ذات الحاجات المتأكّدة والجهات المستهدفة حتى يتمّ القضاء التدريجي على الهوة الفاصلة بين مختلف المؤسسات والجهات

في عدم تلاؤمها مع متطلبات التربية، فضلا عن كون الوسائل التعليمية المعتمدة لا تزال تقليدية تفتقر في مجملها إلى المرونة اللازمة ولا تراعي اختلاف أنساق التعلم وأساليبه لدى التلاميذ واحتياجاتهم الخصوصية. لقد اعتمدت الوزارة في البداية سياسة المكاشفة وقدمت للرأي العام الوطني المؤسسات التربوية على الحال التي هي عليها دون مغالطة، وتمكنت بذلك من إنجاح برنامج "شهر المدرسة" الذي أوقف الجميع على منزلة المدرسة في وجدان المواطنين وشدة تعلقهم بها، فانخرط جلهم، فرادى وجمعيات ومؤسسات اقتصادية، في تحسين البنية التحتية للمدارس وتجهيزها بما يحسن من أدائها.

وعلى أهمية هذا المجهود، تبقى مؤسساتنا التربوية في حاجة إلى مزيد من التعهد والصيانة حتى تكون "مدرسة صديقة دامجة": عصرية في هندستها، وظيفية في أدائها، جاذبة في مناخها وقادرة على أداء مهمتها التربوية بالشمول المطلوب.

### 5.1.2 ارتفاع كلفة التعليم

لقد أقرت دولة الاستقلال مجانية التعليم، وأعاد الدستور التونسي الجديد إقرار هذا المبدأ مؤكدا إلزاميته. ومع هذا يشهد التعليم منذ عشرات السنوات ارتفاعا تدريجيا

في كلفته حتى أصبحت فوق طاقة الكثير من العائلات التونسية التي تكابد من أجل تعليم أبنائها. لقد فرض منطوق المنافسة الشديدة بين المتعلمين والرغبة الملحة في التميز لتأمين توجيه نحو "الشعب المتميزة" إنفاقا متزايدا من أجل اقتناء الكتب الموازية ومتابعة الدروس الخصوصية في أغلب المواد. اتسعت بذلك تجارة جديدة قضت على آمال الكثيرين من أبناء تونس في مواصلة الدراسة وخير بعضهم الانقطاع التلقائي المبكر. جرى كل ذلك في غياب سياسة تقاوم هذه الظواهر وتعالجها من جذورها، لتكون مرة أخرى الفئات الضعيفة والمتوسطة من التونسيين الأكثر تضررا من هذه الظاهرة التي يتوجب حلها حتى يكون لأبناء تونس حظوظ متساوية.

قد تكون المعضلة الكبرى، بفعل تفاقم التفاوت بين التلاميذ والجهات والفئات، هي ظهور فجوة عميقة بين واقع المدرسة التونسية ومشروعها المبدئي الذي بقي نظريا، خاصة في ضوء تراجع العلاقة بين النجاح الأكاديمي التعليمي والتقدم والرفق الاجتماعي، مما أدى إلى تصدع علاقة المتعلم بالمؤسسة التربوية وبالمعرفة عامة. وقد أسفر ذلك عن بروز بعض الظواهر المستجدة كتفاقم العنف والغش داخل المؤسسات التربوية وغيرها من السلوكات المحفوفة بالمخاطر. كما أن ضعف مواكبة النظام التربوي للتغيرات المتسارعة

والتحوّلات العميقة والمتلاحقة التي يشهدها العالم عموماً والمجتمع التونسيّ خصوصاً، ساهم في نفور التلاميذ من مقاعد الدراسة. فكان سبباً، إلى جانب كثير من العوامل الاقتصادية والاجتماعيّة، لتواصل ظاهرة الفشل المدرسيّ والانقطاع المبكّر عن الدراسة واستمرارها دون اكتساب الكفايات الضروريّة للتعلّم مدى الحياة لمجاهة معترك الحياة...

## 2.2. نوعيّة التعليم وجودة المكتسبات:

تُعدّ مسألة نوعيّة التعليم من صميم التحديات الرئيسيّة التي يواجهها المجتمع التونسيّ في هذه الفترة الانتقاليّة. ومن أعراض فشل النظام المدرسيّ في مهمّته:

- افتقار عدد كبير من الطلبة الجدد إلى الكفاءات الأساسيّة اللّازمة لمتابعة دراستهم بنجاح في التعليم العالي؛
- تواتر حالات الرّسوب في الجامعة وكثرتها؛
- ارتفاع معدّل بطالة أصحاب الشّهادات، ويُعزى، ولو في جزء منه، إلى تدنيّ نوعيّة تعليمهم، لا سيّما تعليمهم المدرسيّ، ما يؤثّر سلباً على فرص نجاحهم في التعليم العالي أو التعليم التقنيّ والمهنيّ اللاحق.

يفرض هذا الواقع استتباعاً أن يكون تحسين مكتسبات التلاميذ والارتقاء بها من أهمّ تحديات الإصلاح التربويّ الجديد، حتّى يتمكّنوا من الولوج إلى الحياة في مختلف أوجهها وأبعادها. إنّ التوقف عند نتائج التقييمات الوطنيّة من ناحية ونتائج المشاركة التونسيّة في التقييمات الدوليّة الخارجيّة من ناحية أخرى يتيح لنا تشخيص الواقع الحالي لمكتسبات التلاميذ.

فبالنسبة إلى التقييمات الوطنيّة، وبالتأمّل في نتائج الامتحان الوطنيّ للبكالوريا خلال العشريّة الأخيرة، يمكن الوقوف عند المعطيات التالية:

- في شعبة الآداب، خلال العشريّة الأخيرة، لم يتحصّل ما يفوق سبعين بالمائة من الناجحين في البكالوريا على معدّل 20/10 في الاختبار النهائيّ للبكالوريا، ولم يتحصّل 65,5% من الناجحين على 20/10 في مادّة الفلسفة. أمّا في مادّة الفرنسية، فإنّ 72,62% تحصلوا على أعداد دون 20/10.
- في شعبة الرياضيات، 37,25% من الناجحين لم يتحصّلوا على معدّل 20/10 في مادّة الرياضيات، في حين أن 26,15% من الناجحين لم يتحصّلوا على معدّل 20/10 في مادّة العلوم الفيزيائيّة.

هذه المعطيات الإحصائية تختزل ما آلت إليه مكتسبات التلاميذ في السنوات الأخيرة من تراجع يعود إلى عدة عوامل ينبغي للإصلاح الجديد أن يحددها ويضبطها ويعالجها بما يكفل تطوير مكتسبات خريجي المدرسة التونسية حتى يتمكنوا من مواصلة التعلّم بالجامعة أو اقتحام سوق الشغل بأوفر حظوظ النجاح.

أما بالنسبة إلى التقييم الخارجي لمكتسبات التلاميذ التونسيين ومقارنتها بمكتسبات نظرائهم في بقية أنحاء العالم، فقد شاركت تونس في التقييمات الدولية بداية من سنة 1999، فكانت البداية بتقييم (TIMSS) سنة 1999 ثمّ بتقييم (PISA: البرنامج الدوليّ لمتابعة المكتسبات) سنة 2003 وهي تعدّ من أوّل البلدان المشاركة في هذه التقييمات، إذ لم يتجاوز عدد البلدان المشاركة آنذاك ثلاثين بلداً، بينما أصبحت تفوق الـ65 حالياً.

إن ما أفرزته مشاركات تونس في التقييمات الدولية من شأنه أن يوجّه الإصلاح التربويّ الحاليّ نحو الجوانب التي تستوجب التعديل والتدارك، علاوة على تشخيص شامل ومدقق لمختلف مواطن القوّة والضعف في المنظومة التربوية.

فمن خلال تحليل نتائج مشاركة التلاميذ البالغين 15 سنة في تقييم PISA لسنة 2012 نبيّن أنّ مكتسبات التلاميذ

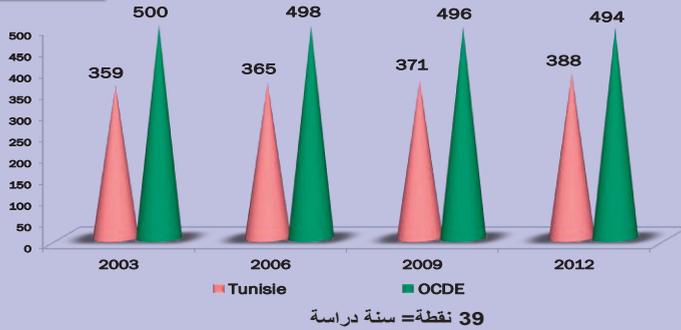
رغم التطور الحاصل مقارنة بنتائج سنة 2003، لا تزال بعيدة عن مكتسبات البلدان المتطورة تربويًا كما يبيّنه الجدول التالي:

2012	2009	2006	2003	
388 نقطة	371 نقطة	365 نقطة	359 نقطة	تونس
494 نقطة	496 نقطة	498 نقطة	500 نقطة	معدل بلدان منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي

ويقدّر خبراء تقييم PISA أن كلّ 39 نقطة تمثل سنة دراسية من التعلّم، بما يعني أن الفارق بين معدل نقاط تلميذ الخمس عشرة سنة في تونس (388) سنة 2012، وبين معدل نقاط تلميذ بلدان منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (500) يبلغ 106 نقطة، فإن الفارق بين مكتسبات التلميذ التونسي الذي يبلغ 15 سنة ونظيره من بلدان منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي يساوي 2.7 سنة من التعلّم.

## تطور نتائج التلاميذ في التقييم الدولي : PISA

### رياضيات



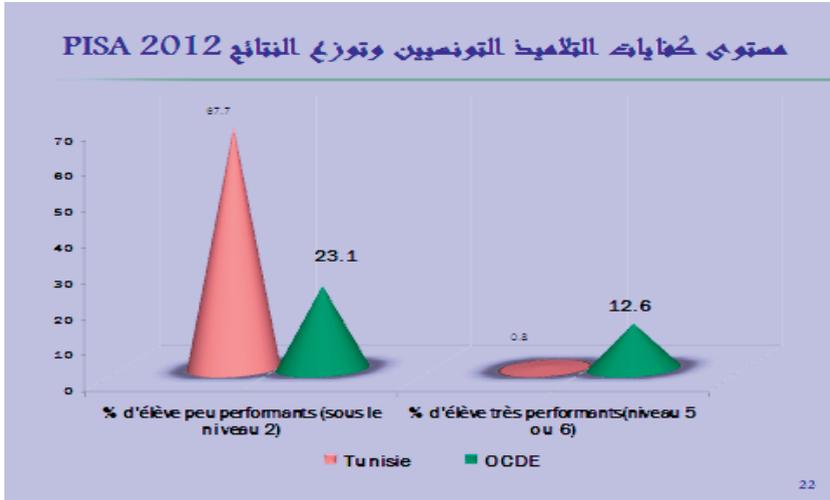
19

وفي نفس هذا السياق، وفي إطار نفس هذا التقييم الدولي، يتبين من خلال تقييم سنة 2012 أن قدرات تلاميذ الخمسة عشرة سنة من التونسيين لا تبلغ المستويات العليا في تحصيل المكتسبات كما يبيّنه الجدول التالي:

تطور مكتسبات التلاميذ حسب المستوى في مجال فهم المكتوب

مستوى	مستوى 6	مستوى 5	مستوى 4	مستوى 3	مستوى 2	مستوى 1أ	مستوى 1ب	دون المستوى 1	
مستوى 6	0.8%	6.8%	20.7%	28.9%	24.0%	13.1%	4.6%	%1.1	دول منظمة التنمية والتعاون
مستوى 5	0.0%	0.2%	3.1%	15.1%	31.5%	29.0%	15.0%	%5.5	تونس

فمن خلال هذا الجدول يتبيّن أن مكتسبات تلاميذ الخمس عشرة سنة في مجال القدرة على فهم المكتوب في اللغة العربيّة تتركز أغلبها في مستوى 1 ومستوى 2 في حين لا يرتقي أيّ مشارك في هذا التقييم الدوليّ إلى مستوى 6 وهو أرقى مستوى في هذا الاختبار.



هذه المعطيات النوعيّة في مجال تحليل تقييم مكتسبات التلاميذ تجعل من تطوير هذه المكتسبات أهمّ تحدّي للإصلاح الجديد، اعتبارا لكون:

- التعليم الجيد هو بمثابة تأمين قويّ من آفة بطالة أصحاب الشهادات وتحصين لهم من التيارات المتطرّفة بشقّي أنواعها؛
- إيلاء عناية خاصّة لنوعيّة التعليم استجابةً للتحديات المتنوّعة العديدة التي نواجهها في الوقت الراهن مسألةً ملزمةً؛
- كسب معركة الكميّة لن يجدي نفعاً إذا كان تكوين الموارد البشريّة العديدة متدنّي النوعيّة؛
- من دون تعليم تحضيريّ وتعليم مدرسيّ ذي نوعيّة رفيعة يُعهد بهما إلى مدرّسين أكفاء يتقاضون أجوراً مجزية ومن دون نظام ذي مصداقيّة لتقييم المقرّرات والمعارف الفعلية التي حازها المتعلّمون ومن دون التزام الجدّيّة المطّردة في تعيين المدرّسين وتدريبهم وترقيتهم، لن يكون باستطاعة تونس مجابهة التحديات التي تعترض طريقها.
- الحرص على تعزيز نوعيّة التعليم تهيئة البنية الأساسيّة التعليميّة وإصلاحها لا يعفى، بل من الضروري، أيضا تحسين ظروف التّعليم وزيادة اتّساق النظام التعليميّ مع الاحتياجات الحقيقيّة للاقتصاد والمجتمع والارتقاء بنوعيّة المقرّرات وأساليب التدريس.

## 3.2 الاندماج في الاقتصاد والمجتمع:

إنّ عجز المنظومة الحاليّة لا يتجلّى فقط في سوء تديرها لمشكل الفشل المدرسي والانقطاع المبكّر عن الدّراسة بل يمتدّ ويتوسّع ليشمل الناجحين أنفسهم. والمؤشّر الأساسيّ على هذا العجز أنّ بلغ عدد العاطلين عن العمل، من ضمن حاملي الشّهائد العلميّة خلال الثّلاثيّ الثاني لسنة 2015 حوالي 30 % من جملة العاطلين وطنيًّا، أي 212,4 ألفا حسب المعهد الوطنيّ للإحصاء.

ومن العوائق التي تحوّل اليوم دون اندماج خريجي المنظومة التربويّة والتكوينيّة عموماً بيّسر في سوق الشغل والحياة النشيطة، كونُ منظومات الانتداب في العالم أصبحت تشتغل على نحوٍ يتمّ فيه تغليب عنصر الكفاءة والمهارة العمليّة المباشرة على عنصر الشّهادة العلميّة أو المهنيّة المتحصل عليها مع تعهّد المستوى الأكاديميّ والعلميّ بالتحسين الدوريّ والتقييم أثناء المسيرة المهنيّة لكلّ العاملين، وبالتالي توجّب التعاطي من قبل المدرسة بروح إيجابيّة خلّاقة مع هذه الإكراهات الموضوعيّة المستجدة التي أفرزتها التطوّرات التكنولوجيّة المتسارعة والتحوّلات العميقة على مستوى خارطة تشكّل المهن الجديدة ومرجعيات الكفايات والمهارات.

يمرّ تأهيل الناشئة للاندماج بفعالية في سوق الشغل  
والحياة الاجتماعية بصورة عامّة عبر رافعتين أساسيتين  
تحدّدان بشكل كبير دور المنظومة التربويّة في التنمية الوطنيّة  
المستدامة حتّى لا يرتهن مصير بلادنا بخيارات لا تخدم  
مصالحها :

**أوّلا :** اعتبار المدرسة حاضنة أساسيّة تُعدّ الأغلبية السّاحقة  
من التلاميذ على اختلاف ملامحهم المهارية وتنوع أصولهم  
الاجتماعيّة لاكتساب شروط الاندماج في الحياة والعمل،  
وبالتالي ثمة **المدرسة حاضنة أساسيّة تُعدّ الأغلبية السّاحقة من**  
**التلاميذ على اختلاف ملامحهم المهارية وتنوع أصولهم** ضرورة  
لانصهار كلّ **الاجتماعيّة لاكتساب شروط الاندماج في الحياة والعمل.**

المُراجعات والإصلاحات والامكانيّات في خدمة هذا الهدف  
السّامي من خلال هندسة البرامج الدراسيّة المناسبة وإيلاء  
الجوانب العمليّة الممهّنة في التكوين ما تستحقه من أهميّة،  
وتمكن التلميذ بشكلّ مبكّر وبصفة تدريجيّة من التدرّب على  
التعاطي مع عالم المهن حتى يستفيد من أبعاده التجريبيّة  
والتطبيقيّة... وإيجاد الصيغ الملائمة لانفتاح المدرسة بشكلّ  
حقيقيّ على المؤسّسة الاقتصاديّة والوحدة الصناعيّة والنواة  
الإنتاجيّة في إطار رؤية تكاملية واعية للترابط الحاسم بين  
التكوين ومآلاته النهائيّة. ويقتضي ذلك الكفّ عن اعتبار  
مسار التكوين المهنيّ مسارا خاصا بالفاشلين في الدّراسة

وتربية الناشئة وأهاليهم على ثقافة جديدة تثمن هذا المسار ولا تبخسه.

غير أنه، لابد من الإقرار في ذات الوقت بأن المنوال التنموي السائد إلى حدّ اليوم وطبيعة النسيج الاقتصادي والصناعي والخدمي ليسا على نسق من التطور الذي يسمح بتأمين مُراوحة فعّالة بين التعلّات النظرية والمعرفية المجردة التي يتلقاها التلميذ داخل أسوار المدرسة وحقول الإنتاج والواقع الاقتصادي خارجها، وبالتالي توجب إحلال التلازم بين توجه الرفع من سقف إقدار التلاميذ على الاندماج في العمل والحياة وبين توجه السياسة العامة للدولة نحو خلق منوال تنموي جديد يؤسس لتطور اقتصادي حقيقي خاصة في الجهات الداخلية بالشكل الذي تتوفر بموجبه فرص حقيقية للتدرّب على الانخراط التدريجي في عالم المهن ومجتمع المعرفة.

**ثانيا : إحكام العلاقة بين مختلف مكونات الجهاز الوطني**

التكويني	من
تربية	و تعليم
عال	وتكوين
مهني،	وإيجاد

من أجل مقارنة منظومية شاملة تضمن الترابط والتكامل وتطوّق ظواهر الهدر والتسرّب وتوفّر فرصا متنوّعة للنجاح في الدراسة والحياة والعمل

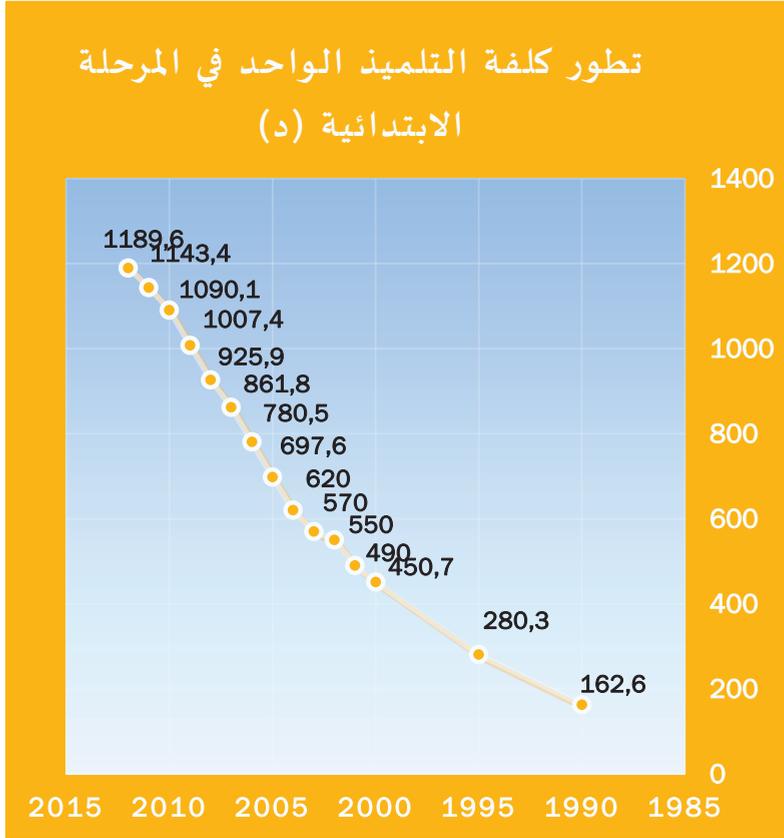
المعابر المستوجبة بينها في إطار مقارنة منظومية شاملة

يضطلع فيها كلّ مكوّن بوظيفة الإدماج على نحو يضمن الترابط والتكامل ويطوّق ظواهر الهدر والتسرّب. وينبع هذا التأكيد على البعد المنظومي الذي لا بدّ أن يتوفر في إصلاح قطاع التربية، من حقيقة كون المدرسة تؤهل الناشئة ليس فقط للحصول على البكالوريا والالتحاق بمقاعد الجامعة وإنّما أيضا للانخراط في مختلف عروض التكوين المهنيّ في قطاعات متعدّدة ومتنوّعة خاصّة، في ظلّ تشتت الهياكل والآليات والبرامج التي من المفترض أن تشتغل ضمن رؤية وطنيةّ موحّدة لتحقيق أهداف الإدماج والتأهيل وتيسير شروط حصول الجميع على فرصة جديدة في عالم الشغل والحياة ما بعد المدرسيّة بصورة عامة.

#### 4.2 الحوكمة:

لقد تضايف معدّل ما تنفقه المجموعة الوطنيّة سنويًا على التلميذ الواحد في المرحلة الابتدائيّة حوالي 5 مرّات في غضون العقدين الأخيرين، حيث مرّ من 280 دينار عام 1995 إلى نحو 1300 دينار عام 2015، كما تضايف هذا المعدّل في المرحلة الإعداديّة والتّعليم الثانويّ بنفس النّسبة خلال الفترة ذاتها حيث مرّ من 475 دينار للتلميذ الواحد سنويًا عام 1995 إلى نحو 2400 دينار عام 2015. غير أنّ مضاعفة الإنفاق لم يقابله أيّ تحسّن يذكر على مستوى نتائج المنظومة التربويّة، إذ بقي عدد المنقطعين فوق مستوى

الـ 100 ألف سنويًا، وظلّت نسب النّجاح في البكالوريا دون الـ 60 % رغم الإجراءات الشعبيّة المعتمدة (قرار الـ25%) ، كما لم تتحسّن مرتبة تونس في التّقييمات الدوليّة، وتواصل تدنّي المستوى العامّ للخريجين بما أثر في قدرتهم على مواصلة تعليمهم وعلى تشغيليّتهم.



إنّ تضاعف الإنفاق عديد المرّات مع بقاء النّتائج في ذات مستواها المتدنّي يكشف دون أيّ لبس خلافاً في حوكمة المنظومة التربويّة انجرّ عنه هدر كبير للموارد المخصّصة لهذه المنظومة، وهو ما يدعو إلى إعادة نظر جذريّة ومتأكّدة في آليات رسم السّيّاسات وأخذ القرارات وتطبيقها ومتابعتها وتقييمها على نحو يرسّخ مبادئ الشّفافيّة والحقّ في النّفاذ إلى المعلومة، ويتبّنى مقاربة تشاركيّة حقيقيّة وفقاً لتوزيع محكم للأدوار والمسؤوليّات، ويكرّس مبدأي المساءلة وعلويّة القانون، ويضمن جودة التنظيمات والتّشريعات المسيّرة للمنظومة.

تطور كلفة التلميذ الواحد في  
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي  
(د)



وعلى صعيد التنظيم الإداري، شهد العقدان الأخيران إحداث العشرات من الإدارات العامة والإدارات والمصالح والمراكز المختصة التابعة لوزارة التربية، وهو ما فاقم من البيروقراطية الإدارية وحدّ من فاعلية التخطيط والتنفيذ والتقييم وذهب بقدرة الوزارة على التجديد. كما أدت هذه الظاهرة إلى تداخل في المهام وضمائبية في توزيعها، فضلا عن تشتت عديد الملفات الاستراتيجية على غرار ملف إدماج تكنولوجيات المعلومات والاتصال في المنظومة التربوية وملف التكوين المستمر وتنمية الموارد البشرية بين العشرات من

المتدخلين مركزياً وجهوياً وهو ما عطل الاستفادة من عديد المشاريع رغم ما رُصد لها من اعتمادات، وعمّق الهدر، وفوّت على المدرسة التونسية عديد الفرص.

إنّ إعادة هيكلة وزارة التربية على أساس الاختصاص الوظيفي تبدو من هذه الزاوية ضرورة حتمية وعاجلة، حتى تُرسم العلاقات بين كافة الهياكل على نحو واضح وعملي، ويتسنى تكريس الإصلاح التربوي بالتّجاعة اللازمة والفاعلية المطلوبة، ويمكن التّصدي لمختلف مظاهر الهدر التي كانت السبب الرئيسي وراء إفشال الإصلاحات السابقة رغم ما تضمّنته من نقاط إيجابية كان بالإمكان أن تؤتي أكلها وأن تجعل المدرسة التونسية أفضل بكثير ممّا هي عليه اليوم.

وفي سياق آخر، لا بدّ أن يتهيأ الإصلاح التربوي إلى ترجمة الخيارات الوطنية الواردة في الدستور ويستعدّ إلى التأقلم مع مستلزمات الإصلاحات الهيكلية المتّصلة بالتقسيم الترابي والإداري على مختلف الأصعدة: المحلي والجهوي والإقليمي والوطني. كما أنّ اعتماد مقومات اللامركزية واللامحورية يطرح أمام المنظومة التربوية تحديات جديدة من شأنها أن تؤثر في تنظيمها أيما تأثير، فكلّ خطوة غير محسوبة يمكن أن تزيد في تأزّم الوضع.

### 3 التوجّهات الاستراتيجية للإصلاح:

#### 1.3. الرؤية والمبادئ العامة:

تقوم التربية في بلادنا – وفق ما تمّ التأكيد عليه خلال مختلف مراحل الحوار الوطنيّ حول إصلاح المنظومة التربويّة – على جملة من الثوابت باعتبارها مبادئ عامّة استراتيجية تتأسّس عليها كلّ مفاصل الإصلاح وتشكّل حاضنة كلّ المُراجعات التي ستشهدها المدرسة التونسيّة خلال السنوات القادمة، اختزلها الحوار الوطنيّ حول التربية في مبادئ أهمّها:

التربية و التعليم أولويّة وطنيّة تقع على عاتق الدولة.	1
التعليم عموميّ ومجانيّ في كلّ مراحلها بما في ذلك المرحلة التحضيريّة.	2
حقّ جميع الأطفال في التربية قبل المدرسيّة.	3
إلزامية التمدريس إلى سنّ السادسة عشرة.	4
تعليم موحد ذو جودة عالية يراعي الخصوصيّات والاحتياجات الفرديّة.	5
تعليم يحفظ كرامة المتعلّم المتأصّلة فيه.	6
التربية في خدمة التنمية المستدامة.	7
حياد المؤسّسة التربويّة.	8

تحتاج هذه المبادئ العامّة التي جرى حولها اتّفاق بين مختلف الأطراف بعض التدقيقات منها:

**أولاً:** ماذا يعني اعتبار التربية والتعليم من الأولويات الوطنيّة التي تتبوّأ اهتمامات الدّولة؟

إيماننا من المجموعة الوطنيّة بالدور الاستراتيجيّ الذي يضطلع به قطاع التربية والتعليم باعتباره أحد الرافعات الأساسيّة للنمو الاقتصاديّ ونظراً لمسؤوليّته المباشرة في تنشئة ملايين الأطفال وإكسابهم المهارات الأساسيّة الأولى وتحصينهم ضدّ كلّ أصناف الانحراف والتهميش، برز انتظار ثابت لديها تمثّل في اعتبار التربية والتعليم أولويّة وطنيّة توكل مهمّة النهوض بها إلى الدولة التي عليها أن تضع كلّ الموارد والامكانيّات المستوجبة لتفعيلها وإنجاح مخطّطات إنفاذها.

ولا يخفى على أحد أنّ ميزانيّة وزارة التربية لسنة 2016 تقدّر بـ 4525,231 مليون دينار بزيادة جمليّة مقارنة بميزانيّة 2015 تقدّر بـ 526,324 مليون دينار وتمثّل بذلك نسبة 18,2% من الميزانيّة العامّة للدولة و5% من الناتج الدّاخلي الخام. وإن كانت القراءة الأولى للأرقام تؤشّر على ارتفاع الميزانيّة المخصّصة للتربيّة باعتبارها أرفع ميزانيّة بالمقارنة مع ميزانيات الوزارات الأخرى، فإنّ التعمّق في التحليل يثير إشكالات عديدة؛ ذلك أنّ 97% من الميزانيّة (4336,506 مليون دينار) تستنفدها نفقات التصرّف، منها

93 % للتأجير (4192,409 مليون دينار) و2,5 لوسائل المصالح و1,5 للتدخل العمومي، علماً أنّ الاتفاقيات المبرمة والمتعلقة بالزيادة في الأجور والترقيات تكلفت على الميزانية بـ 505,469 مليون دينار. أما الجزء المخصص للتنمية فلا تتجاوز نسبته 3% (188,725 مليون دينار فقط). فكيف والحال هذه، يمكن تطوير المدرسة التونسية وتنميتها (الإحداثيات، الصيانة، التعمد، التجهيزات وغيرها من الخدمات) اعتماداً على الـ 3% المذكورة؟

فلا بدّ، إذن، أن يُترجم اعتبار التربية أولوية وطنية في ضرورة توفير مزيد من الإمكانيات لفائدة قطاع التربية للحدّ من تدهور البنية التحتية وتآكلها والمساعدة على تحويل الفضاءات التربوية الى فضاءات صديقة وجاذبة للتلميذ، فضلاً عن القيمة المضافة المنتظرة من انتداب المختصين في الإحاطة النفسية بالتلاميذ ودمج ذوي الاحتياجات الخصوصية وهندسة البرامج المناسبة وتوفير المستلزمات الضرورية من أجل تحقيق ذلك. لكن، مساهمة الدولة وبشكل أساسي في الإنفاق التربوي لا تتعارض مع ضرورة ترك مجال للمدرسة على المستويين الجهوي والمحليّ -في إطار التوجّه الجديد لإرساء دعائم الحوكمة المحليّة- حتى تقع الاستفادة من فرص الشراكة التي يتيحها المحيط الاقتصادي والصناعي والخدمي لفائدة تعزيز قدرات المدرسة وتدعيمها .

ثانياً: ماذا نعي بتعليم عموميّ ومجانّي في كلّ مراحلها بما في ذلك المرحلة التحضيرية؟

التربية والتعليم أولوية وطنية توكل مهمة النهوض بها إلى الدولة التي عليها أن تضع كل الموارد والامكانيات المستوجبة لتفعيلها وإنجاح مخططات إنفاذها

يتأسس إصلاح المنظومة التربوية اليوم في سياق تأصيل جملة من الثوابت التاريخية التي انبنت عليها المدرسة

التونسية الحديثة بعد الاستقلال وخاصة ضمان تعليم عموميّ ومجانّي في كلّ مراحل الدراسة بما في ذلك المرحلة التحضيرية التي يتعيّن تعميمها على كلّ الجهات لتصبح مستوى دراسياً قائماً بذاته ضمن المسار الدراسي للتلميذ لكونه يسمح للأطفال مبكراً باكتساب استعدادات أولية ذات أهمية بالغة بالنسبة إلى باقي المسار الدراسي. وتؤكد في هذا الخصوص القمة العالمية حول التربية وحماية الطفولة المبكرة المنعقدة بموسكو سنة 2010 أن "التربية وحماية الطفولة المبكرة" هي "جزء ثابت من الحقّ في التعليم وركيزة أساسية للتنمية البشرية الشاملة".

وينبع هذا التوجّه القاضي بضمان الدولة لعموميّة التعليم ومجانّيته من اعتبار التربية مرفقاً استراتيجياً يتبوأ

اهتمامات الدولة ويكون مُنتجاً للمعرفة ومُعِدّاً لمواطن يتحلّى بقيم المواطنة ويستبطن قيَم الوطنيّة.

**ثالثاً:** ماذا نعني بإلزاميّة التمدرس الى سنّ السادسة عشرة؟

في إطار ضمان ديمقراطيّة التعليم وتكافؤ الفرص بين جميع التونسيّين والحدّ من ظاهرة التسرّب وتصليب عود المتمدّرسين إلى سنّ معيّنة، تسعى المدرسة أيضاً إلى ضمان مبدأ إلزاميّة التّعليم / التّمدرس إلى سنّ السادسة عشرة وإنفاذه على نحو يُجنّب المدرسة الاحتفاظ القسريّ بتلاميذ لم تعد لديهم الدافعيّة اللاّزمة لمواصلة الدراسة، وتوضع بموجبه الآليات والمعابر الضروريّة الضامنة لإدماج التلاميذ الذين يعانون من صعوبات ما في المجالات التعلّمية والنفسيّة والاجتماعيّة، إمّا في مسارات تكوينيّة أخرى أو في الحياة النشيطة. كما يتوجّب وضع السياسات والخطط الوطنيّة اللاّزمة لتحديد العوامل الاجتماعيّة والاقتصاديّة التي تمنع فئة مهمّة من العائلات التونسيّة من المضيّ بالمسار الدراسيّ لأبنائها إلى نهاياته الطبيعيّة رغم توفّر الإرادة والوعي بدور الترقّي الاجتماعيّ الذي تلعبه المدرسة.

**رابعاً:** ماذا نعني بتعليم موحد ذي جودة عالية يراعي الخصوصيّات والاحتياجات الفرديّة وضامن لكرامة التلميذ؟

تُقاس فاعليّة المدرسة الحديثة في العالم اليوم بقدرتها على تأمين تعليم على درجة عالية من جودة الأداء سواء في مستوى مكتسبات التلاميذ أو تكوين المرّين وخدمة الغايات العامّة للتنمية. ولا تتجلى جودة الأداء فقط في التحاق المدرسة التونسيّة والمنظومة الوطنيّة لتنمية الموارد البشريّة عموماً بمصافّ الدول المشهود لها بالأداء التربويّ والتكوينيّ عالي المستوى، وإنّما أيضاً في قدرتها على التأقلم مع الواقع المحليّ وإكراهاته لإنتاج أجيال من التلاميذ ذوي مهارات عالية مرنة متمتّعين بقدرة على المنافسة تؤهّلهم للتموقع ضمن واقع شغليّ معولم وشروط اندماج في حياة نشيطة أخذة في التّعقيد يوماً بعد يوم.

كما تتميّز التجارب التربويّة الناجحة بقدرة المدرسة على تجاوز المناويل الشموليّة واعتماد مقاربات فارقية تراعي اختلاف أنساق التعلّم وتنوّع الاحتياجات لدى الأفراد وتستجيب لانتظارات متعدّدة يعرّب عنها المجتمع في علاقة بملح تلميذ المستقبل والصورة التي يحلم أن تكون عليها البلاد في قادم العقود.

ومن مزايا التربية الفارقية إقرارها بمحوريّة التلميذ في العمليّة التربويّة التي يترتّب عليها دعوة المدرسة بمختلف مكوّناتها إلى التأقلم مع تنوّع ملامح الوافدين عليها وليس

العكس كما كان معمولاً به قبل بروز المقاربات التربويّة المنبئية على "حقّ الجميع في التعليم الجيّد" و "قابلية جميع التلاميذ للتعلّم" وغيرها من المبادئ الانسانيّة التي فرضت نفسها في حقل التربية والتعليم.

مدرسة تؤمّن حقوق المتعلّمين في التنمية الشاملة  
لشخصياتهم واحترام ذكائهم المختلفة وحمايتهم  
من كلّ تمييز مهما كان نوعه أو مبرّره.

وثمّة تأكيد من جهة  
أخرى، على أن التلميذ ومهما  
كانت الشريحة العمريّة التي  
ينتمي إليها، ذات بشريّة يتعيّن

على المدرسة والعاملين التربويّين داخلها حفظُ كرامتها وحماية خصوصيّتها وتوفير ظروف رفاها وتوازنها وتجاوز مُعيقات نموّها الطبيعيّ. يقتضي ذلك تأمين حقوق المتعلّمين في التنمية الشاملة لشخصياتهم واحترام ذكائهم المختلفة وحمايتهم من كلّ تمييز مهما كان نوعه أو مبرّره جنسياً أو عرقياً أو دينياً أو ثقافياً...

**خامساً:** ماذا يعني اعتبار التربية في خدمة التنمية المستدامة؟

من التزامات المدرسة أنّها تُنمّي الفرد وتعزّز قدراته وتؤهّله ليكون مواطناً متوازناً ومتصالحاً مع ذاته وبيئته، لكنّها تلعب أيضاً دوراً حاسماً في تطعيم الدورة الاقتصاديّة بأجيال من التلاميذ الماسكين بناصية العلوم الحديثة والمستعدّين من حيث مهاراتهم للانخراط في مجتمع المعرفة الذي أصبح يفرض أنساقه على كلّ بلدان العالم بما يجعل من

تونس بلادا متطوّرة منتجة للمعرفة وقادرة على حماية مقدراتها وموقرة لأسباب العيش الكريم والعمل اللائق لكلّ مواطنها.

ويتوجّه النهوض بالموارد البشريّة التي تُشارك بها التربية في تغذية مسار التنمية متعدّدة الأوجه في البلاد نحو المساهمة في تجسير الهوة التي باتت تفصلنا عن المجتمعات المتطورة والانخراط بفعاليّة في خلق الثروات وتحقيق الإضافات المرجوة. وتبدو هذه الإمكانيّة متاحة اليوم في ظلّ قيام جزء هامّ من الاقتصاد العالميّ على ضرب جديد من المعارف موزّع بين الجميع، ونقصد به الرقمنة والتطبيقات المختلفة والمتنوّعة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصال.

**سادسا:** ما معنى حياد المؤسّسة التربويّة واعتبار المدرسة ملكا للجميع وليست ملكا لأحد؟

رغم استحالة وقوف المدرسة على الحياد تجاه ظواهر الجهل والأميّة والفوارق الاجتماعيّة الصارخة، بل إن انخراطها في مقاومة أسباب التخلف كان من دواعي وجودها أصلا، فأنّها مُطالبية في ذات الوقت بالتعالّي عمّا يمكن أن تُجرّ إليه من تلميع لسياسات أطراف على حساب أخرى ومن توظيفٍ قد يلجأ إليه بعض المتدخلين التربويّين من أجل خدمة أغراض فئويّة ضيّقة.

ويعتبر مبدأ حياد المرفق التربويّ العموميّ استتبعا مباشرا لتساوي الجميع أمام القانون وضرورة مراعاة المصلحة العامّة بإطلاق. وهو حياد سياسيّ يُكرّس علويّة التربية على صراع الأحزاب وتنافسها، ونأبيّ

بالمدرسة عن صراع الطوائف والمذاهب الدينية واتجاهاتها التأويلية، وحياداً تجاريّ يمنع الزجّ بالفضاء التربويّ في الحسابات الربحيّة للمؤسسة الاقتصادية ويمنع التصرف في قواعد المعطيات الشخصية لأغراض تسويقية أو تجارية، دون أن يؤدي ذلك الى منع صيغ معينة من الشراكة مع مؤسسات خاصة او عمومية كلّما ثبت أن هنالك مصلحة بيداغوجية وتربوية لفائدة التلاميذ، مع احترام جملة من المحاذير والإجراءات الاحتياطية.

إلا أنّ مبدأ حياد المدرسة التونسية لا معنى له إذا ما تعلّق الأمر بالقيام بدورها في السنوات القادمة في مقاومة آفة الإرهاب. لقد أصبح التصدي للإرهاب ومقاومة مختلف مظاهر التطرف والتعصب شأنا وطنياً ملحاً بعد تعدّد الأحداث التي شهدتها الساحة الوطنية مؤخراً وخاصة ما تعلّق منها بالعمليات الإرهابية بمختلف أشكالها والتي بلغت درجة تدعو للاستنفار الوطنيّ الشامل. ولا يخفى على الرأي العامّ الوطنيّ ما حصل طيلة السنوات الأخيرة من عمليات استهدفت استقطاب الشباب من المتعلّمين والمتعلّقات وتوظيفهم لخدمة أغراض لا وطنيّة من شأنها أن تهدّد المؤسسات التربوية فضلاً على سعيها إلى تقويض مقومات الجمهورية وتغيير نمط عيش التونسيين والتونسيّات بالعنف والإكراه. حصل كلّ ذلك في مناخ اشتدّت فيه نغرات التكفير وتفاقمت فيه نزعات التعصب والانغلاق بهدف تقسيم الوطن وتفكيك وحدته.

لقد تعدّدت المظاهر الغربية عن تاريخ تونس المعاصر والشاذّة عن المشهد التربويّ وبلغت درجة من الخطورة جعلت من معاضدة المجهود العسكريّ والأمنيّ السخيّ أمرا عاجلا ومتأكّدا، ويقتضي ذلك تحصين المؤسسات التربويّة، بكافة مكوّناتها، من المخاطر المتأتية من التطرّف والانغلاق والنزوع نحو الانتماء إلى تيّارات إرهابيّة لا تتماشى وما جُبل عليه التونسيّون والتونسيّات من وسطية واعتدال وتعوّد على قبول الآخر والعيش معا وغير ذلك من القيم التي شكّلت، على مرّ الأزمنة، معالم الشخصية المشتركة للتونسيّين جميعا.

كما يقتضي الأمر مزيد إقدار المؤسسة التربويّة على تأمين اليقظة اللاّزمة في هذه المرحلة الدقيقة من تاريخ بلادنا حتّى تكون في مستوى ما يترقب البلاد من تحدّيات، فتضطلع بدورها في مواصلة نشر الفكر التنويريّ الذي يزخر به تراثنا العربيّ الإسلاميّ، وتعزيز شعور المتعلّمين والمتعلّمات بانتمائهم لوطن يحتضنهم يعملون على حمايته ويجتهدون من أجل الإسهام في رقيّه وازدهاره.

لقد تنامى وعي المجموعة الوطنيّة بقيمة المدرسة في هذا الظرف الوطنيّ الخاصّ وبقدرتها على أن تكون فضاء فاعلا في تحقيق ما يحتاجه المجتمع التونسيّ القائم على التوازن والتسامح والوسطية والاعتدال وما تستطيعه لحفظ النظام الجمهوري الذي يركّز إلى دستور حظيت قيمه بوفاق وطنيّ ونالت إعجاب الرأى العامّ العالميّ لكونها ترشح بمعانٍ كونيّة

تؤهل الخصوصي فيها إلى مشاركة شعوب العالم سعيًا إلى تحقيق المثل الأعلى الإنساني وتحقيق السلم العالميّة. ويمرّ ذلك عبر:

مدرسة تعزّز الشعور بالانتماء إلى تونس  
وتعمّق الوعي بمكاسب الجمهورية  
ومكانة الدولة وأركانها في حياة المجتمع.

- تحصيل المؤسسات التربويّة من كلّ أخطار التطرّف والإرهاب من خلال التعامل الفكريّ والثقافيّ والتربويّ مع هذه الظاهرة؛
- تحقيق تفاعل المؤسسات التربويّة مع محيطها المدنيّ والاجتماعيّ لتأمين التصديّ المشترك لهذه الظاهرة؛
- تعزيز الشعور بالانتماء إلى تونس وتعميق الوعي بمكاسب الجمهورية وبمكانة الدولة وأركانها في حياة المجتمع؛
- اليقظة المستمرة في التعامل مع كلّ المظاهر الغريبة والإحاطة بها في الإبان؛
- توفير المناعة الكافية لشبابنا المدرسيّ لتأمينه من الاستقطاب ومن الانزلاق نحو الأعمال التكفيرية والإرهابية والتطرّف والانغلاق والتعصّب مهما كان لونه؛
- التصديّ للعنف بأشكاله المختلفة.

### 2.3. رسالة المدرسة:

تحتّم شموليّة حقوق الطفل وتحميها	1
مدرسة منصّفة تتكافأ فيها فرص جميع المتعلّمين والمتعلّّمات بلا تمييز	2
تعدّ الناشئة للحياة والعمل: التربيّة والتعليم والتكوين	3
تستهدف التنمية الشاملة لشخصيّة الإنسان	4
تربيّ الناشئة على مبادئ حقوق الإنسان وقيم المواطنة	5
تضمن إفراديّة التعليم والتعلّم وتراعي احتياجات المتعلّمين الخصوصيّة	6
ترسي في وجدان المتعلّم الشعور بالانتماء إليها والاعتزاز بها	7
ترسي تواصلًا سليماً داخلها وتوفّر مناخاً تربويّاً جاذباً	8
توفّر خدمات المرافقة الأساسيّة: صحيّة، نفسيّة، اجتماعيّة، ثقافيّة...	9
توفّر خدمات الإسناد الضروريّة: نقل، مطاعم، مبيت...	10
تنفتح على محيطها وتتفاعل معه	11
توفّر موارد بشريّة ذات كفاءة وحرفيّة مهنيّة عالية	12

### 2.3.1 صورة المدرسة في الإصلاح

إنّ تجسيم المبادئ التي يحتكم إليها الإصلاح التربويّ في ظلّ انتظارات المجموعة الوطنيّة المشروعة منه يقتضي بلورة تصوّر جديد للمدرسة التونسيّة فضاءً وموارد بشريّة ومحتوياتٍ تعليميّة وطرائقٍ تربويّة وأدواتٍ تسيير وغيرها من المكوّنات المحقّقة لهذا الإصلاح في أدقّ جزئياته.

فالمدرسة التي يتصوّرها الإصلاح الجديد ويعدّها هي مدرسة تعتبر

تعليم ذو جودة عالية يراعي  
الخصوصيات والاحتياجات الفردية.

أنّ تقديم "تعليم ذي جودة عالية يراعي  
الخصوصيات والاحتياجات الفردية" أمر  
ممكّن ومتاح. فالمدرسة التي نطلّمها هي

مدرسة قادرة على ضمان تكوين قاعديّ متين لكافة المتعلّمين وعلى  
مراعاة الفروق الفردية بينهم في عملية التعليم والتعلّم حتى يكون لكلّ  
متعلّم فرصة حقيقية لتنمية مكتسباته وتطوير قدراته مهما كانت ومهما  
كان نسق تعلّمه وإيقاعه.

ويقتضي تجسيماً هذا التصوّر توفّر موارد بشريّة على درجة عالية  
من الكفاءة مؤهّلة ومؤمنة برسالة المدرسة وبحقوق الطفل وبحقوق  
الإنسان عامّة وبقدرة كلّ متعلّم على تطوير مكتسباته ومؤهلاته متى  
توفّرت له ظروف النجاح.

إنّ المدرسة التي تحترم خصوصيات كلّ فرد وميولاته واحتياجاته  
هي المدرسة التي تجسّم الإنصاف مبدأً وقيمة وطموحاً، يجد فيها كلّ  
متعلّم الفضاء الذي يمكنه من ممارسة حقّه في التعلّم وفي تطوير مواهبه  
وتوسيع آفاق إدراكه حتى ينطلق إلى الحياة بكلّ تفاؤل وطموح وثقة  
بالنفس.

آن الأوان لأن تكون المدرسة فضاء يحتضن  
تجربة المتعلمين مع المعرفة والحياة.

إن ما آلت عليه المدرسة  
اليوم من تعليم جماعيٍّ منمّط،  
أنهك فئاتٍ واسعةً من المتعلمين  
الذين عجزوا عن مواكبة النسق

الجماعيّ للتعلّم، فلم يجدوا في الدرس ما يستجيب لخصوصياتهم. كلّ ذلك يقتضي منّا اليوم مراجعة وظائف المدرسة ورسالتها ليجد كلّ متعلم فيها حظًا مهمًا كانت قدراته الأصليّة، وإمكاناته الذهنيّة وقدراته الحسيّة الحركيّة. لقد آن الأوان لأن تكفّ المدرسة عن التكلّس والنمطية وتقديس القوالب الجاهزة، وأن تسير باتجاه المرونة والتكيّف مع المتعلمين واحتياجاتهم وخصوصياتهم وأنساقهم ومع المجتمع ومقتضياته المتغيّرة والطارئة، وأن تكون فضاء يحتضن تجربة المتعلمين مع المعرفة والحياة. يجب أن نعمل على إرساء مدرسة تمثّل لكلّ متعلّم فضاء طبيعيًا للنموّ والتطوّر واكتساب المعارف والمهارات من أجل امتلاك أوفر حظوظ النجاح في بعده الشامل.

لذلك، فإنّ المدرسة التي يتوق الإصلاح الجديد إلى تجسيّمها، ليست فقط فضاء للتعلّم وتطوير المعارف والمكتسبات، وإنّما هي كذلك مرفق عموميّ يقدّم لرؤاده خدمات تجعلهم، مهما كان أصل انحدارهم الاجتماعيّ والثقافيّ، قادرين على متابعة التعلّم في ظروف تيسّر الانخراط فيه. فالإطعام والنقل المدرسيّان لم يعودا في تصورنا الجديد للمدرسة من مكملّات الفعل التربويّ، وإنّما هما من الخدمات الأساسيّة التي

تستوفي الشروط الضرورية التي تجعل من المدرسة العمومية منصفة وقادرة على احتضان كافة الفئات الاجتماعية وخصوصا الفئات الهشة، في ظروف مناسبة ومريحة للتعلّم، تتقلّص فيها الفوارق، وتتضاءل فيها التباينات وتتوفّر بها الشروط الدنيا للانخراط في عملية التعلّم.

إنّ عدم إهمال هذا الجانب في الإصلاح التربوي الجديد يجعل منه، رغم كلفته الماديّة العالية، متماهيا مع الواقع بل منصهرا فيه مدركا لتحدياته مؤمنا بأنّ تحسين التعلّم وتطويره يبدأ من خارج الفصل بتأمين الظروف الدنيا للتلاميذ كي تُتاح لجميعهم في المدرسة في ظروف ملائمة ومريحة تسمح بالتفرّغ لفعل التعلّم.

إن الوصول إلى تجسيم هذا الطموح يقتضي عدّة شروط من أهمّها تحديد المنتفعين من الخدمات المدرسيّة المجانية وآليات الانتفاع بها، مع انفتاح المدرسة على محيطها الاقتصادي والاجتماعي حتى تستفيد من الإمكانيات التي يتيحها هذا المحيط، فتقدّم خدمات يتمتّع بها كافة التلاميذ مع مساهمات تختلف باختلاف الدخل الفردي للعائلة وإمكانياتها الماديّة والاقتصاديّة.

فقد ورد بالدراسة التي أنجزها برنامج التغذية العالمي (PAM) بالتعاون مع وزارة التربية (تونس 2014) أن إرساء نظام إطعام مدرسي متوازن وفعال من شأنه أن يشجّع الأسر (المنتمية إلى الفئات الهشة خاصة) على استبقاء أبنائهم بها أطول فترة ممكنة، وهو عامل يساعد على مقاومة الانقطاع المدرسي والمغادرة التلقائية لمقاعد الدراسة في المناطق

الريفية على وجه الخصوص. كما أن إرساء منظومة تغذية مدرسية فعّالة ومتوازنة وصحية من شأنه أن يعزز تطوير الإمكانيات المعرفية للتلاميذ ويجوّد مستوى مكتسباتهم المدرسية عبر تحسين نموهم بفضل تغذية متوازنة قد لا توفرها إمكانيات بعض العائلات ومقدّراتها.

### 2.2.3 وظائف المدرسة في الإصلاح الجديد ومهامها

رغم تجدد وظائف المدرسة بتجدد حاجات المجتمع وألوياته، ورغم تعدد مصادر المعرفة وتنوعها، فإنّ المدرسة تبقى المجال الأساسي لتمكين الأجيال الجديدة من القيم التي اختارها المجتمع لنفسه من خلال تربية تجدر الناشئة في وطنها وتحقق لها توازنها وتمكّنها من التفاعل مع محيطها الحضاري والثقافي الواسع والتأثير فيه عبر نظرة نقدية متأمله تسمو بالإنسان وتتقدّم بالمجتمع نحو أنبل القيم الإنسانية ارتقاء بالذات البشرية.

إنّ الدور التربوي للمدرسة ينبغي أن يتطور بتطور التحديات التي تواجه إرساء القيم الإنسانية التي أوكل المجتمع إلى المدرسة مسؤولية تثبيتها لدى الناشئة. وهو دور ينبغي للمدرسة أن تواصل الاضطلاع به بكلّ فاعلية متصدية في الآن نفسه لكلّ الآفات الاجتماعية والعاهات المتأتية عن ضعف دور المدرسة ووهن آلياتها، وعن عدم قدرتها على منافسة بقاء المؤثرات الخارجية.

أما بالنسبة إلى الوظيفة التعليمية، فبالرغم من تعدد مصادر

من مدرسة تقتصر على المعارف وتركّز على  
المحتويات إلى مدرسة تطوّر المهارات وتعلّم  
الأطفال كيف يتعلّمون.

المعرفة التي أتاحها الثورة  
التكنولوجية، فإن موقع المدرسة  
في نشر نور المعرفة والعلم لا يزال  
موقعا رياديا. إلا أنّ هذا الدور  
ينبغي أن يتطوّر في اتجاه وظيفة

تأهيلية تتجاوز تثبيت المعارف إلى تطوير المهارات والكفايات لتمكين  
الناشئة من أدوات تفتح أمامها مجال التكيف مع المتغيرات الاقتصادية  
ومواصلة التعلّم مدى الحياة، وتنسجم هذه الوظيفة الجديدة مع  
مقتضيات العصر التكنولوجي والعالم الرقمي الذي جعل من النفاذ إلى  
المعرفة أمرا متاحا على نطاق واسع لم تشهد البشرية له مثيلا في تاريخها.  
إن تمكين المدرسة تلاميذها من القدرة على التعلّم مدى الحياة من شأنه  
أن يتيح لهم فرص التكوّن الذاتي بما يسمح بالتكيف مع سوق الشغل  
ومتطلّباته. لذلك لا بدّ من ترجمة هذا الدور الجديد للمدرسة باختيار  
نوعية الأنشطة والطرائق التي لا تجعل غاية التربية مراكمة المعارف في  
حدّ ذاتها رغم أهميتها، وإنّما التركيز على تنمية مسار امتلاك المهارات الذي  
يتيح هامشا كبيرا للمتعلم من المحاولة والخطأ والتجريب والبحث  
المستقلّ والمسؤول، وهي مراحل أساسية تسمح للمتعلم بالاستفادة من  
مسار بناء المعرفة ومنهجيته وتوظيفه في حياته المهنية للنجاح في عالم لم  
يفتأ يتغيّر ويتركّب.

### 2.3. 3 الشروط الموضوعية الكفيلة بتحقيق هذه الوظائف

إن تأمين هذه الوظائف من قبل المدرسة يتطلب شروطا تتوقف عليها نجاعة عمل المدرسة. ومن أهم هذه الشروط :

– توفر إطار بشري على مستوى عال من المهنية، ويشمل ذلك الإطار المسير وكذا إطار التدريس وإطار الإشراف بجميع مكوناته؛ فدون كفاءات تربوية ذات مهنية عالية لا يمكن للمدرسة أن تضطلع بوظائفها التي أوكلمها إليها المجتمع مهما كانت طبيعة البرامج والمخططات، ومهما كانت قيمة التجهيزات المتوفرة بالمدرسة. لذلك فإن من أؤكد أولويات الإصلاح التربوي الجديد إدخال تغييرات عميقة على صيغ الانتداب والتكوين لضمان مستوى عال من المهنية لدى كافة العاملين بالمؤسسة التربوية وخاصة لدى إطار التدريس والإطار المسير.

– تركيز الفعل التربوي على التنمية الشاملة لشخصية الإنسان وعدم الاقتصار على الجانب المعرفي؛ فالأبعاد الوجدانية والحس حركية أساسية في تكوين الشخصية المتوازنة القادرة على التكيف مع محيطها وعلى الثبات أمام مختلف محاولات التأثير والاستقطاب.

– كما يقتضي الدور الجديد للمدرسة من خلال الإصلاح الجديد أن تكون ثقافة المواطنة وحقوق الإنسان قاسما مشتركا واقتناعا

راسخا لدى كلّ الفاعلين التربويين؛ فتبني المؤسسة التربوية ثقافة حقوق الإنسان والمواطنة والعمل على إرسائها في المناهج والممارسات التعليميّة وفي كلّ أوجه الحياة داخل المؤسسة، من شأنه أن يحصنها من كلّ الآفات التي تهددها فضلا عن تحصين المجتمع وحمايته من كلّ ما يمكن أن يهدده من مخاطر وانزلاقات.

— إن إرساء **مناخ مدرسيّ سليم** ونقيّ يعتبر شرطا أساسيا من الشروط التي ينبغي توفّرها حتى تؤدّي المؤسسة التربوية الوظائف التي أحدثت من أجلها. ولا يتحقّق المناخ المدرسيّ السليم دون توفّر شرط التواصل الجيّد بين مختلف الأطراف التي تعيش داخل المدرسة لتطوير مشروعها المشترك.

— **تطوير الحياة المدرسيّة:** ليست الحياة المدرسيّة مجرد امتداد للتعلّيمات التي يتلقاها التلميذ في الفصل فحسب، بل هي أساس للتنشئة الاجتماعيّة وفضاء متعدّد الأبعاد، المجاليّة والزمنيّة والثقافيّة والمعيشيّة والعلائقيّة، يتمرّس خلالها الفرد على قيم المواطنة والديمقراطيّة، عبر اسهاماته ومبادراته، سواء عبر مساره الدّراسيّ أو عبر الحياة المدرسيّة وانخراطه التلقائيّ فيها، حتّى يتمكّن من نحت ملامح هويّته الفرديّة والمهنيّة والمدنيّة. ويستوجب تحقيق هذه الغايات الفعل في الإطار التشريعيّ الحاليّ المنظّم للحياة المدرسيّة والتراتب المؤثّرة فيها، فقد أن الأوان لمراجعة النّظام التّأديبيّ وفق مقارنة تربويّة تنأى به عن العقاب الذي

يترتب عنه الحرمان من الحقوق أو الحطّ من الكرامة، ولا مناص اليوم من مراجعة الزّمن المدرسيّ بهدف تحقيق التّوازن بين الجانب التّعليميّ والجانب التّثقيفيّ والترفيهيّ والخدماتيّ عبر إحكام تنظيم إيقاعه الأسبوعيّ واليوميّ، وبات من الضروريّ مراجعة تركيبة مجلس التّربية (نحو تمثيل لجميع الفاعلين التربويّين وكذا التّلميذ) والانتقال من مفهوم النّظام الدّاخليّ إلى مفهوم العقد التربويّ للعيش معا الذي يتمّ بناؤه ومناقشة بنوده تشاركياً لتيسير تمثّله والالتزام به من قبل المرّبيّ. مع الحرص على أن تتمّ مراجعة صياغته في اتّجاه التّلازم بين الحقوق والواجبات. ونرى أنّه من المناسب اليوم التفكير في إحداث مركز وطنيّ لتنمية الحياة المدرسيّة.

إن توفّر الشروط الأنفة الذكر من شأنه أن يجعل المتعلّمين يعتزّون بالانتماء إلى مؤسّستهم ويسعدون بالعيش فيها فيحوّلونها إلى فضاء جذّاب يوفّر لهم الكرامة ويحترم ذواتهم الفرديّة ويطوّر ملكاتهم ومهاراتهم وينمي ميولاتهم بواسطة أنشطة تحقّق لهم إنسانيّتهم وتؤسّس فيهم فضائل الحقّ والعدل والجمال والمواطنة والعيش معاً.

### 3.3. ملامح المتفخّج:

إنّ طموح المدرسة تنمية ملامح خريّج:

متجذّر في هويّته العربيّة الإسلاميّة ومنفتح على القيم الكونيّة	1
مواطن حرّ متشبّع بالمبادئ والقيم الواردة بالدستور	2
مبادر وفاعل ومبدع	3
قادر على تحمّل مسؤوليّاته في الحياة والعمل	4
ذي شخصيّة متوازنة في أبعادها المعرفيّة والوجدانيّة والقيميّة	5
متملّك كفايات القرن الحادي والعشرين والمهارات الحياتيّة	6
قادر على التواصل الإيجابيّ مع محيطه	7

إنّ المعيار الرئسيّ لتحقيق المنظومة التربويّة رسالتها، هو مدى نجاحها في إعداد خريّجها للانسجام مع مجتمعهم ومواصلة تعلّمهم المهنيّ أو الجامعيّ أو تعلّمهم مدى الحياة بشكلّ ناجع وفعالّ، وفي تأهيلهم للاندماج الواعي ضمن محيطهم الاجتماعيّ والاقتصاديّ والحضاريّ والإنسانيّ. وحتىّ تتحقّق هذه الغاية، على المدرسة أن توجّه اهتمامها بمناهجها وأنشطتها وقوانينها والمسارات التعليميّة التي تعدّها للمتعلّمين والعلاقات التي تنسجها داخلها بين الفاعلين التربويّين نحو تملّك المتعلّم الكفايات التي تكسبه شخصيّة متوازنة تراوح بنجاح بين الدّاتيّ والجماعيّ وبين الخصوصيّ والكونيّ.

ومن أهمّ هذه الملامح أن يكون المتعلّم:

◆ متجذراً في هويّته العربيّة الإسلاميّة ومنفتحا على القيم الكونيّة؛ فميزة تونس عبر تاريخها أنّها كانت أرض انفتاح وملتقى حضارات لم تنغلق قطّ على امتداد تاريخها الثريّ العريق على نفسها، بل شاركت العالم إنجازاته وكثيرا ما فعلت فيها وأثّرت، لكنّها رغم ذلك، طبعت شخصيّة مواطنيها

مدرسة تعمل على أن يكون خريجوها معترّين بانتمائهم إلى وطنهم الحاضر وحضارتهم العربيّة الإسلاميّة دون انغلاق، منفتحين على العالم ومشاركين الإنسانيّة قيمها الكونيّة دون تفسّخ أو انحلال.

بعمق انتماء إلى عروبهم الأصيلة وعبق تاريخهم الإسلاميّ العريق وما يزخر به من قيم متجذّرة في

الوسطيّة والاعتدال ورجاحة التأويل وقبول الجديد. إنّ من واجب المدرسة إذن العمل على ترسيخ هذه الميزة الأصيلة في خريجيها ليكونوا معترّين بانتمائهم إلى وطنهم الحاضر وحضارتهم العربيّة الإسلاميّة دون انغلاق، منفتحين على العالم ومشاركين الإنسانيّة قيمها الكونيّة دون تفسّخ أو انحلال، بل بثقة واقتدار.

◆ مواطننا حرّاً متشبّعا بالمبادئ والقيم الواردة بالدستور: مثل الدستور التونسيّ الجديد أرقى ما توافقت حوله المجموعة الوطنيّة، لذلك على المدرسة ترجمة المبادئ العليا الواردة بالدستور الكفيلة ببناء وطن حرّ منيع ومواطن فاعل مسؤول في مناهجها وأنشطتها لتكون قيما مشتركة تتشرّبها الأجيال وتعمل وفقها لبناء خير هذا الوطن ورفيّه.

◆ **ذاتا مبادرة وفاعلة ومبدعة:** على المدرسة أن تسعى إلى غرس مبادئ التّحليّ بالتّفكير الإيجابي والدّافعيّة والمثابرة والاستقلاليّة والتّفكير النقديّ والإبداعيّ والقدرة على حلّ المشاكل والتّخطيط وحسن التّصرّف وروح المبادرة والمسؤوليّة والقيادة لخريجها، لتكون المدرسة مجالا خصبا لممارسة القدرة على التجديد والحياة.

◆ **قادرا على تحمّل مسؤولياته في الحياة والعمل:** طالما قصّرت المدرسة دورها على التعليم وإكساب المعارف، وعلى جلال هذه المهمّة، فإنّ تنامي الوظائف المنتظرة من المدرسة وتركّز دورها في إعداد الناشئة للنجاح في الحياة بمفهومها الشامل، يحتمّ عليها بالضرورة إلى جانب ذلك تطوير مهارات المتعلّمين العمليّة والعلائقيّة بما يعدّهم لتحمّل مسؤوليّة أنفسهم وغيرهم واتّخاذ القرارات المناسبة في علاقتهم بمسارهم التعليميّ والاجتماعيّ.

◆ **ذا شخصيّة متوازنة في أبعادها المعرفيّة والوجدانيّة والقيميّة:** تعمل المدرسة على جعل المعارف والاتّجاهات والمهارات المكتسبة في المدرسة من عناصر تغذية الثقة بالنفس لدى المتعلّمين لينشؤوا متوازنين ومنسجمين مع محيطهم فاعلين فيه، تحرّكهم قيمٌ مثلى يمارسونها ويجرونها ويعيشون بها.

◆ **متملّكا لكفايات القرن الحادي والعشرين والمهارات الحياتيّة:** يُنتظر من خريج المدرسة التونسيّة الانخراط في تملّك كفايات القرن الحادي

والعشرين، وأهمها: **كفايات التعلّم والتعلّم الذاتيّ والتعلّم النّشط والتعلّم** مدى الحياة والقدرة على النّفاذ إلى المعلومة وتقييمها وتوظيفها، و**الكفايات الاجتماعيّة**، وتركز خاصّة على امتلاك مقوّمات العيش المشترك والمرونة والوعي بالأطر والقدرة على التّأقلم وروح المواطنة الفاعلة، و**كفايات التّواصل**، وتندرج في إطارها خاصّة القدرة على حسن استعمال أكثر من لغة، وامتلاك مقوّمات الإصغاء النّشط، والمعرفة الجيّدة باستراتيجيّات التّواصل ومواطن استعمالها وفقا للمقام والسّياق. و**الكفايات المهنيّة** وتشمل خاصّة الإيمان بقيمة العمل، واعتناق مبادئ الجودة والتميّز، والتّحلّي بصفات النّجاعة والفاعليّة والإخلاص، والقدرة على العمل الجماعيّ.

◆ **قادرا على التّواصل الإيجابيّ مع محيطه**، ويشمل التّواصل كفايات التّعامل الاجتماعيّ والتّعامل مع التكنولوجيّات الرّقميّة، فيكون المتخرّج قادرا على تطوير المهارات التّقنيّة لاستعمال تلك التّكنولوجيات، للتعلّم وللتّواصل بواسطتها مع الآخر مع تنمية الوعي بشروط السّلامة الرّقميّة وبضوابط الأخلاقيّات الشّبكيّة.

ولضمان إكساب المتعلّم هذه الكفايات، يعتمد الإصلاح التربويّ على مجموعة من الآليّات تشمل بالخصوص إعادة النّظر في المنهاج التربويّ والبرامج الرّسميّة والطرائق البيداغوجيّة، مع التوظيف الفعّال لأنماط التعلّم غير النّظاميّ والتعلّم الاجتماعيّ. كما يعتمد معايير وأدوات تقييميّة تتماشى وطبيعة هذه الكفايات.

## 4 برامج الإصلاح و مشاريعه:

في قناعة وزارة التربية أنّ مرحلة تحليل الواقع قد نالت حظّها، وأنّه قد آن الأوان للعمل على تغييره.

فمرحلة التشخيص المستفيض لواقع المنظومة التربويّة والتحليل الدقيق لمواطن الخلل في أداؤها ونقاط القوّة فيها، والوعي العميق الذي قاد خبراء التربية في تعاملهم مع هذا الواقع أثمر رؤية عمليّة للمدرسة الجديدة التي نطمح إلى تركيزها. وقد تمّت ترجمة التصرّوات والرؤى إلى بدائل قابلة للإنجاز والإنفاذ هي في الحقيقة مشاريع وبرامج تنفيذيّة. وقد اقتضت الضرورة المنهجية والإجرائية تفصيل هذه المشاريع وتبويبها في إجراءات تفصيليّة تقودها رؤية إنجازيّة نافذة مندرجة ضمن سياق وطني عامّ هو "المخطّط الاستراتيجي القطاعيّ التربويّ 2016 – 2020" الذي تضمّن المشاريع الإصلاحية التي سيتمّ إنجازها خلال المخطّط الخماسي. وقد راعت هذه المشاريع التمييز بين العاجل والمتوسّط والأجل، فمن القرارات ما لم يعد يحتمل الانتظار في ضوء تراكم علامات الوهن، إلّا أنّ الإجراءات الإسعافية العاجلة لا تخفي عنّا الرؤية الاستراتيجية، بل هي مندرجة ضمنها. كما راعت المشاريع منطق التدرّج والبراغماتية دون إغفال الترابط والتماسك في إطار رؤية منظوميّة جامعة تراعي تركيب الواقع وتعقّده. وباعتبار الإصلاح التربويّ استحقاقا وطنيا، فمن بين المشاريع ما تختصّ به وزارة التربية ومنها ما تنجزه في إطار شراكة مع باقي الأطراف المتدخّلة.

## 1.4 الهدف الاستراتيجي الأول

### تحقيق مبدأ الإنصاف وتكافؤ الفرص

الأهداف الخصوصية	الأهداف العامة
1.1.1 إقرار إلزامية السنة التحضيرية ومجانيتها	1.1.4. استكمال تعميم السنة التحضيرية والارتقاء بمردودها
2.1.1 تجويد محتوى التعلّقات وطرق التنشيط وتوحيدها	
3.1.1 توفير الإطار التربوي وتكوينه بما يتلاءم مع خصوصية السنة التحضيرية	
4.1.1 توفير الموارد المادية اللازمة (فضاءات وتجهيزات)	
5.1.1 تطوير آليات المتابعة والتقييم والرقابة	
1.2.1 ملاءمة البنية التحتية لاحتياجات ذوي الإعاقة	2.1.4. تأمين بيئة تعليمية دامجة لذوي التربية الخصوصية (ذوو الإعاقة، ذوو اضطرابات التعلّم، ذوو صعوبات التعلّم والموهوبون)
2.2.1 إدراج صيغ التعليم الفرادي وتوفير مستلزماته المادية والبيداغوجية	
3.2.1 تأهيل الإطار التربوي للتعامل مع هذه الفئات	
4.2.1 توفير الموارد البشرية المختصة للتعامل مع هذه الفئات	
1.3.1 مراجعة برنامج المؤسسات ذات الأولوية التربوية	3.1.4. دعم التمييز الإيجابي

2.3.1 اعتماد التمييز الإيجابي في البرمجة السنوية للقطاع	وتطوير آلياته
3.3.1 تقليص التفاوت بين الجهات والمؤسسات	
4.3.1 العناية الشاملة بالفئات الاجتماعية الهشة	
5.3.1 رسم خطة لاستقرار الإطار التربوي في مختلف الجهات	

#### 1.1.4.1 استكمال تعميم السنة التحضيرية والارتقاء بمردودها

##### 1.1.1.1 إقرار إلزامية السنة التحضيرية ومجانيتها

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تعديل القانون التوجيهي للتربية والتعليم المدرسي والنصوص الترتيبية المترتبة عنه بالتنصيص على إلزامية السنة التحضيرية ومجانيتها

#### 2.1.1.1 تجويد محتوى التعلّمات وطرق التنشيط وتوحيدها

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	وضع برامج موحدة خاصة بالسنة التحضيرية تستلهم المهارات الحياتية لدى الأطفال
2016	إنتاج الوسائل التعليمية الملائمة
2016	تطوير برامج التكوين الخاصة بمختلف المتدخلين في مجال السنة التحضيرية

#### 3.1.1.1 توفير الإطار التربوي وتكوينه بما يتلاءم مع خصوصية السنة التحضيرية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016 - 2019	تغطية الحاجات الإضافية من المدرسين

2019 - 2016	تكوين المدرّسين المكلفين بأقسام تحضيرية في المجالات البيداغوجية والتنشيطية
-------------	--

#### 4.1.1.1. توفير الموارد المادية اللازمة (فضاءات وتجهيزات)

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2019 - 2016	توفير الفضاءات اللازمة وتجهيزها في ضوء الحاجات المستحدثة

#### 5.1.1.1. تطوير آليات المتابعة والتقييم والرقابة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	ضبط خطة جهوية لمرافقة المؤسسات حسب خصوصياتها
2016	ضبط معايير تقييم ورقابة خاصة بالسنة التحضيرية
2019 - 2016	المتابعة الدورية لسير السنة التحضيرية في مختلف المؤسسات المتدخلة (عمومية وخاصة)

## 2.1 تأمين بيئة تعليمية دامجة لذوي الاحتياجات الخصوصية (ذوو الإعاقة، ذوو

### صعوبات التعلم، ذوو اضطرابات التعلم والموهوبون...)

#### 1.2.1.1. ملائمة البنية التحتية لاحتياجات ذوي الإعاقة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2019 - 2016	اعتماد أمثلة هندسية تأخذ بعين الاعتبار احتياجات ذوي الإعاقة عند إحداث المؤسسات الجديدة
2019 - 2016	تهيئة المؤسسات التربوية الحاضنة لذوي الإعاقة حسب الحاجة

#### 2.2.1.1 إدراج صيغ التعليم الفردي وتوفير مستلزماته المادية والبيداغوجية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	وضع شبكات ملاحظة تمكن المدرّسين من رصد الحالات المستوجبة لتعليم فردي والإشعار بها لدى الجهات المختصة

2019 -2016	توفير تطبيقات رقمية ملائمة لاحتياجات كافة الفئات المستهدفة
2019 -2016	تطوع المناهج، تعليمًا وتعلّمًا وتقييمًا، للتعليم الإفراديّ

### 3.2.1 تأهيل الإطار التربويّ للتعامل مع هذه الفئات

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إعداد محاور تكوين ملائمة لخصوصيّة المستهدفين
2016	تحديد وحدات التكوين في هذا المجال وإثرائها
2019 -2016	ضبط خطة تكوين وطنيّة وجهويّة ومحليّة لفائدة المدرّسين وتنفيذها

### 4.2.1 توفير الموارد البشريّة المختصة للتعامل مع هذه الفئات

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2019 -2016	توفير الأخصائيين النفسانيين حسب الحاجة
2019 -2016	إحداث خطة مرّين مختصّين
2019 -2016	إحداث خطة مساعدي حياة مدرسية

### 3.1 دعم التمييز الإيجابي وتطوير آلياته

#### 1.3.1 مراجعة برنامج المؤسسات ذات الأولويّة التربويّة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إنجاز تقييم موضوعيّ للتجربة في محطاتها السابقة
2017	تحديد معايير تصنيف المؤسسات التي تحتاج إلى تمييز إيجابي

2017	رسم خارطة المؤسسات التربوية التي تحتاج إلى تمييز إيجابي وفق معايير التصنيف المتفق عليها
------	---

### 2.3.1 اعتماد التمييز الإيجابي في البرمجة السنوية للقطاع

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2016	إفراد المؤسسات المستهدفة ببرنامج تدخل سنوي (موارد مادية وبشرية ولوجستية وبيداغوجية) وفق برمجة تصاعديّة منطلقها مجلس المؤسسة
2020-2016	تقديم الدعم اللازم بما يستجيب للحاجات الفعلية للمؤسسات المستهدفة
2017	إرساء منظومة متابعة ومرافقة للمؤسسات المستهدفة
2020-2017	تقييم أداء المؤسسات المستفيدة بالتمييز الإيجابي دوريا

### 3.3.1 تقليص التفاوت بين الجهات والمؤسسات

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إعداد دراسة تشخيصية معمّقة قصد تحديد أوجه التفاوت بين المؤسسات وبين المناطق وبين الجهات (المظاهر والأسباب) انطلاقا من تشخيص مستفيض ينجز على المستوى الجهوي
2020-2016	ضبط تدخلات سنوية للحدّ من أوجه التفاوت بين المؤسسات وبين الجهات (انطلاقا من مشاريع المؤسسات والجهات) للارتقاء بمؤشراتها اعتمادا على نتائج الدراسة المنجزة

### 4.3.1 العناية الشاملة بالفئات الاجتماعية الهشة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
جوبلية من كلّ سنة	ضبط قوائم اسمية في التلاميذ المستفيدين (قاعدة بيانات) بالتنسيق مع الهياكل المعنية
شهر أوت من كلّ سنة	ضبط برنامج تدخل اجتماعي شامل لفائدة التلاميذ المنحدرين من

	أوساط اجتماعية هشة (العائلات المعوزة ومحدودة الدخل)
سبتمبر من كل سنة	تقديم الدعم المادي والإحاطة الاجتماعية والصحية والنفسية لفائدة التلاميذ أبناء الأسر المعوزة ومحدودة الدخل
2016	إحداث ديوان للخدمات المدرسية

### 5.3.1 رسم خطة لاستقرار الإطار التربوي في مختلف الجهات

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تحديد قائمة المناطق والمؤسسات التي تعتبر محطات عبور
كل سنة (انطلاقاً من 2017)	توفير التشجيعات المالية (منح) والحوافز المادية (سكن) المحفزة على الاستقرار
2017	تعديل صيغ التعيين الأولي مع تحديد مدة دنيا للعمل في مركز العمل الأول لضمان الاستقرار التربوي
2017	مراجعة مقاييس حركة النقل

## 2.4 الهدف الاستراتيجي الثاني

### مراجعة الخارطة المدرسية

الأهداف الخاصة	الأهداف العامة
1.1.2 إشراك المحليات والجهات في ضبط خطة لدمج المؤسسات التربوية	1.2 إعادة النظر في تنظيم الخارطة المدرسية الحالية
2.1.2 تعبئة كل الإمكانيات المادية والخدماتية والبشرية لتنفيذ الخطة	
3.1.2 رسم خطة لإبطال العمل بالفصول ذات الفرق	
1.2.2 التخطيط للتوسعات والإحداثيات بما يراعي التوسع العمراني المرتقب	2.2 بلورة نظرة استشرافية حول انتشار المؤسسات التربوية
2.2.2 التقليص من الفصول المكتظة في اتجاه القضاء عليها كلياً	
3.2.2 توفير الرصيد العقاري الضروري لاحتضان التوسعات والإحداثيات	

### 1.2 إعادة النظر في تنظيم الخارطة المدرسية الحالية

#### 1.1.2 إشراك المحليات والجهات في ضبط خطة لدمج المؤسسات التربوية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	بناء مخطط عمليّ فنيّ لدمج المؤسسات التربوية من خلال العمل المشترك بين المستويات المركزية والجهوية والمحلية
2016	التنسيق مع السلط الجهوية والمحلية حول مختلف السيناريوهات

	المحتملة لضبط محتوى المخطّط العمليّ الفنيّ الهائيّ
2016	ضبط خطة اتّصالية للترويج لبرنامج مراجعة الخارطة المدرسيّة

### 2.1.2 تعبئة كلّ الإمكانيّات الماديّة والخدميّة والبشريّة لتنفيذ الخطة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	توفير خدمات الإسناد من نقل وإعاشة وغيرها للتلاميذ
2020-2016	عقد شراكات مع الوزارات المعنية (النقل والشؤون الاجتماعيّة والثقافة...) في المجال
2020-2016	عقد شراكات مع المجتمع المدنيّ لتقديم الخدمات اللازمة والممكنة

### 3.1.2 رسم خطة لإبطال العمل بالفصول ذات الفرق

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
بداية من 2016	تجميع المؤسسات التربويّة وفقا للمتاح على المستوى الجغرافيّ مع توفير خدمات النقل والأكل المدرسيّة
بداية من 2016	إنهاء العمل بالفصول ذات الفرق في المؤسسات التي تتعدّر فيها عمليّة التجميع بداية من السنة الدراسيّة 2017-2016
2020-2017	إحداث مؤسسات جديدة كبرى تتوفّر بها جميع المرافق التربويّة وكذلك المبيت المدرسيّ لتجميع تلاميذ المدارس ذات الفرق الملغاة مع توفير المرافقة والإحاطة
سنويًا	توفير التّأطير والمرافقة النفسيّة والصحيّة القارة والدائمة لتلاميذ المدارس المحتضنة للمبيتات

## 2.2. بلورة نظرة استشرافية حول انتشار المؤسسات التربوية

### 1.2.2 تخطيط التوسيعات والإحداثيات بما يراعي التوسع العمراني المرتقب

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2016	بناء تصوّر استشرافيّ شامل للتطوّر العمرانيّ المحتمل حسب المعتمدية والولاية
2017-2016	إعداد دليل اجرائيّ فنيّ لبرمجة الإحداثيات والتوسعات بما يتوافق مع التطوّر العمرانيّ والسكانيّ المحتمل
2017-2016	تطوير القدرات في مجالات التخطيط التكتيكيّ والبرمجة الماليّة السنويّة لعناصر العنوان الثاني (الإحداثيات والتوسعات والتجهيزات) على المستوى الجهويّ

### 2.2.2 التقليل من الفصول المكتظة في اتجاه القضاء عليها كلياً

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2016	برمجة الإحداثيات اللازمة في المناطق التي تعاني مؤسساتها من الاكتظاظ، كلّما توقّرت العناصر الموضوعيّة لذلك
2020-2016	برمجة التوسعات اللازمة في المؤسسات المكتظة مع ضمان الحدود الدنيا لحسن اشتغالها
2020-2016	التقليل من معدّلات الكثافة لبلوغ المعدّلات الجهويّة والوطنية مع توفير الموارد البشريّة والماديّة الضروريّة

### 3.2.2 توفير الرصيد العقاريّ الضروريّ لاحتضان التوسعات والإحداثيات

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2016	ضبط خطة عمل وطنيّة مع مصالح وزارة أملاك الدولة والفلاحة والتجهيز

	والسلط الجهويّة والمحليّة لتوفير رصيد عقاريّ ملائم لإحداث مؤسسات جديدة كلما تطلّب الأمر ذلك
2020-2016	مراجعة نماذج التهيئة العمرانية بما يُلزم الباعثين العقاريّين بتخصيص رصيد عقاريّ تربويّ

### 3.4 الهدف الاستراتيجي الثالث

#### تطوير كفايات الموارد البشرية

الأهداف الخاصّة	الأهداف العامّة
1.1.3 إحداث منظومة تكوين تمهيديّ قبل الخدمة لكافة المدرّسين الجدد	1.3 تأهيل المدرّسين والمكوّنين
2.1.3 تطوير منظومة التكوين المستمرّ بإحكام التوازن بين التكوين النظريّ والتكوين الميدانيّ	
3.1.3 إرساء آليات لتحفيز المدرّسين وتشجيعهم على المبادرة والتجديد	
4.1.3 تحسين ظروف عمل المدرّسين	
5.1.3 تطوير آليات المتابعة والمرافقة وتقييم عمل المدرّسين	
6.1.3 فتح الأفاق المهنية أمام جميع المدرّسين والمكوّنين	

1.2.3 تطوير منظومة الانتداب على أساس الكفاءة وفي اتجاه تعزيز الحرفية	2.3 تطوير كفايات الموارد البشرية من غير المدرسين
2.2.3 تطوير الكفايات المهنية للعاملين في القطاع التربوي	
3.2.3 الارتقاء بظروف عمل الإطار الإداري والتربوي	

### 1.3. تأهيل المدرسين والمكوّنين

#### 1.1.3 إحدّات منظومة تكوين تمهينيّ قبل الخدمة لكافة المدرسين الجدد

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	إحدّات إجازة تطبيقية في علوم التربية لفائدة مدرّسي التعليم الابتدائيّ
2017-2016	إحدّات مرحلة ماجستير تطبيقية في كافة اختصاصات المرحلة الإعدادية والتعليم الثانويّ (فتح مناظرة خلال سنة 2016 للمتحصّلين على الإجازة في نظام "إمد" للدخول إلى مرحلة الماجستير التطبيقية)

#### 2.1.3 تطوير منظومة التكوين المستمرّ بإحكام التوازن بين التكوين النظريّ

##### والتكوين الميدانيّ

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	إعداد مرجعية وطنية للتكوين وفق المقاربات البيداغوجية المعتمدة والمرجعية الوطنية للبرامج
2017-2016	إرساء منظومة وطنية لهندسة التكوين وفق المعايير الدولية المعتمدة
2017-2016	إحدّات مراحل تكوينية إسهادية حضورية ضمن منظومة التكوين المستمرّ
2017-2016	تطوير منظومة التكوين الإسهاديّ عن بعد

### 3.1.3 إرساء آليات لتحفيز المدرّسين وتشجيعهم على المبادرة والتجديد

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2018-2016	ربط الترقية بالتكوين
2018-2016	اعتماد الأعمال البحثية وأعمال التجديد المنجزة في الترقّيات
2020-2016	تثمين مبادرات البحث والتجديد ونشرها والتعريف بها من خلال مسابقات وطنية وجّهوية فائزة

### 4.1.3 تحسين ظروف عمل المدرّسين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2016	تنوع وتوفير الوسائل اللوجستية والمعينات البيداغوجية اللازمة
2020-2016	توفير فضاءات تنشيطية لتكملة التعلّقات
2020-2016	تطوير هندسة الفضاء المدرسي بما يتلاءم مع متطلبات العملية التعليمية

### 5.1.3 تطوير آليات المتابعة والمرافقة وتقييم عمل المدرّسين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	تطوير مهمة التفقّد بما يضمن جودة المتابعة والمرافقة والتقييم وفق معايير جودة محدّدة
2016	وضع مرجعية موحّدة للتقييم البيداغوجي للمدرّسين
2017-2016	تطوير دور مديري المؤسسات التربوية لمرافقة المدرّسين ومتابعة عملهم وتقييم أدائهم
2016	إعداد شبكة معايير جودة بيداغوجية لتقييم المردود والأداء البيداغوجي للمدرّسين

### 6.1.3 فتح الأفاق المهنية أمام جميع المدرسين والمكوّنين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2018-2016	إرساء منظومة التعليم والتكوين مدى الحياة
2018-2016	إرساء منظومة وطنية لتثمين القدرات المكتسبة واعتمادها في الترقية

### 2.3 تطوير كفايات الموارد البشرية من غير المدرسين

#### 1.2.3 تطوير منظومة الانتداب على أساس الكفاءة وفي اتجاه تعزيز الحرفية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	ضبط مرجعيّات للملامح المهنية للإطار التربوي غير المدرّس حسب الاحتياجات الفعلية للقطاع
2018-2017	إحداث مراحل تكوينية للانتداب في مختلف الرتب غير المدرّسة (قبل مباشرة الوظيفة) بمعاهد مهن التربية وفقا للاحتياجات الفعلية للقطاع
2018-2017	وضع وحدات تكوينية مشتركة بين مختلف مراحل تكوين الإطار غير المدرّس (حقوق الإنسان وأخلاقيات المهنة ...)

#### 2.2.3 تطوير الكفايات المهنية والعلمية للعاملين في القطاع التربوي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2018-2016	إرساء منظومة وطنية لتثمين القدرات المكتسبة واعتمادها في الترقية
2018-2016	ربط الترقية بالتكوين

2018-2016	اعتماد الأعمال البحثية وأعمال التجديد المنجزة في الترقّيات
2017-2016	تطوير منظومة التكوين الإشهادي عن بعد

### 3.2.3 الارتقاء بظروف عمل الإطار الإداري والتربوي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	توفير الفضاءات والتجهيزات وأدوات العمل الضرورية
2017	وضع برنامج تحفيزي لتطوير الأداء من خلال إقرار جملة من الآليات للعرض
2020-2016	تتمين مبادرات البحث والتجديد ونشرها والتعريف بها من خلال مسابقات وطنية وجهوية قارة

## 4.4 الهدف الاستراتيجي الرابع

### تطوير مكتسبات التلاميذ وتجويد تعلماتهم

الأهداف الخاصة	الأهداف العامة
1.1.4 بناء مرجعية وطنية للبرامج تراعي كفايات القرن الحادي والعشرين والمهارات الحياتية	1.4 الارتقاء بالبرامج والمناهج الوسائل التعليمية
2.1.4 تطوير برامج المرحلة الابتدائية بالتركيز على التعلّات الأساسية	
3.1.4 مراجعة شبكة التعلّات بما يضمن تكويننا	

متوازنا يستهدف تنمية شخصيّة المتعلّم تنمية شاملة	
4.1.4 إحكام تمفصل مراحل التعليم في محتويات البرامج	
5.1.4 مراجعة زمن الموادّ الدراسيّة	
6.1.4 دعم الموادّ الاجتماعيّة والإنسانيّة والتربّية على حقوق الإنسان	
7.1.4 اعتماد مقاربات بيداغوجيّة تستهدف تطوير المهارات	
8.1.4 تنوع الوسائل التعليميّة والوسائط وبنائها وفق مواصفات عصريّة	
9.1.4 اعتبار إفراديّة التعليم والتعلّم	
10.1.4 إرساء منظومة ناجعة للمعالجة والتدارك	
1.2.4 الارتقاء بتدريس اللغة العربيّة واعتبار ذلك من الأولويّات	2.4 تجويد تدريس اللغات والارتقاء به إلى مستوى المعايير الدوليّة
2.2.4 الارتقاء بتدريس اللغات وحسن إتقانها	
1.3.4 تركيز منظومة تقييميّة جديدة توازن بين التقييم التكوينيّ والتقييم الجزائيّ	3.4 تركيز منظومة تقييميّة جديدة تضمن نجاعة التقييم وتغلّب التكوينيّ على
2.3.4 مراجعة الضوّارب بما يضمن التكوين المتوازن	

للمتعلمين	الجزائريّ وتعدّل الضوارب
3.3.4 مراجعة أليّات الارتقاء وشروطه بين مختلف مستويات التعليم	
4.3.4 إحداث محطّات غير إلهاديّة لقيس مكتسبات التلاميذ	
5.3.4 إحداث محطّات تقييميّة وطنيّة عامّة ملزمة لجميع المتعلمين	

## 1.4. الارتقاء بالبرامج والمناهج الوسائل التعليمية

### 1.1.4 بناء مرجعية وطنية للبرامج تراعي كفايات القرن الحادي والعشرين والمهارات الحيّاتيّة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تحديد كفايات القرن الحادي والعشرين والمهارات الحيّاتيّة وملاءمتها للسياق التونسيّ
2016	تحديد الإطار المفاهيميّ الجديد المعتمد في مرجعيّة المنهاج
2016	إعداد وثيقة مرجعيّة المنهاج والوسائل التعليميّة تنبني على كفايات القرن الحادي والعشرين والمهارات الحيّاتيّة

### 2.1.4 تطوير برامج المرحلة الابتدائيّة بالتركيز على التعلّيمات الأساسيّة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تحديد المقاربات البيداغوجيّة التي ستعتمد في بناء المنهاج

2016	تعهد اللجان الفنية المكلفة ببناء المنهاج بالتكوين
2016	تحديد التعلّات الأساسية بالنسبة إلى مختلف مستويات المرحلة الابتدائية
2016	بناء المنهاج بالمرحلة الابتدائية بالتركيز على التعلّات الأساسية
2020 - 2016	المراجعة المرحلية للكتب المدرسية باعتماد مقارنة المنهاج

#### 3.1.4 مراجعة شبكة التعلّات بما يضمن تكويننا متوازنا يستهدف تنمية شخصية المتعلم تنمية شاملة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تحديد معايير Standards ضبط شبكة التعلّات بالنسبة إلى كلّ مرحلة تعليمية
2016	ضبط شبكة التعلّات وضوارب الموادّ طبقا لخصوصية كلّ مرحلة
2016	توزيع التعلّات بين موادّ مدرّسة وأنشطة

#### 4.1.4 إحكام تفصل مراحل التعليم في محتويات البرامج

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تأمين التكامل والترابط بين مختلف المراحل التعليمية
2016	تأمين التكامل والترابط بين القسم التحضيري والمرحلة الابتدائية من ناحية وبين المرحلة الثانوية والتعليم العالي من ناحية ثانية

#### 5.1.4 مراجعة زمن المواد الدراسية

روزنامه الإنجاز	الإجراءات
2016	تحديد عدد ساعات الدراسة الأسبوعية لكل مستوى باعتماد المعايير الدولية
2016	اعتماد مبدأ التوزيع السنويّ للساعات المستوجبة لتدريس كلّ مادة (اعتماد المرونة في التوزيع)
2016	اعتماد المقاربة بالمشروع في تدريس بعض الموادّ مع التركيز على التعلّقات الأساسية

#### 6.1.4 دعم المواد الاجتماعية والإنسانية والفنية والتربية على حقوق الإنسان

روزنامه الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	إدراج تعلّقات جديدة في المناهج مدارها التربية على قيم المواطنة وحقوق الإنسان
2019-2017	إنتاج وسائط تعليمية متنوعة تساعد على تعزيز قيم المواطنة وحقوق الإنسان
2019-2016	مرافقة عمل فرق إعداد المناهج والوسائل التعليمية لتأمين تناغم محتوياتها مع قيم المواطنة وحقوق الإنسان

#### 7.1.4 اعتماد مقاربات بيداغوجية تستهدف تطوير المهارات

روزنامه الإنجاز	الإجراءات
2016	اعتماد المشاريع في تدريس بعض الموادّ
2016	اعتماد الشراكة بين وزارة التربية ووزارات ذات الصلة لتطوير مهارات التلاميذ في المجالات الثقافية والرياضية والمهنية

2017	تأمين التكوين التكنولوجي والمهني داخل مراكز التكوين المهني المختصة و/أو داخل المؤسسات الاقتصادية (التكوين بالتداول).
------	--

#### 8.1.4 تنويع الوسائل التعليمية والوسائط وبنائها وفق مواصفات عصرية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2016	إنتاج وسائل تعليمية رقمية تتناسب مع خصوصيات المواد
2020 -2016	إنشاء منصة رقمية (PLATEFORME) وتيسير النفاذ إليها واستعمالها
2020 -2016	وضع معايير متطورة لتصميم الكتب والأدلة والوسائل التعليمية المدرسية
2020 -2016	تحفيز المدرسين لإنتاج وسائل تعليمية مبتكرة يعتمدها لتدريس المواد التي يغلب عليها الطابع التجريدي

#### 9.1.4 اعتبار إفرادية التعليم والتعلم

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017/2016	بناء شبكات ملاحظة ورصد، تضبط مهارات المتعلمين المختلفة وصعوباتهم في كافة المراحل الدراسية
2017/2016	تنظيم الزمن المدرسي لإتاحة المجال للتعليم الإفرادي
2017/2016	وضع برنامج تكوين واسع في المجال لفائدة المدرسين

#### 10.1.4 إرساء منظومة ناجعة للمعالجة والتدارك

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تشخيص الحالات تشخيصا دقيقا وضبط قوائمات في التلاميذ المعنيين بالتدارك وفق حاجات كل فئة منهم على حدة ومسك ملف متابعة لكل تلميذ تُدون فيه الملاحظات المتعلقة بصعوباته التعلمية

2016	مراجعة الزمن المدرسي والعمل على إدراج حصص الدعم والتدارك ضمن موازنات المربين المعنيين والتلاميذ المستهدفين
2017 - 2016	وضع برنامج لتكوين المدرسين في بيداغوجيا الدعم والعلاج
2018 - 2016	بناء قاعدة بيانات لرصد صعوبات التعلّم

## 2.4. تجويد تدريس اللغات والارتقاء به إلى مستوى المعايير الدولية

### 1.2.4 الارتقاء بتدريس اللغة العربية واعتبار ذلك من الأولويات

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017 - 2016	وضع إطار مرجعي لتدريس اللغة العربية في كافة مراحلها
2016	ضبط المقاربات البيداغوجية الكفيلة بالارتقاء بتدريس اللغة العربية
2016	النظر في المقاربات النحوية الأنسب لتدريس اللغة العربية وتحصيلها
2018 - 2016	اعتماد تطبيقات وبرمجيات متطورة في تدريس اللغة العربية

### 2.2.4 الارتقاء بتدريس اللغات الأجنبية وحسن إتقانها

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تحديد السياسة اللسانية بالمدرسة التونسية
2016	وضع إطار مرجعي لتدريس اللغات الأجنبية في كافة المراحل
2016	ضبط المقاربات البيداغوجية الكفيلة بالارتقاء بتدريس اللغات الأجنبية
2018 - 2016	اعتماد تطبيقات وبرمجيات متطورة في تدريس اللغات
2017 - 2016	النظر في إمكانية إدراج مادة اختيارية ثانية من بين اللغات

### 3.4. تركيز منظومة تقييمية جديدة تضمن نجاعة التقييم وتغلب التكويني

#### على الجزائري

### 1.3.4 تركيز منظومة تقييمية جديدة توازن بين التقييم التشخيصي

#### والتكويني والتقييم الجزائري

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016 - 2017	إجراء تقييم تشخيصي في بداية كل سنة دراسية لكافة مستويات التدريس لقيس المكتسبات القبليّة المستوجبة
2016 - 2017	إدراج التقييم التكويني في الممارسات البيداغوجية اليومية بكافة المستويات وتكوين المدرّسين في المجال
2016 - 2017	تنوع آليات التقييم الجزائري

### 2.3.4 مراجعة الضّوارب بما يضمن التكوين المتوازن للمتعلمين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016 - 2017	دراسة الاختيارات المستقبلية في مجال تحديد الضوارب بكافة المراحل التعليمية
2016 - 2017	تقليص الفوارق بين ضوارب المواد

### 3.3.4 مراجعة آليات الارتقاء وشروطه بين مختلف مستويات التعليم

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016 - 2017	إرساء آلية للارتقاء قائمة على مبدأ الجدارة
2016 - 2017	إرساء آلية خصوصية لارتقاء التلاميذ من حاملي الإعاقة واضطرابات التعلم

#### 4.3.4 إحداء مءطأء فير إءهادية لقيس مكآسبأء الألاميد

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017 - 2016	إحداء مءطأء آقيمية غير إءهادية لقيس مردودية المنظومة التربوية: الرابعة ابتدائيا والثامنة أساسيا
2017 - 2016	إحداء آقيمات وطنية قارة وفق المعايير الدولية في مجالات: آكنولوجيا المعلومات والاتصال والآقيمات وفي الأعلماء الاستراتيجية

#### 5.3.4 إحداء مءطأء آقيمية وطنية عامة ملزمة لجميع الأعلمين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017 - 2016	اعتماد امتحانات وطنية ذات صبغة إءهادية وتوجيهية (الأاسة أساسيا والبكالوريا)
2017 - 2016	إلغاء اآآساب 20 % في امتحان البكالوريا والاآآصار على اآآساب المعدل المآآصل عليه في الأورة
2017 - 2016	إقرار امتحان آآم الأعلم الأساسي كمءطأء آقيمية إءبارية عامة

## 5.4 الهدف الاستراتيجي الخامس

### تطوير الحياة المدرسية

الأهداف الخاصة	الأهداف العامة
1.1.5 مواءمة الزمن المدرسي للزمن الاجتماعي	1.5 مراجعة الزمن المدرسي
2.1.5 مواءمة زمن التعليم والتعلم لزمن الأنشطة الثقافية والرياضية والترفيهية	
3.1.5 مواءمة زمن التعليم والتعلم لزمن التقييم	
4.1.5 مراجعة أنساق الزمن المدرسي: اليومي، الأسبوعي والسنوي	
1.2.5 خلق بيئة مدرسية جذابة تقلص من ظواهر النفور وتحفز دافعية المتعلمين	2.5 تحويل المدرسة إلى فضاء جاذب وإرساء <المدرسة الصديقة>
2.2.5 تحسين البنية التحتية وتعمد المؤسسات التربوية وصيانتها	
3.2.5 توفير الخدمات الاجتماعية للمتعلمين والفاعلين التربويين	
1.3.5 انفتاح المدرسة على محيطها الثقافي والرياضي والاجتماعي	3.5 تطوير العمل الجمعياتي في الفضاء المدرسي ومحيطها
2.3.5 تطوير آليات التواصل والإعلام بين المدرسة ومحيطها	

1.4.5 تطوير العمل الاجتماعي في الوسط المدرسي	4.5 ارساء مقومات الصحة البدنية والنفسية الشاملة للمتعلّمين
2.4.5 مأسسة المرافقة النفسية للمتعلّمين	
3.4.5 تفعيل خلايا مرافقة التلميذ في الوسط المدرسي	

### 1.5. مراجعة الزمن المدرسي

#### 1.1.5 مواءمة الزمن المدرسي للزمن الاجتماعي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تنظيم استشارة مع الجهات المعنية حول الزمن المدرسي والزمن الاجتماعي
2016	الإعلان عن ملامح الزمن المدرسي

#### 2.1.5 مواءمة زمن التعليم والتعلم لزمن الأنشطة الثقافية والرياضية

##### والترفيهية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تخصيص حصّتين مسائيتين كل أسبوع للأنشطة الثقافية والرياضية بكل مؤسسة
2016	وضع إطار شراكة استراتيجية بين وزارة التربية والوزارات ذات العلاقة [ وزارة الشباب والرياضة/ وزارة الثقافة/ وزارة المرأة والأسرة والطفولة/ وزارة الصحة ]
2016	وضع إطار قانوني للأنشطة الثقافية والرياضية بالمؤسسات التربوية

#### 3.1.5 مواءمة زمن التعليم والتعلم لمنظومة التقييم

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إرساء منظومة جديدة للتقييم باتجاه تنوع صيغه والتخفيف من وطأة التقييم الجزائي

2016 - 2017	تطوع صيغ التقييم لتتلاءم مع التلاميذ ذوي الاحتياجات الخصوصية (اضطرابات التعلّم / ذوو الإعاقة / الموهوبون)
-------------	---

#### 4.1.5 مراجعة أنساق الزمن المدرسيّ اليوميّ، الأسبوعيّ والسنويّ

روزنامه الإنجاز	الإجراءات
2016	بناء منظومة جديدة للزمن المدرسيّ مرنة ومنسجمة مع المعايير الدوليّة

#### 2.5 تحويل المدرسة إلى فضاء جاذب وإرساء "المدرسة الصديقة"

##### 1.2.5 خلق بيئة مدرسيّة جذابة تقلّص من ظواهر النفور وتحفّز دافعيّة المتعلّمين

روزنامه الإنجاز	الإجراءات
2016	إعداد دليل جودة للمؤسّسات التربويّة (علامة مواصفات "المدرسة الصديقة للطفل")
2016 - 2020	توفير مستلزمات الحصول على علامة مواصفات "المدرسة الصديقة للطفل" (بنية تحتية وتجهيزات)

#### 2.2.5 تحسين البنية التحتية وتعهّد المؤسّسات التربويّة وصيانتها

روزنامه الإنجاز	الإجراءات
2017 - 2020	الترفيح في الميزانيّة المخصّصة للتهيئة والصيانة
2016 - 2020	جعل "شهر المدرسة" تقليدا تربويّا دوريّا
2016 - 2020	مرافقة الجهات لوضع آليات عقد شراكات بين المؤسّسة والجماعات

	المحلية والنسيج الجمعياتي والمدني والاقتصادي المحيط بها
2017	تبسيط إجراءات الصفقات العمومية المتعلقة بالصيانة

### 3.2.5 توفير الخدمات الاجتماعية للمتعلمين والفاعلين التربويين.

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إحداث "ديوان الخدمات المدرسية"
2020 - 2016	تعميم المطاعم المدرسية على كافة المؤسسات التربوية
2020 - 2016	تطوير منظومة النقل المدرسي
2020 - 2016	تطوير التغطية والخدمات الصحية

### 3.5 تطوير العمل الجمعياتي في الفضاء المدرسي

#### 1.3.5 افتتاح المدرسة على محيطها الثقافي والرياضي والاجتماعي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إقرار إلزامية الأنشطة الثقافية والرياضية في كافة المؤسسات التربوية
2017/2016	ضبط دليل إجراءات
2017/2016	عقد شراكات مع الأطراف المعنية
2017/2016	تطوير آليات العمل التطوعي في المؤسسة التربوية
2016	بعث نوادي التربية على المواطنة بالمؤسسات التربوية

### 2.3.5 تطوير آليات التواصل والإعلام بين المدرسة ومحيطها

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تفعيل دور "لجنة التربية" بالجماعات المحلية
2016	إنشاء كل مؤسسة لموقع إلكتروني يعرّف بالمؤسسة وأنشطتها وحاجاتها
2017/2016	وضع خطة اتصالية في كل مدرسة في نطاق مجلس المؤسسة لرسم سياسة اتصالية دقيقة

### 4.5. إرساء مقومات الصحة البدنية والنفسية الشاملة للمتعلمين

#### 1.4.5 تطوير العمل الاجتماعي في الوسط المدرسي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تنسيق تدخل الأخصائيين الاجتماعيين لمتابعة حالات العنف والفضول المدرسي الناتجة عن الظروف الاجتماعية
2017-2016	ربط المساعدات الاجتماعية للتلاميذ (المنح والتدخلات المباشرة المختلفة) بالمؤشر الوطني للحالات المعوزة
2017-2016	خلق توأمة بين مؤسسات تقع بمناطق مرفهة وأخرى في مناطق محرومة
2016	تحيين دليل العمل الاجتماعي

#### 2.4.5 مؤسسة المرافقة النفسية للمتعلمين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2018 - 2016	الإشراف المشترك بين وزارة التربية من ناحية ووزارة الشؤون الاجتماعية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي من ناحية ثانية على المعهد الأعلى للتربية المختصة، وبينها وبين وزارة المرأة والأسرة والطفولة على المعهد الأعلى لإطارات الطفولة
2020 - 2016	انتداب أخصائيين نفسانيين ليلبغ عددهم 10 بكل مندوبية ومزيد تدقيق أدوارهم
2017/2016	مشاركة الأخصائيين النفسانيين بمجالس التأديب

### 3.4.5 تفعيل خلايا مرافقة التلميذ في الوسط المدرسي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017 - 2016	تكوين الأطراف المتدخلة في عمل خلايا المرافقة

### 6.4 الهدف الاستراتيجي السادس

#### إعادة هيكلة التعليم الإعدادي والثانوي

الأهداف الخاصة	الأهداف العامة
1.1.6 تحديد عتبات التوجيه	1.6 مراجعة منظومة التوجيه المدرسي
2.1.6 مراجعة الهيكلة الحالية للمسالك والشعب في اتجاه تنوعها	
3.1.6 إيلاء التعليم المهني والتقني منزلة هامة بما يتلاءم مع حاجات المجتمع الملحة	
4.1.6 إحداث معابر بين منظومتي التعليم والتكوين المهني	
5.1.6 دعم التوجيه نحو الشعب العلمية والتقنية ذات التشغيلية المرتفعة	
1.2.6 تطوير ثقافة التوجيه عند المتعلمين	2.6 تطوير
2.2.6 وضع استراتيجية للتوجيه تنمي المشروع الشخصي لدى المتعلمين	منظومة الإعلام المدرسي والجامعي

## 1.6. مراجعة منظومة التوجيه المدرسي

### 1.1.6 تحديد عتبات التوجيه

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إعادة النظر في عتبات التوجيه المدرسي ضمانا لتنوع المسالك والشعب ومرونة العبور بينها

### 2.1.6 مراجعة الهيكلية الحالية للمسالك والشعب في اتجاه تنويعها

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	تنوع المسالك بالثانوي عبر إحداث مسالك تكنولوجية / تطبيقية ومهنية في المرحلة الثانوية
2017-2016	ربط الشعب في المسلك التكنولوجي والمسلك المهني بواقع سوق الشغل والخصوصيات الاقتصادية للجهات

### 3.1.6 إيلاء التعليم المهني والتقني منزلة هامة بما يتلاءم مع حاجات المجتمع الملحة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	وضع خطة لتنمية المهارات اليدوية لدى التلميذ منذ مرحلة مبكرة
2017-2016	وضع خطة لانفتاح المؤسسة التربوية على محيطها الاقتصادي: تنظيم أيام مفتوحة للتعريف بالمهن بدءا بالمدارس الابتدائية، زيارات ميدانية لمواقع العمل والإنتاج، إجراء تربصات قصيرة المدى بمواقع الإنتاج والمساهمة الجزئية في بعض الأعمال بتلك المنشآت ...
2017-2016	تطوير تدريس التربية التقنية بالمرحلة الإعدادية اعتمادا على الأنشطة التطبيقية والمشاريع
2016	إعادة النظر في دور المدارس الإعدادية التقنية

#### 4.1.6 إحداء معابر بين منظومى الأعلام والأكوان المهنى

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2018 - 2016	تنظلم أكون بالآداول لفائدة ألامىذ المأارس الإعداءىة والمعاهء بمراكز الأكون المهنى وبالمؤسساء الاقآصاءىة
2020 - 2016	أمكن أاملى مؤهل الأقفى المهنى من أأناز البكالورفا المهنىة والأأسأل بالمعاهء العمومىة
2020 - 2016	أمان مواء أكون أأسأل لرأاباء الأناأل من المأارس الإعداءىة الأقفىة

#### 5.1.6 دعم الأواءىة أحو الأعب العلمىة والأقفىة أا الأشأللىة المرفعة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2018 - 2016	أضع أأة أآصالبىة مآاملة لأرشىء أأناراء المآعلمن لمسارأمهم بالأعاون مع أولفاءهم
2016	أأوار مشمولاء وعمل مسأشارى الاعلام والأواءىة المأرسى والأأمعى
2017-2016	إأراأ مآة الأربىة الأقفىة أامن مواء أمانأ شهاة أأم الأعلام الأساسى

#### 2.6 أأوار منظومة الإعلام والأواءىة المأرسى والأأمعى

##### 1.2.6 أأوار أأافة الأواءىة عنء المآعلمن

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	إأااء "الملف المهارى للألمىذ" منذ مرقلة الأعلام ما قبل المأرسى واعأماءه أةاءة لرصد ممولاءه والأأرف الى مهاراءه
2017-2016	أأوار برامج الأكون فى مأال الأربىة على الأواءىة (مسأشارون وأساءةء)

## 2.2.6 وضع استراتيجية للتوجيه تنمي المشروع الشخصي لدى المتعلمين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	إدراج مفهوم التربية على الاختيار في المناهج
2017-2016	إرساء منظومة توجيه مدرسيّ تعتمد المرحليّة تساعد التلميذ على التوجّه نحو المسار الذي يتناسب مع مؤهلاته ويضمن تشغيليّة عالية
2018 - 2016	توفير الأدوات اللازمة لتنمية التربية على الاختيار

## 7.4 الهدف الاستراتيجي السابع

### التصديّ للفشل المدرسيّ والانقطاع عن الدراسة

الأهداف الخاصة	الأهداف العامة
1.1.7 تطوير مهامّ الرصد والتدقيق والمتابعة	1.7 الإحاطة بالمهتدين بالفشل
2.1.7 تقديم دعم ماديّ وبيداغوجيّ للمهتدين	
1.2.7 استعادة المتسرّبين من المنظومة التربويّة وإعادة إدماجهم	2.7 إعادة إدماج المتسرّبين في المنظومة التربويّة التعليميّة والتكوينيّة
2.2.7 تركيز منظومة للتعليم الاستدراكيّ	
1.3.7 مراجعة الأنظمة الداخليّة للمؤسّسات بما يراعي القيم التربويّة وخصوصيّات المحيط	3.7 مراجعة الأنظمة الداخليّة للمؤسّسات التربويّة
2.3.7 مراجعة النظام التأديبيّ في اتجاه تغليب الجانب التربويّ على الجانب الجزريّ	

## 1.7 الإحاطة بالمهذدين بالفشل

### 1.1.7 تطوير مهام الرصد والتدقيق والمتابعة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تطوير مهمة التعرف والإشعار بالحالات المهذدة من قبل المدرسين في إطار العمل الصفّي
2016	تفعيل دور أستاذ القسم
2016	إدراج مسألة التلاميذ المهذدين كنقطة قارة ضمن برنامج عمل مجلس المؤسسة والمجلس البيداغوجي والتباحث حولها وإيجاد الحلول الملائمة لها حالة بحالة
2016	إشعار خلايا المرافقة المدرسية من قبل مجلس المؤسسة بالحالات المرصودة ودعوتها إلى ما يتعين كلّ حسب اختصاصه (ممثلو مختلف الهياكل المعنية)
2016	دعوة مدير المؤسسة إلى استدعاء مندوب خلية مرافقة التلميذ لحضور اجتماعات مجلس المؤسسة
2016	إشعار السلط المحلية والجهوية بجميع الحالات المهذدة والمنقطة عن الدراسة دورياً (شهرياً) من قبل مدير المؤسسة
2016	إشعار كل أطراف الشراكة (خلايا المرافقة) للتدخل في الإبان لمعالجة الوضعيات المُعلم بها حالة بحالة والتعهد بها
2016	تفعيل المرصد الوطني للتربية ليتولى مهمة الرصد والإعلام والمتابعة حول ظاهرة الفشل المدرسي والانقطاع المبكر عن الدراسة على جميع المستويات مركزياً وجهوياً ومحلياً في إطار إعادة هيكلة قيادة المنظومة التربوية وتسييرها

### 2.1.7 تقديم دعم مادي وبيداغوجي للمهذدين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تحديد قائمة المنتفعين (قاعدة بيانات) بالإعانات المادية بشكل تشاركي بين جميع الأطراف المعنية
2016	إيجاد الآليات (الإطار البشري والموارد المادية والبيداغوجية والرقمية) الكفيلة بتمتع التلاميذ المهذدين بالدعم البيداغوجي اللازم والملائم (دروس دعم...)

## 2.7 إعادة إدماج المتسربين في المنظومة التربوية التعليمية والتكوينية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	توفير قواعد بيانات محيثة دوريًا للمنقطعين عن الدراسة
2016	التدخل الفوري لإعادة إدماج التلاميذ المنقطعين وخاصة منهم من لم يستوف حقه في الدراسة وعلى وجه التحديد من هم دون سن السادسة عشرة
2016	توفير مستلزمات العودة إلى المدرسة وتهيئة ظروف إعادة الإدماج والبقاء في المؤسسة وإتمام المسار التعليمي بنجاح وذلك بشكل تشاركي مع كل المعنيين بالعملية.
2016	بناء منظومة شبكية للعمل "معا" في إطار الحملة الوطنية المستمرة في الزمن تحت عنوان "المدرسة تستعيد أبناءها"
2016	إرساء مقاربة العمل الميداني في كل ما يتعلق بمسألة إعادة إدماج المنقطعين وذلك من خلال بعث تنسيقيات جهوية ومحلية تضم ممثلين عن مختلف المصالح الجهوية والمحلية المعنية للتعهد بالحالات المستهدفة (هياكل ومصالح وزارات الشؤون الاجتماعية والمرأة والأسرة والطفولة والصحة والداخلية والتربية)
2016	التعهد الشامل بمعالجة أسباب الانقطاع حالة بحالة ( فقر...مشاكل أسرية ... مشاكل تربوية...) بشكل تشاركي شبكي، من خلال التدخل لفض الإشكاليات الأسرية، وتقديم المعونات لأسر التلاميذ المنقطعين من المعوزين ومحدودي الدخل ومعالجة الظواهر السلوكية المنافية لقواعد العيش معا في محيط المؤسسات التربوية، وتوفير نقل مدرسي وأكله مدرسية ومبيت ودروس دعم.
2016	ضبط أدلة إجرائية للتعامل مع الحالات المدمجة وفقا لطبيعتها وخصوصياتها
2016	تكوين مختلف المتدخلين (مدرسون، إطار إشراف إداري، مؤطرون.

	مختصون نفسانيون واجتماعيون... وفقا لأدلة مرجعية للتكوين معدة للغرض
2016	تطوير النصوص القانونية والتشريعات المعمول بها لتسهيل إعادة إدماج التلاميذ المنقطعين
2016	تسهيل إدماج المنقطعين ضمن منظومات تكوين الموارد البشرية الأخرى (تكوين مهني، محو أمية وتعليم كبار)

### 2.2.7 تركيز منظومة التعليم الاستدراكي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إرساء مسارات تعليمية مرنة لإعادة الإدماج التربوي للمنقطعين (تجارب نموذجية ببعض المندوبيات الجهوية للتربية) تحت إشراف وزارة التربية وبشراكة مع كل المعنيين والمتدخلين في البرنامج
2016	إرساء فريق متعدد الاختصاصات للعمل في المؤسسات المعنية بمسارات إعادة الإدماج بشكل لصيق (أخصائي نفسي، مرب مختص، أخصائي اجتماعي، أخصائي في تقويم النطق والصوت والكلام، طبيب صحة عمومية...)
2016	وضع وتنفيذ برنامج تكويني شامل لكل العاملين بالمؤسسات التعليمية المعنية بإعادة الإدماج (المدرسون، المديرون، العملة... والمتدخلون في العملية)
2017-2016	إعداد مناهج خاصة بالمؤسسات التربوية المعنية بإعادة الإدماج تراعي البرامج الرسمية وتستجيب لخصوصيات الأطفال المتمدرسين بها

### 3.7 مراجعة الأنظمة الداخلية للمؤسسات التربوية:

#### 1.3.7 مراجعة الأنظمة الداخلية للمؤسسات بما يراعي القيم التربوية وخصوصيات المحيط

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إعداد مرجعية وطنية لبناء الأنظمة الداخلية للمؤسسات التربوية وفقا لمعايير الجودة ومدونة السلوك التربوي
2016	بناء الأنظمة الداخلية بما يتلاءم مع المرجعية الوطنية ويراعي خصوصية المحيط المحلي للمؤسسة

### 2.3.7 مراجعة النظام التأديبي في اتجاه تغليب الجانب التربوي على الجانب الرجزى

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	مراجعة النظام التأديبي المدرسي بما يمكن من تطوير الجانب العلائقي والتواصلي بين التلميذ ومختلف مكونات الأسرة التربوية بما يضمن إرساء قواعد العيش معا
2016	تطوير المقاربة العلاجية التربوية للظواهر المستجدة صلب المنظومة التربوية
2016	إحداث مهمة الموفق التربوي (إسنادها إلى أستاذ القسم) بما يضمن حلّ المشاكل العلائقية قبل الانتقال إلى الزجر والعقاب

## 8.4 الهدف الاستراتيجي الثامن

### تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم والتعلم

(المدرسة الرقمية)

الأهداف الخاصة	الأهداف العامة
1.1.8 رسم السياسات وإرساء منظومة قيادة وحوكمة ومساندة وتقييم مشروع المدرسة الرقمية على كافة المستويات	1.8 تطوير توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم والتعلم
2.1.8 إدراج تكنولوجيات المعلومات والاتصال ضمن المناهج الرسمية وفق إطار مرجعي	
3.1.8 إقدار المدرسين وإطار الإشراف البيداغوجي على توظيف تكنولوجيات المعلومات والاتصال عبر تكوينهم ومرافقتهم	
4.1.8 تتمين المشاريع والمبادرات والاستفادة منها لتعميم التعلم الرقمي	
5.1.8 تطوير المحتويات والمنصات الرقمية الداعمة	

للبيداغوجيا النشيطة ووضعها على ذمة المتعلمين والمدرّسين	
6.1.8 توفير المستلزمات الماديّة لتعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتّصال	
1.2.8 إرساء نظام معلوماتي متكامل ومندمج	2.8 تطوير توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتّصال في الإدارة والتسيير
2.2.8 إرساء مقومات الإدارة الإلكترونيّة مركزياً وجهويّاً ومحليّاً	
3.2.8 إقدار كافّة العاملين في الإدارة التربويّة على التسيير الإلكتروني	

## 1.8 تطوير توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتّصال في التعليم والتعلم

1.1.8 رسم السياسات وإرساء منظومة قيادة وحوكمة ومساندة وتقييم مشروع المدرسة الرقمية على كافة المستويات

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	وضع خطة استراتيجية شاملة لتطوير المدرسة الرقمية في إطار المخطّط الخماسي للتنمية
2016	وضع خطة تنفيذية تجسم الخطة الاستراتيجية
2016	هيكلية مشروع المدرسة الرقمية وإحداث هيئة متابعة تسهر على حسن تنفيذ المشروع ومكتب متابعة PMO
2016	تطوير الهيكلية التنظيمية للمؤسسات والإدارات المساندة للمشروع على المستوى المركزي والجهوي والمحلي وتحديد أدوارها بما يضمن نجاح تنفيذه
2018-2016	إدراج التعلم الرقمي ضمن أولويات مشروع المؤسسة، وتمكينها من الأدوات

	المساندة الضرورية
2018-2016	إرساء خطة اتصالية وتشاركية لضمان انخراط جميع الأطراف المتدخلة في المشروع
2016	إرساء منظومة متكاملة للتقييم الداخلي والخارجي، تقييم الاستعمالات في مختلف المجالات والمستويات، وتقيس أثرها في المخرجات

### 2.1.8 إدراج تكنولوجيات المعلومات والاتصال ضمن المناهج الرسمية وفق إطار مرجعي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	وضع إطار مرجعي لإدماج ت.م.إ في التعليم والتعلم والتقييم وفقا لتوجهات الإصلاح التربوي
2017-2016	تضمين المناهج بصفة واضحة استعمال ت.م.إ في المجالات والمواد والأنشطة التعليمية في كافة المستويات
2016	وضع مرجعية إسهاد لإكساب المتعلم لكفايات القرن 21 متصلة بت.م.إ ومطابقة للمعايير الدولية
2016	إحداث مجال تعلمي بالمرحلة الابتدائية قائم على اعتماد ت.م.إ بهدف إلى إكساب المتعلم الكفايات الحياتية عبر أنشطة ومشاريع محفزة
2016	تطوير مادة الإعلامية بالمرحلة الإعدادية إلى تعلم نشط يهدف إلى إقدار التلميذ على التحكم في ت.م.إ لاكتساب كفايات القرن 21
2016	تطوير برامج تدريس مادة الإعلامية بالتعليم الثانوي
2017-2016	إحداث شعبة التكنولوجيا الرقمية لتوجيه المتعلمين نحو المهن الجديدة للاقتصاد الرقمي وتبنيهم لبعث المشاريع الرقمية

3.1.8 إقدار المدرسين وإطار الإشراف البيداغوجي على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال  
عبر تكوينهم ومرافقتهم

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	وضع مرجعيّات لتكوين المدرسين وإطار الاشراف في استعمال ت.م.إ في التعليم والتعلّم والممارسات الرقمية المبتكرة وضبط نظام إسهاد يصاغ وفقا لمصفوفات الكفايات المطلوبة
2016	إدراج تملك ت.م.إ ضمن اختبارات القبول لانتداب المدرسين وإطار الإشراف الإداري والبيداغوجي
2016	تحديد المحتويات التكوينية وإعداد المحامل الرقمية والمنصات التكنولوجية للتكوين والمساندة
2016	تطوير منظومة للتكوين عن بعد عالي الاستقطاب لفائدة المرّبين والإداريين من منظوري وزارة التربية
2017-2016	تنفيذ خطة عملية لتكوين إطار الإشراف البيداغوجي والمكونين في إدماج ت.م.إ في التعليم والتعلّم والهندسة البيداغوجية
2020-2016	تنفيذ خطة عملية لتكوين كافة المدرسين عبر تكوين نظامي ومنظومة تعلّم مدى الحياة
2017-2016	إرساء شبكة من المكونين والمرافقين في إدماج ت م إ في التعليم والتعلّم وقيادة التغيير، تغطّي كافة الدوائر وتمكينهم من وسائل متطورة (1000 مكوّن مرافق).

#### 4.1.8 تميمين المشاريع والمبادرات والاستفادة منها لتعميم التعلم الرقمي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2016	وضع آليات لتحفيز مشاريع التجديد في المجال الرقمي بمختلف الهياكل والمؤسسات ومتابعتها وتقييمها
2016	وضع مشروع أنموذج مهيكّل ومتكامل لإدماج ت.م.إ في 52 مدرسة ابتدائية للارتقاء بمكتسبات التلميذ وتطوير الأنشطة التعليمية المجدّدة
2016	وضع مشروع أنموذج مهيكّل ومتكامل لإدماج ت.م.إ في 52 مدرسة إعدادية للارتقاء بمكتسبات التلميذ وتطوير الأنشطة التعليمية المجدّدة
2016	هيكلة مشاريع المدارس وتدخلات القطاع الخاص والمجتمع المدني ومساندتها وتقييمها
2020-2016	تنفيذ مشاريع شبكية وطنية وعالمية وتوأمت على غرار E-Twinning بـ 1000 مدرسة
2016	إنشاء فضاء الابتكار والممارسات البيداغوجية الرقمية المتقدمة تكنولوجيا (STIC) بالمركز الوطني للتكنولوجيات في التربية بالتعاون مع الشركاء من القطاعين العام والخاص
2020-2016	إطلاق برنامج وطني لتطوير البحوث في مجال التعلم الرقمي والذكي بالتعاون مع مؤسسات التعليم العالي المؤهلة ومخابر البحث،

5.1.8 تطوير المحتويات والمنصات الرقمية الداعمة للبيداغوجيا النشيطة ووضعها على ذمة المتعلمين والمدرّسين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	بعث برنامج وطني لتطوير صناعة المحتويات والتطبيقات الرقمية البيداغوجية بالاشتراك مع الأطراف ذات العلاقة
2020-2016	إرفاق الكتب والأدلة المدرسية بمحتويات وموارد رقمية بيداغوجية لفائدة المتعلم والمدرّس في جميع المواد والمستويات،
2020-2016	توفير فضاءات رقمية بيداغوجية ومنصات تعليمية عن بعد تجمع بين المتعلم والمدرّس وتسمح للمتعلم بالنفاذ إلى موارد رقمية ومتابعة أنشطة بيداغوجية لتطوير قدراته العلمية والمعرفية داخل الفضاء التربوي وخارجه،
2020-2017	توفير المستلزمات الرقمية الضرورية للأطفال الذين يعانون اضطرابات خصوصية في التعلم أو ذوي احتياجات خصوصية.
2018-2016	تعميم منظومات المتابعة الرقمية بما يمكن الأولياء من متابعة المسار الدراسي لأبنائهم بصفة دورية ومستمرة وبما يؤمن علاقة التواصل بين الوالي والمربي والمؤسسة التربوية.

6.1.8 توفير المستلزمات المادية لتعميم استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إعداد مرجعيات لتركيز التجهيزات والشبكات بالمؤسسات التربوية وآليات التصرف فيها وصيانتها وتأمين نفاذ المدرّسين والتلاميذ إليها

2016	استكمال برنامج ربط المؤسسات التربوية بشبكة الأنترنت عالية التدفق
2020-2016	تجهيز الفضاءات الداخلية للمؤسسات التربوية بشبكات معلوماتية
2020-2016	تأمين النفاذ إلى الشبكة التربوية للتلاميذ من داخل الفضاء التربوي للتعلم
2020-2016	تجهيز كافة المؤسسات التربوية بالمعدات الإعلامية في إطار مشروع المدرسة الرقمية (حواسيب مكتبية، أقسام رقمية متنقلة،...)
2020-2016	تجهيز المدرسين بالمعدات الإعلامية في إطار مشروع المدرسة الرقمية
2020-2016	تجهيز التلاميذ بمعدات إعلامية في إطار مشروع المدرسة الرقمية
2016	صيانة المعدات والتجهيزات الإعلامية وتوفير آليات الحماية
2016	توفير خدمات الحوسبة السحابية لتحسين جودة النفاذ إلى البنية التحتية والتطبيقات وسلامتها
2016	ضمان سلامة الشبكات والمعدات والتجهيزات الإعلامية
2020-2017	توفير المستلزمات الرقمية الضرورية لذوي الاحتياجات الخصوصية
2020-2017	اتخاذ إجراءات استثنائية للتمييز الإيجابي لفائدة المدارس التي تواجه صعوبات
2017	وضع سياسة واضحة في مجال التصرف في النفايات الإلكترونية يتم تطبيقها بكل دقة

## 2.8 تطوير توظيف تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الإدارة والتسيير

### 1.2.8 إرساء نظام معلوماتي متكامل ومندمج

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	استكمال الدراسة الخاصة بإعداد الخطة التنفيذية (خارطة الطريق)

	لتركيز نظام معلوماتي شامل ومندمج خاص بالمنظومة التربوية التونسية
2019-2017	تنفيذ الخطة الخاصة بتركيز نظام معلوماتي شامل ومندمج خاص بالمنظومة التربوية التونسية
2020-2017	التنسيق مع الوزارة المكلفة بالتعليم العالي والوزارة المكلفة بالتشغيل والوزارة المكلفة بالتنمية قصد توفير منظومة مندمجة بغاية متابعة واستشراف المنظومة التعليمية الوطنية
2020-2017	التنسيق مع الوزارة المكلفة بالإدارة الإلكترونية قصد توفير خدمات رقمية مندمجة مع بقية الوزارات
2017	رسم سياسة واضحة في مجال حماية البيانات الشخصية، تأخذ في الاعتبار مختلف المسائل ذات الصلة بما فيها التصرف في المعطيات، وملكية البيانات، والمحافظة عليها وتأمينها،

### 2.2.8 إرساء مقومات الإدارة الإلكترونية مركزياً وجهوياً ومحلياً

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2017	الشروع في تبسيط الإجراءات الإدارية الخاصة بوزارة التربية وهندسة مسارات العمل بالتوازي مع الخطة التنفيذية الخاصة بتركيز نظام معلوماتي شامل ومندمج خاص بالمنظومة التربوية التونسية
2020-2017	تحويل الإجراءات الجديدة والمبسطة إلى خدمات رقمية مندمجة فيما بينها ومع الخدمات الأخرى التي توفرها بقية الوزارات

### 3.2.8 إقدار كافة العاملين في الإدارة التربوية على التسيير الإلكتروني

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
ديسمبر 2016	وضع مرجعيّات التكوين لتطوير كفايات العاملين في الإدارة التربوية على التسيير باستعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال.
2020-2016	تحديد المحتويات التكوينية وإعداد المحامل الرقمية والمنصات التكنولوجية الخاصة بالتكوين عن بعد
2020-2016	وضع خطة تنفيذية لتكوين كافة العاملين بالإدارة
2020-2016	تكوين قادة المؤسسات التربوية في مجالات مكتملة مثل نظم المعلومات، والتصرف في المشاريع وقيادة التغيير وغيرها.

## 9.4 الهدف الاستراتيجي التاسع

### الحوكمة

الأهداف الخاصة	الأهداف العامة
1.1.9 إعادة هيكلة الوزارة اجتناباً للتداخل في المهام والمشمولات	1.9. تطوير الوظائف والمهام على المستوى المركزي
2.1.9 التقليل من مركزية القرار وتعزيز الديمقراطية التشاركية	
3.1.9 إرساء آليات الحوكمة الضامنة للشفافية والتدقيق والمحاسبة	
4.1.9 تطوير التصرف الإداري والمالي	
5.1.9 حسن التصرف في الموارد البشرية والرفع من أدائها وتعمدها بالتكوين	
1.2.9 إعادة هيكلة المندوبيات الجهوية بما يعزز اللامركزية	2.9. تطوير الوظائف والمهام على المستوى الجهوي
2.2.9 تطوير كفاءات التصرف والإدارة التربوية على المستوى الجهوي	
3.2.9 إقدار الفاعلين التربويين على قيادة التغيير في الوسط المدرسي	
4.2.9 توفير الظروف الملائمة للعمل على مستوى المندوبيات الجهوية	

1.3.9 تطوير ثقافة التخطيط المحلي	3.9. تأهيل إدارة وتسيير المؤسسات التربوية
2.3.9 تطوير كفاءات التصرف والإدارة التربوية في المؤسسات التربوية	
3.3.9 إقدار الفاعلين التربويين على قيادة التغيير في الوسط المدرسي	
4.3.9 تطوير علاقة المؤسسة بمحيطها ودعم الشراكة مع المجتمع المدني	
1.4.9 إحداث هياكل تعنى بتقييم أداء المنظومة التربوية	4.9. إرساء منظومة وطنية لتقييم الأداء العام للمنظومة التربوية
2.4.9 ضبط مرجعية وطنية للجودة	
3.4.9 تطوير وظائف البرمجة والتقييم	
4.4.9 تفعيل دور التدقيق وتطوير آلياته	
5.4.9 إرساء منظومة لتقييم أداء المؤسسات التربوية	
6.4.9 تحسين مرتبة تونس في التقييمات الدولية	
7.4.9 دعم البحوث والدراسات الاستشراعية في اتجاه تطوير الواقع التربوي في مختلف جوانبه	

## 1.9. تطوير الوظائف والمهام على المستوى المركزي

### 1.1.9 إعادة هيكلة الوزارة اجتنابا للتداخل في المهام والمشمولات

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	مراجعة الأمر عدد 3779 لسنة 2009 المتعلق بضبط التنظيم الهيكلي لوزارة التربية
2017-2016	إعداد أدلة إجراءات

### 2.1.9 التقييص من مركزية القرار وتعزيز الديمقراطية التشاركية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	ضبط قائمة الاختصاصات والمهام والوظائف التي يمكن إحالتها للمستويين الجهوي والمحلي
2016	إجراء دراسة حول إرساء اللامركزية في المنظومة التربوية انسجاما مع المبادئ الواردة صلب الباب السابع من الدستور
2016	إعادة هيكلة المندوبيات الجهوية للتربية وبعث محليات لتطوير تسيير الشأن التربوي
2018/2017	ملاءمة النصوص القانونية للمبادئ الجديدة للتسيير والتصرف بما في ذلك الهياكل الاستشارية
2017/2016	إرساء آليات الحوار الاستراتيجي
2016	تطوير وظيفة التخطيط الجهوي من خلال إقرار إلزامية آلية مشروع الجهة التربوي
2016	إقرار مبدأ التعاقد بين المستويين المركزي والجهوي عبر عقود أهداف

### 3.1.9 إرساء آليات الحوكمة الضامنة للشفافية والتدقيق والمحاسبة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	مأسسة خلية الحوكمة واعطاؤها الصلاحيات اللازمة
2016	الانخراط في المرجعية الوطنية للحوكمة والالتزام بتنفيذها
2016	ضمان حقّ النفاذ للمعلومة
2016	إعداد دليل حول النفاذ للمعلومة

2016	إعداد دليل خدمات وزارة التربية
2016	نشر التقارير على الموقع الإلكتروني للوزارة
2016	رقمنة الوثائق ونشرها
2016	إدراج وظيفة التدقيق ضمن مهام الهيكل المكلف بالرقابة
2016	ضمان الاستقلالية التامة لهيكل الرقابة والتدقيق

#### 4.1.9 تطوير التصرف الإداري والمالي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إعداد دليل إجراءات حول التصرف الإداري والمالي موجّه للمندوبيات الجهوية التربوية والإدارة المركزية
2016	تكوين الإداريين والمتصرفين حسب الحاجات المعبر عنها
2016	إرساء رقابة التصرف
2016	إعداد تقارير دورية حول تقييم تنفيذ الميزانية وإنجاز المشاريع
2016	تطوير حوار التصرف بين مختلف المتدخلين

#### 5.1.9 حسن التصرف في الموارد البشرية والرفع من أدائها وتعهدها بالتكوين

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	إعداد بطاقات وصفية لمراكز العمل
2017	إعادة توزيع الموارد البشرية بما يضمن الملاءمة بين الحاجات الفعلية إلهما والرصيد المتوفر منها تجنباً لهدر المال العام
2017	ربط الترقية بالتكوين

2017	وضع برنامج تحفيزي لتطوير الأداء من خلال إقرار آليات للغرض
2017	تثمين المهارات المكتسبة
2017	الانتقال من مقارنة التصرف في الموارد البشرية إلى مقارنة تطوير الموارد البشرية
2017	التشجيع على مبدأ الحراك الوظيفي La mobilité من خلال اعتماد مبدأ التسمية حسب الجدارة والكفاءة و فتح باب الترشيح للخطط الوظيفية الشاغرة

## 2.9. تطوير الوظائف والمهام على المستوى الجهوي:

### 1.2.9 إعادة هيكلة المندوبيات الجهوية بما يعزز اللامركزية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2017-2016	مراجعة الأمر عدد 2205 لسنة 2010 المتعلق بضبط التنظيم الهيكلي للمندوبيات الجهوية للتربية بما يعزز الصلاحيات الأصلية للمندوبيات الجهوية ويتلاءم مع الهيكلة على المستوى المركزي وإرساء نظام اللامركزية المحتمل على المستوى الوطني
2017-2016	تعزز صلاحيات ومشمولات المندوبيات الجهوية في إطار تكريس مبادئ اللامركزية الواردة صلب الدستور (مبدأ التفريع - التدبير الحر) وبما تقتضيه المراقبة اللاحقة
2018	إعداد أدلة اجراءات
2017-2016	تفعيل الهياكل الاستشارية الجهوية
2017-2016	دعم العلاقة مع الجمعيات والمجتمع المدني ومأسستها
2018-2017	ملاءمة النصوص القانونية والترتيبية للمبادئ الجديدة

2017-2016	إحداث إدارات محلية (على مستوى المعتمديات) لتأمين الترابط بين المستوى الجهوي والمؤسّساتي وتقريب الخدمة من مستحقّيها
-----------	--

### 2.2.9 تطوير كفاءات التصرف والإدارة التربوية على المستوى الجهوي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تعزيز قدرات الإطارات الجهوية بما يمكنها من استيعاب الصلاحيات والمهام الجديدة وممارستها وفقا لمبادئ الحوكمة واللامركزية
2017	تدعيم نسب التأطير بالمندوبيات الجهوية

### 3.2.9 إقدار الفاعلين التربويين على قيادة التغيير في الوسط المدرسي

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تعزيز آليات الإعلام والتواصل وأطرها
2016	تعزيز وتطوير قدرات الفاعلين التربويين في مجالات قيادة التغيير من خلال وضع برنامج تكوين شامل في الغرض وتنفيذه والاستفادة من التجارب المقارنة في المجال
2020-2016	توفير الإمكانيات المادية واللوجستية الضرورية
2020-2016	ضمان النفاذ للمعلومة

### 4.2.9 توفير الظروف الملائمة للعمل على مستوى المندوبيات الجهوية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2017	توفير الاعتمادات المالية الضرورية للاستجابة لحاجات المندوبيات الجهوية للتربية
2020-2017	توفير الفضاءات والتجهيزات وأدوات العمل الضرورية
2017-2016	التفكير في مصادر تمويل أخرى (إحداث ضريبة لفائدة المؤسّسات التربوية - الاستفادة من مداخيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية - الرحلات- تفعيل صندوق المشاركة)

### 3.9. تَأهِيل إِدَارَة وَتَسِيرِ الْمُوَسَّسَاتِ التَّرْبَوِيَّةِ

#### 1.3.9 تَطْوِيرِ ثِقَافَةِ التَّخْطِيطِ الْمَحَلِّيِّ

رُوزِنَامَةُ الْإِنجَازِ	الإجراءات
2016	إرساء مجالس المؤسسة وتفعيلها
2016	إعداد مشاريع المؤسسة وتنفيذها
2016	اعتماد مقاربة تشاركية للتخطيط التكتيكي في إطار مجلس المؤسسة
2016	تشريك الفاعلين على المستوى المحلي في اتخاذ القرار التربوي

#### 2.3.9 تَطْوِيرِ كِفَايَاتِ التَّصَرُّفِ وَالْإِدَارَةِ التَّرْبَوِيَّةِ فِي الْمُوَسَّسَاتِ التَّرْبَوِيَّةِ

رُوزِنَامَةُ الْإِنجَازِ	الإجراءات
2016	وضع مرجعية للملاح المهنية لمديري المؤسسات التربوية يتم في ضوءها انتدابهم
2016	اعتماد تكوين تمهيدي في تعيين المديرين والنظائر يقوم على الجدارة والتقييم والمساءلة وفق معايير موضوعية مضبوطة
2016	وضع برنامج تكويني متكامل لفائدة مديري المؤسسات التربوية المباشرين
2016	تدعيم المؤسسات التربوية بالإطارات الإدارية الضرورية

#### 3.3.9 إِقْدَارِ الْفَاعِلِينَ التَّرْبَوِيِّينَ عَلَى قِيَادَةِ التَّغْيِيرِ فِي الْوَسْطِ الْمَدْرَسِيِّ

رُوزِنَامَةُ الْإِنجَازِ	الإجراءات
2017-2016	تعزيز أليات الإعلام والتواصل وأطره
2017-2016	تعزيز وتطوير قدرات مديري المؤسسات التربوية في مجالات قيادة التغيير من خلال وضع برنامج تكوين شامل في الغرض وتنفيذه
2017-2016	توفير الإمكانيات المادية واللوجستية الضرورية

### 4.3.9 تطوير علاقة المؤسسة بمحيطها ودعم الشراكة مع المجتمع المدني

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	الحث على عقد شراكات مع النسيج الجمعياتي ومكونات المجتمع المدني والمؤسسات الاقتصادية بتنظيم أيام مفتوحة والتعريف بفرص ومجالات الشراكة
2016	تنظيم لقاءات دورية مع أولياء التلاميذ
2016	الحث على عقد علاقات توأمة من خلال إبرام اتفاقيات توأمة داخلية وخارجية

### 4.9 إرساء منظومة وطنية لتقييم الأداء العام للمنظومة التربوية

#### 1.4.9 إحداث هياكل تعنى بتقييم أداء المنظومة التربوية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تشخيص واقع منظومة التقييم الحالية
2017	إرساء هيكل وطني يعني بتقييم منظومة الموارد البشرية في إطار مقارنة منظومية تحت إشراف رئاسة الحكومة
2017	تعديل النص القانوني بما يسمح بتفعيل المرصد الوطني للتربية وتطوير مهامه
2016	مراجعة النصوص التشريعية والتنظيمية بما يسمح بتطوير مهمة التقييم صلب وزارة التربية

### 2.4.9 ضبط مرجعية وطنية للجودة

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	تفعيل المرجعية الوطنية للجودة المعدّة وفقا للمعايير الدولية في المجال

2016	خطة اتصال للتعريف بمعايير الجودة وإجراءات الحصول على الإشهاد CERTIFICATION
2016	تحسين التطبيقية الإعلامية المعدة لإرساء المرجعية وتكوين الإطار
2016	إرساء نظام متكامل يضمن جودة الخدمات الإدارية المسداة

#### 3.4.9 تطوير وظائف البرمجة والتقييم

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2020-2016	استغلال النظام المعلوماتي المتكامل والمندمج في كل المجالات المتعلقة بالبرمجة
2016	بناء نماذج محاكاة للبرمجة واستغلالها جوهياً
2016	اعتماد مقاربة البرمجة التصاعديّة وفقاً لمنهجية التصرف في الميزانية حسب الأهداف
2016	المصادقة على حزمة المؤشرات المتوفرة واستغلالها في مختلف مجالات قيادة المنظومة ( لوحة قيادة)
2017-2016	تطوير نظام الإحصاء المدرسي من خلال استغلال الإمكانيات التي يتيحها النظام المعلوماتي المتكامل والمندمج
2017-2016	تكوين فرق عمل جوهية في مختلف المجالات المعرفية المتعلقة بوظيفة البرمجة

#### 4.4.9 تفعيل دور التدقيق وتطوير آلياته

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إرساء وظيفة التدقيق صلب وزارة التربية في إطار مراجعة الهيكلية الحالية
2016	تحديد الملامح المهنية للمدققين وطرق انتدابهم
2017	تكوين 60مدققاً في مجال الجودة
2017	وضع استراتيجية عمل للمدققين تشمل مختلف المستويات

#### 5.4.9 إرساء منظومة لتقييم أداء المؤسسات التربوية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إعداد مرجعية لتقييم أداء المؤسسات التربوية اعتمادا على المرجعية الوطنية للجودة
2017	تكوين مختلف المتدخلين في عملية التقييم وفقا للمرجعية المعدة للغرض
2017	ضبط خطة عمل لتقييم دوري للمؤسسات التربوية
2018	استثمار تقارير التقييم بغرض تطوير القدرة على الأداء
2018	نشر تقارير التقييم وتطوير مجال البحث في نتائجها وتنظيم أيام دراسية حولها

#### 6.4.9 تطوير مرتبة تونس في التقييمات الدولية

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	قراءة نتائج التلاميذ في التقييمات الدولية وتحليل نقاط الضعف
2016	التعريف بالتقييمات الدولية وتكوين الإطار التربوي في منهجيتها
2016	توفير الاعتمادات اللازمة للمشاركة في هذه التقييمات
2016	إجراء تقييمات وطنية تعتمد منهجية التقييمات الدولية

#### 7.4.9 دعم البحوث والدراسات الاستشرافية في اتجاه تطوير الواقع التربوي في مختلف جوانبه

روزنامة الإنجاز	الإجراءات
2016	إرساء وظيفة الاستشراف صلب وزارة التربية في إطار مراجعة الهيكلة الحالية
2017-2016	تكوين فرق عمل متعددة الاختصاصات لتأمين وظيفة الاستشراف

## 5. الكلفة المالية التقديرية لإصلاح المنظومة التربوية

تقدر الكلفة المالية المباشرة لإصلاح المنظومة التربوية بـ 4105 م د، تتوزع حسب الأهداف الاستراتيجية على النحو التالي:

تقدير الكلفة المالية ( مليون دينار )	الهدف الاستراتيجي
175 م د	تحقيق مبدأ الإنصاف وتكافؤ الفرص
320 م د	مراجعة الخارطة المدرسية
430 م د	تطوير كفايات الموارد البشرية
650 م د	تطوير مكتسبات المتعلمين وتحسين تعلماتهم
440 م د	تطوير الحياة المدرسية
650 م د	إعادة هيكلة التعليم الإعدادي والثانوي
70 م د	التصدي للفسل المدرسي والانقطاع عن الدراسة
950 م د	تطوير توظيف تكنولوجيات المعلومات والاتصال (حل رقمي للجميع)
420 م د	تكريس مبادئ الحوكمة الرشيدة صلب المنظومة التربوية
4105 م د	المجموع العام

وفي هذا الإطار، تُقدّر الكلفة الماليّة للبرامج والمشاريع الجديدة المتّفق بشأنها والمرسّمة على العنوان الثاني على امتداد الفترة 2016-2020 بـ 2645 م.د. وبذلك تبلغ نسبة الاستثمار بعنوان التحديث، المخصّصة للبناءات الجديدة والتوسّعات والتعمّد والصيانة واقتناء التجهيزات العاديّة والتعليميّة التربويّة والإعلاميّة (المدرسة الرقمية) وتعويض القديمة منها والتكوين والتدخّلات الاجتماعية وغيرها، بحوالي 65 بالمائة من إجماليّ كلفة الإصلاح التربويّ المزمع تنفيذه على امتداد الفترة 2016-2020.

ورغم الجهود المبذول من قبل المجموعة الوطنيّة لتمويل إصلاح المنظومة التربويّة وذلك من خلال الزيادة بما يزيد عن 75 بالمائة في النسق العاديّ للبرمجة. إذ تمّ ترسيم 2645 م.د عوضاً عن 1500 م.د ممكنة خلال الخماسيّة المقبلة. فإنّ المرسم يبقى دون الاحتياجات الفعلية بكثير. ومن هنا، يبقى الرهان الأوكّد والتحدّي الأكبر على المدى القصير هو التمكن من تعبئة الموارد الوطنيّة، وذلك لتوفير 1460 م.د ككلفة ضروريّة مستوجبة ينبغي تأمينها حتى يُنجز الإصلاح التربويّ في مراحلهِ الأساسيّة بما يتلاءم مع تطلّعات المجتمع التونسيّ. ويمكن في هذا الباب الانفتاح على الشراكات مع القطاع الخاصّ والنسيج الجمعياتيّ والمنظّمات الوطنيّة مع إيجاد مصادر أخرى للتمويل من قبيل الموارد الذاتية الناجمة عن إسداء خدمات بمقابل تُخصّص مواردها للمجهود الاستثنائيّ الذي يتطلّبه الإصلاح.

## خاتمة

إنّ هذا الإصلاح التربويّ محطة تاريخيّة هامّة، استفاد فيها المساهمون فيه من مناخ الحرّيّة لتقييم واقع المنظومة التربويّة بمسؤوليّة وموضوعيّة وشفافيّة، بعيدا عن كلّ التضييقات أو الإكراهات الإيديولوجيّة أو السياسيّة، ولتخيّر أقوم المسالك للانخراط في المستقبل، وفي وعينا الجمعيّ رصيد من المكاسب حقّقتها مدرستنا التونسيّة العصريّة، وفي وجداننا طموح للارتقاء بأداء هذه المدرسة لتأسيس شروط التطوّر والازدهار وبناء الأمل في وطن له مكانة متميّزة بين الأمم ومواطن مسؤول فاعل بيد تعمل وعقل يفكر ووجدان حيّ مشبع بقيم الحق والعدل والخير والجمال.

لقد راهنت الدولة التونسيّة الحديثة دوما على الإنسان، فاعتبرته ثروتها الحقيقيّة التي لا تنضب، وقد لعبت المدرسة دورا مركزيا في إنجاح هذا الرهان بإعداد الأجيال المتعاقبة لاكتساب المعارف وإنتاج الثروة. وقدر المدرسة اليوم أن تواصل رهانها على العنصر البشريّ، تعدّه لتملّك مقوّمات المواطنة واكتساب المعارف المستجدة والمهارات المتطوّرة، إلا أنّ هذا الجهد الذي تقبل عليه المدرسة يستدعي ثقة من الجميع بدورها وتثمينا لقيمة العمل والكّد والجّد، تلك القيمة المتأكّدة التي طالما كانت ميزة التونسيّ والتونسيّة، فمن دونها يبقى هذا المشروع الطموح في خانة النوايا الحسننة وتتواصل تلك المفارقة المزعجة التي طبعت إصلاح 2002 وامتدّت إلى السنوات الأخيرة في مجالات عديدة، نعني الفجوة بين

النصوص المتقنة والأقوال المنمّقة من ناحية، وبين الممارسة والإنجاز من ناحية ثانية.

لقد كان هذا المشروع وليد التفاعل الاجتماعيّ الواسع رسميًا وشعبيًا، فقد وُلد من رحم المشاركة وكان ثمرة شرعيّة للحوار المسؤول، لذلك فإنّ الالتزام به وتبنيّه والعمل على صونه وتوفير الموارد الماديّة الضروريّة لإرسائه، وتنفيذه ومرافقة مراحل إنجازهِ، يتجاوز وزارة التربية ليشمل المجتمع ككلّ بكافّة هياكله، فهو الموكّل بالالتفاف حول هذا المشروع الوطنيّ وتبنيّه وإنجاحه، به يفتح آفاق عصر جديد للتربية والوطن والمواطن ويبشّر بمستقبل سيكون بفضل جهد أبنائه وبناته واعداء.

إنّ وزارة التربية إذ تطرح على كافّة الفاعلين الوطنيّين مشروعها لإصلاح المنظومة التربويّة لتعبّر عن انفتاحها الكامل على الآراء البناءة والتصوّرات المخصّبة الصّادرة عن السادة نوّاب الشعب وعن ممثلي المنظّمات الوطنيّة وعن المجتمع المدنيّ السياسيّ و الجمعياتي وعن الخبراء المشهود لهم بالكفاءة للاستنارة بأرائهم لما فيه خير التربية والوطن.