

المهنة والتشريع والتغيير

1 الإدارة  
التربوية



مجزوءة التشريع  
المدرسي والتنظيم  
الإداري والتربوي

مجزوءة

# التشريع المدرسي والتنظيم الإداري والتربوي

من إعداد

إلهام الحميوي - لطيفة الحميوي

محمد أمساسي- عبد الكريم القراشي

## الكفاية المستهدفة

تعبئة الموارد المرتبطة بالنصوص التشريعية والتنظيمية الخاصة بالإدارة التربوية من أجل استثمارها وتوظيفها في التدبير الجيد للمؤسسات التعليمية.

## أهداف المجزوءة

- التعرف على الإطار التشريعي والتنظيمي المؤطر لمنظومة التربية والتكوين بصفة عامة والإدارة التربوية بصفة خاصة؛
- التعرف على التنظيم الإداري والتربوي على المستوى المركزي والجهوي والإقليمي والمحلي؛
- التعرف على مختلف الوثائق الإدارية والتربوية وتقنيات التواصل الإداري؛
- القدرة على معالجة بعض النوازل والنزاعات من خلال النصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها.

## المحتوى النظري

- السياق؛

1. الإطار التشريعي والتنظيمي الخاص بالإدارة التربوية؛
2. التنظيم الإداري والتربوي على المستوى المركزي والجهوي والإقليمي والمحلي؛
3. الوثائق الإدارية والتربوية وتقنيات التواصل الإداري؛
4. تدبير النوازل والنزاعات في إطار النصوص التشريعية والتنظيمية.

- خلاصة.

- المراجع.

# مدخل

السياق:

دخلت منظومة التربية والتكوين غمار تصريف الرؤية الاستراتيجية للإصلاح 2015 – 2030، والتي جعلت من الريادة القيادية دعامة أساسية يتوقف عليها التفعيل الناجع لمجمل رافعات التغيير المنشود، وتعتبر الحكامة الجيدة على مستوى إدارات المنظومة بصفة عامة والإدارة التربوية بصفة خاصة مدخلا رئيسيا للوصول لهذه الريادة، وذلك من خلال عقلنة الممارسة التدييرية للمؤسسات التعليمية في إطار الاحترام التام للقوانين والتشريعات المدرسية المعمول بها. في هذا الإطار، تأتي مجزوءة "التشريع المدرسي والتنظيم الإداري والتربوي"، والتي تهدف إلى تمكين الأطر الممارسة والمهتمة بالإدارة التربوية من استيعاب القوانين والنصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها من أجل تفعيلها في تدبير المؤسسات التعليمية.

توصيف المجزوءة:

إن التمكن من التشريع المدرسي والتنظيم الإداري والتربوي من بين الكفايات الأساس التي يستوجب على الأطر الإدارية استيعابها وتطبيقها بشكل صحيح في تدبير المؤسسات التعليمية، ومن أجل الإحاطة بهذا المجال الواسع، سنحاول في البداية التعرف على الإطار القانوني والتشريعي المنظم للإدارة التربوية، حيث سنقف على تعريف التشريع المدرسي من خلال النظام الأساسي الخاص بوزارة التربية والتكوين، وفي المحور الثاني سنستعرض التنظيم الإداري والتربوي على المستوى المركزي والجهوي والإقليمي والمحلي، لتتعرف في المحور الثالث على مختلف الوثائق الإدارية وتقنيات التراسل الإداري، ونختم المجزوءة بمحور رابع والذي سنتطرق من خلاله إلى كيفية تدبير بعض النوازل والمنازعات من خلال النصوص التشريعية والقوانين التنظيمية المعمول بها.

# المحور الأول : المرجعيات القانونية والتنظيمية

## نصوص تشريعية وتنظيمية ودلائل مسطرية

### ظهائر:

- الظهير الشريف رقم 1.58.008 الصادر في 24 فبراير 1958 والمنشور بالجريدة الرسمية عدد 2372 بتاريخ 11 أبريل 1958 بمثابة النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية حسبما وقع تغييره و تتميمه؛
- ظهير شريف يتعلق بالتعويض عن الحوادث التي يتعرض لها تلاميذ المؤسسات المدرسية العمومية المؤرخ في 16 شوال 1361 (26 أكتوبر 1942) حسبما وقع تغييره و تتميمه؛
- ظهير شريف رقم 1.00.203 صادر في 15 من صفر 1421 (19 ماي 2000 ) بتنفيذ القانون 07.00 القاضي بإحداث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين

### مراسيم:

- المرسوم رقم 854 . 02 . الصادر في 13 فبراير 2003 بمثابة النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية.
- المرسوم رقم 2.02.382 صادر في 6 جمادى الأولى 1423 (17 يوليو 2002) بشأن اختصاصات وتنظيم وزارة التربية الوطنية.
- المرسوم رقم 2.02.376 الصادر في 6 جمادى الأولى 1423 (17 يوليو 2002 ) بمثابة النظام الأساسي الخاص بمؤسسات التربية والتعليم العمومي، كما وقع تغييره و تتميمه

### قوانين :

- القانون رقم 41.90 المحدد للمحاكم الإدارية؛
- القانون رقم 07.00 القاضي بإحداث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين كما تغييره و تتميمه بالقانون رقم 71.15 الصادر في 26 يناير 2016.

### قرارات:

- القرار رقم 1537.0 الصادر في 21 من جمادى الأولى 1423 (22 يوليو 2003) يتعلق بتحديد كيفية اختيار أعضاء مجلس تدبير مؤسسات التربية والتعليم العمومي.
- قرار وزير التربية الوطنية والتكوين المهني بإجراء مباراة الدخول إلى سلك تكوين أطر الإدارة التربوية وأطر هيئة الدعم التربوي والاجتماعي

مذكرات :

- مذكرة 16/47 في شأن تدقيق مهام واختصاصات المصالح المحدثثة على مستوى المديريات الإقليمية.
- مذكرة رقم 70 الارتقاء بالإدارة التربوية 05 ماي 2011
- مذكرة 30 إحداث مجالس مؤسسات التربية والتعليم العمومي.
- المذكرة 154 الخاصة بالزمن المدرسي
- المذكرة رقم 09 بتاريخ 06 فبراير 2008 حول تنمية السلوك المدني بالمؤسسات التعليمية.

دلائل :

- دلائل الموارد البشرية 2008.
- دليل حقوق الإنسان بقطاع التربية الوطنية 2007
- دليل الحياة المدرسية 2008
- دليل الاستفادة من الفضاءات العمومي
- دليل إرساء جماعات الممارسات المهنية
- دليل مساطر تدبير الوضعيات الإدارية
- دليل تدبير الامتحانات الإشهادية

## التشريع المدرسي

### مفهوم التشريع:

التشريع هو مجموعة من القواعد القانونية المكتوبة التي تنظم أمرا معينا ويكون صادرا من السلطة التشريعية المختصة، وتتميز هذه القواعد في أنها قواعد عامة ومجردة أي غير موجهة إلى أشخاص معينين بذواتهم وتنطبق على كل حالة وفي كل حال، كما أن هذه القواعد ملزمة أي أن لها جزاء ماديا يفرض على مخالفيها من أجل إقامة النظام في المجتمع، ويتخذ هذا الجزاء ثلاث صور (جنائي أو مدني أو إداري)، ومن ميزات هذه القواعد كذلك أنها اجتماعية تتواءم مع ظروف المجتمع وعاداته وتقاليده ومعتقداته، وأخيرا فهذه القواعد تعتبر قواعد سلوكية، تنظم سلوك الأفراد في المجتمع بحيث لا تخاطب الأفراد بنواياهم وإنما بسلوكهم وتصرفاتهم.

### أنواع التشريع:

تتدرج التشريعات من حيث قوتها، يتقدمها التشريع الأساسي أو الدستور، ويليه في المرتبة التشريع العادي أو الرئيسي، أو القانون بالمعنى الضيق، ويشمل القوانين العادية، ثم يأتي في النهاية التشريع الفرعي ويشمل القرارات الإدارية التنظيمية، أو القرارات التي تصدرها الهيئات التنفيذية المختلفة، بحيث يلزم ألا يخالف التشريع الأدنى التشريع الأعلى منه، ويدخل في نطاق هذا الأخير ما يعرف بالتشريع المدرسي.

### التشريع المدرسي:1

ويقضي كون التشريع أو القانون مدرسيا أن تنصب وظيفته الرئيسية على تربية النشئ بطريقة ترشده إلى حقوقه والتزاماته، وتصل بجسمه وروحه إلى الكمال الإنساني؛ وأن تستهدف تنظيم وضبط علاقة المدرس بالمتعلم، وعلاقة المتعلم بغيره من المتعلمين، وعلاقة المتعلم بالإدارة التربوية، وبالتنظيم العام في المدرسة، وما يرتبط بها من تنظيمات اجتماعية أخرى.

<sup>1</sup> أحمد اباشر، التشريع المدرسي وأخلاقيات المهنة، ص 6-9

ويتكون التشريع المدرسي من مجموع القوانين والمراسيم والقرارات، والمذكرات والأعراف التي تتناول أوضاع الحياة المهنية للمدرس، والقوانين المتعلقة بمجال التربية والتكوين، وضعها المغرب لتحقيق أهداف استراتيجية.

### مصادر التشريع المدرسي:

مثل جميع فروع التشريع المغربي، فمصادر التشريع المدرسي تتمثل في الاجتهادات الفقهية المبنية على مقاصد الشريعة الإسلامية، والواقع الاجتماعي المغربي، ومبادئ وقواعد الاتفاقيات الدولية التي وقعها المغرب، والتزم بتطبيقها، في انسجام تام بين الأصالة والمعاصرة، بين تجارب الماضي ومتطلبات الحاضر ورهانات المستقبل، والحرص على ترسيخ مقومات مدرسة مغربية وفية لقيمتها وأصالتها، ومنفتحة على عصرها.

### وظائف التشريع المدرسي:

- ضبط الحقوق والواجبات والمهام والمسؤوليات بين مختلف المتدخلين في الشأن التربوي؛
- ضبط العلاقة والاختصاصات داخل النظام التربوي مع الشركاء والفاعلين والمستفيدين؛
- تيسير تنظيم العمل لتحقيق الغايات المنشودة؛
- تنظيم هياكل الإدارة التربوية ووظائفها ووسائل عملها لتدبير خدمات التربية والتكوين بكيفية فعالة.

### ماهية التشريع المدرسي:

- معرفة جهة الاختصاص ومصالح المديرية والأكاديمية المكلفة من أجل تدبير فعال للمؤسسات؛
- تغليب القرارات والمبادرات من خلال الإشارة إلى مرجعياتها التشريعية والتنظيمية؛
- الاستعمال المنظم للوثائق الإدارية والتربوية والمالية والاجتماعية؛
- استحضر روح القانون والغاية التي يسعى إليها في معالجة النوازل والنزاعات.

## أهم التشريعات المنظمة للإدارة التربوية

إن التشريع المدرسي مجال واسع، تتداخل فيه مجموعة من القوانين والمساطر التنظيمية التي تنظم وتضبط حياة المجتمع المدرسي، ومن بين أهمها النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية، وذلك الخاص بموظفي وزارة التربية والتكوين.

إن من بين أهم التشريعات المنظمة لمنظومة التربية والتكوين بصفة عامة هما النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية وذلك الخاص بوزارة التربية الوطنية:

### - النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية:

يعتبر النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية الصادر سنة 1958 بمثابة العمود الفقري الذي ينظم حياة الموظفين الإدارية، يرسم لهم حدود واجباتهم المهنية، ويضمن لهم حقوقهم الإدارية والمالية والاجتماعية يحدد هذا النظام كيفية وشروط الانخراط في الوظيفة العمومية والخروج منها، وحقوق الموظف ومسؤولياته والعقوبات التأديبية، وكذا الضمانات الإدارية والقانونية، كما يضبط اختصاصات كل من إدارة الوظيفة العمومية، والمجلس الأعلى للوظيفة العمومية، ومن بين الحقوق التي يضمنها: الترسيم، الحماية من التهديدات والتهجمات والإهانات والتشنيع، الأجرة والتعويضات العائلية والتعويضات النظامية، الترقية، الرخص، الإلحاق، الاستيداع، الانتقال، حق المثل أمام المجلس التأديبي، الاستقالة، التقاعد، رصيد الوفاة وغير ذلك.

إن من بين الواجبات والمسؤوليات التي يؤكد عليها: الوجود في حالة قانونية ونظامية إزاء الإدارة، احترام سلطة الدولة والعمل على احترامها، الالتحاق بمقر التعيين، عدم ممارسة مهنة أخرى تدر عليه دخلا، القيام شخصيا

بالمهام مع تحمل المسؤولية عنها، كتمان السر المهني، عدم اختلاس وثائق المصلحة أو تبليغها للغير، عدم مغادرة

مقر العمل، التحلي بالكفاءة المهنية...<sup>2</sup>

لمزيد من المعلومات، يمكنكم الرجوع إلى الملحق 1.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> خالد المير- إدريس القاسمي: التشريع الإداري والتنسيير التربوي، دار الاعتصام -الدار البيضاء، ط 2013، ص 11 و12

<sup>3</sup> ملحق 1: النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية

## - النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية

صدر أول نظام أساسي لأطر التعليم والإدارة سنة 1915، تممه النظام الثاني سنة 1920 الذي وقع تغييره وتتميمه عدة مرات، وبعد الاستقلال سنة 1967 تم إصدار نظام أساسي شامل لموظفي وزارة التربية الوطنية، بموجبه قسم الموظفون إلى صنفين: رجال ونساء التعليم، والأطر الإدارية. ولكل فئة نظام أساسي خاص بها، وفي سنة 1985 صدر المرسوم رقم 2.85.742 أعادت الوزارة بموجبه ترتيب موظفيها ضمن نظام أساسي واحد فصنفتهم إلى سبع هيئات، إلى أن صدر المرسوم رقم 2.02.854 سنة 2003 الذي قسم موظفي الوزارة إلى خمس هيئات بالإضافة إلى الأطر المشتركة بين الوزارات، وهو المطبق حالياً، وهو بدوره عرف عدة تعديلات في انتظار الإفراج على النظام الجديد. ويضم النظام الحالي: هيئة التأطير والمراقبة التربوية، هيئة التدريس، هيئة التسيير والمراقبة المادية والمالية، هيئة التوجيه والتخطيط التربوي، هيئة الدعم الإداري والتربوي والاجتماعي.<sup>4</sup>

إن التشريع المدرسي بالمسالك التربوية والبيداغوجية المتخصصة، وحدة حيوية في تكوين الشخصية المهنية للأطر الإدارية والتربوية، إذ تبصرهم بواجباتهم ومسؤولياتهم المهنية، وتوعيتهم بحقوقهم وضماناتهم وتنظم علاقاتهم التربوية والإدارية والاجتماعية، وتساهم في ضبط مجالات أنشطتهم المهنية المختلفة والمتعددة، وهذا يجعل من هذه المجزوءة فرصة هامة تتبلور فيها المعارف التشريعية والتنظيمية في تكوين الإطار الإداري الناجح على مستوى التكوين المعرفي والمهني والسلوكي.

للتوسع أكثر يمكنكم الاطلاع على النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية وفق آخر المستجدات بالملحق 2.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> خالد المير- إدريس القاسمي: التشريع الإداري والتسيير التربوي، دار الاعتصام-الدار البيضاء، ط 2013، ص 14 15

<sup>5</sup> ملحق 2: النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية

# المحور الثاني: التنظيم الإداري والتربوي

## التنظيم الإداري والتربوي للإدارات التربوية

بناء على الخيارات المجتمعية التي تبناها دستور 2011، والتي تهدف إلى إصلاح المدرسة المغربية وبناءها على مبادئ الجودة والإنصاف وتكافؤ الفرص، وانخراطا في تفعيل الجهوية المتقدمة وترسيخ الحكامة الترابية والتربوية، واستجابة لمتطلبات إصلاح منظومة التربية والتكوين، تم تحديث هياكل الإدارة التربوية على المستوى المركزي والجهوي والإقليمي. وقد تم اعتماد مجموعة من التصنيفات لهذه الهياكل (صنفين للأكاديميات الجهوية، وثلاثة أصناف للمديريات الإقليمية) وذلك بناء على مجموعة من المعايير:

- مجموع التلاميذ المسجلين حسب الأكاديميات وحسب كل مديرية إقليمية؛
- عدد الأطر الإدارية والتربوية التابعة للأكاديميات ولكل مديرية إقليمية؛
- عدد المؤسسات التعليمية والخصوصية التابعة للأكاديميات ولكل مديرية إقليمية؛
- عدد الأقسام والمصالح التابعة للأكاديميات ولكل مديرية إقليمية.

هذا وسنستعرض من خلال هذا المحور البنيات الإدارية الجديدة على المستوى المركزي والجهوي والإقليمي مع ذكر اختصاصات ومهام مكوناتها. وفي انتظار تحديث هياكل الإدارة التربوية على المستوى المحلي، سنذكر بالتنظيم الإداري والتربوي لهذه الإدارات مع ذكر مهام واختصاصات أطرها الإدارية.

## التنظيم الإداري والتربوي على المستوى المركزي

### الوزير - الوزير المنتدب

المفتشية العامة  
للتربية والتكوين

المفتش العام المكلف بالشؤون التربوية  
المفتش العام المكلف بالشؤون الإدارية

### الكتابة العامة

مديرية  
المناهج

مديرية التقويم وتنظيم الحياة المدرسية والتكوينات المشتركة  
بين الأكاديميات

مديرية  
الارتقاء بالرياضة المدرسية

المركز الوطني للتجديد التربوي والتجريب

مديرية  
إدارة منظومة الإعلام

مديرية الاستراتيجية والاحصاء والتخطيط

مديرية الشؤون العامة والميزانية والممتلكات

مديرية الشؤون القانونية والمنازعات

مديرية التعاون والارتقاء بالتعليم المدرسي الخصوصي

مديرية الموارد البشرية وتكوين الأطر

### قسم الاتصال

عرف التنظيم الإداري والتربوي على المستوى المركزي تعديلا مهما، وقد جاءت الهيكلية الجديدة في سياق:

-الرؤية المستقبلية للوزارة واستجابة لمتطلبات إصلاح منظومة التربية والتكوين؛

-الانخراط في ورش الجهوية المتقدمة وترسيخ الحكامة الترابية والتربوية؛

-ملاءمة الهيكلية الجديدة مع الاختصاصات الجديدة للإدارات الجهوية والإقليمية على ضوء التقسيم الجهوي الجديد؛

بالنسبة لاختصاصات ومهام مكونات الإدارة المركزية فيمكن الرجوع إليها في الملحق الثالث.

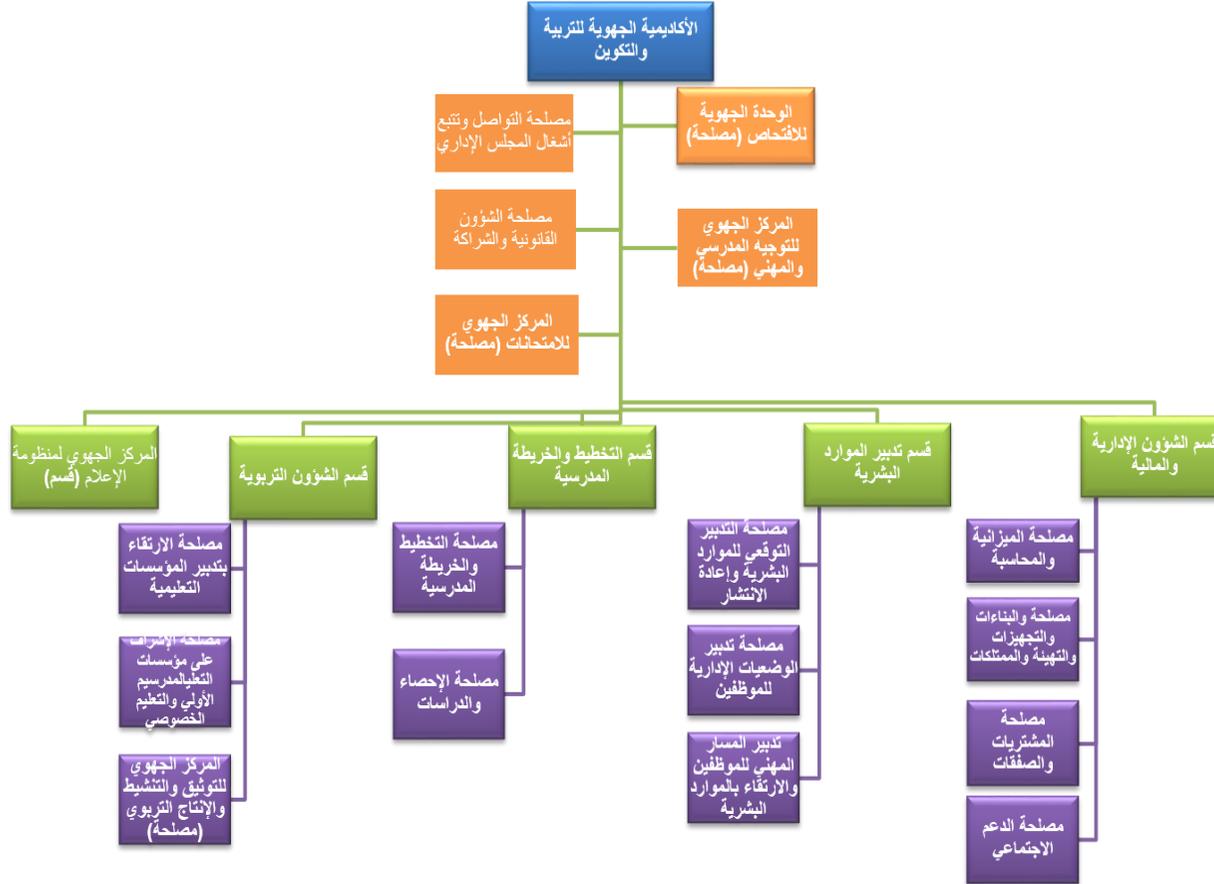
<sup>6</sup> ملحق 3: اختصاصات ومهام الإدارة التربوية المركزية

## التنظيم الإداري والتربوي على المستوى الجهوي

تتولى الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين، في حدود دائرة نفوذها التربوي، القيام بالمهام والاختصاصات المسندة إليها بموجب القانون رقم 07.00 القاضي بإحداث الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين وتقوم بالسهر على تنظيم بنياتها الإدارية وعلى توزيع الموارد المادية والمالية والبشرية الموضوعة تحت تصرفها.

لقد مكنت الهيكل الجديدة للأكاديميات من اعتماد هيكل مندمجة تتضمن 5 أقسام و 17 مصلحة بالنسبة للصف الأول من الأكاديميات، وقسمين و 11 مصلحة بالنسبة للصف الثاني، وسنكتفي باستعراض الصف الأول.

أما بالنسبة لاختصاصات ومهام مكونات الإدارة التربوية الجهوية فيمكن الرجوع إليها في الملحق الرابع أسفله.



7 الملحق 4: اختصاصات ومهام الأكاديميات الجهوية.

## التنظيم الإداري والتربوي على المستوى الإقليمي



على المستوى الإقليمي تم اعتماد تسمية جديدة للمصالح الإقليمية للأكاديمية (مديريات إقليمية عوض نيابات إقليمية)، مع الحفاظ على نفس المهام والاختصاصات والنفوذ الترابية . ونميز بين ثلاثة أصناف للمديريات الإقليمية:

ن يتألف من 9 مصالح؛

ن ثاني يتكون من 7 مصالح؛

ن الثالث 5 مصالح فقط.

وسنكتفي باستعراض الصنف الأولي الذي يتكون من 9 مصالح في الصورة جانبه.

أما بالنسبة لاختصاصات ومهام المديريات الإقليمية، فقد تم تحديدها في المذكرة الوزارية 47 الصادرة في 05 ماي ( 2016 الملحق

ملحق 5: اختصاصات ومهام المصالح الإقليمية.

## التنظيم الإداري والتربوي على المستوى المحلي

| التنظيم الإداري والتربوي  | السلك        |
|---|--------------|
| المدير  | ابتدائي      |
| الأستاذ المكلف بتسيير فرع المدرسة الابتدائية                                      |              |
| المدير  | ثانوي إعدادي |
| الحارس العام للخارجية   |              |
| الحارس العام للداخلية (في حالة توفر المؤسسة على أقسام داخلية أو مطاعم إعدادية)    |              |
| المدير  |              |
| الناظر  | ثانوي تاهيلي |
| مدير الدروس (في حالة توفر المدرسة على أقسام تحضيرية أو أقسام شهادة التقني العالي) |              |
| رئيس الأشغال بالنسبة للمؤسسات التقنية   |              |
| حارس عام للخارجية   |              |
| حارس عام للداخلية (في حالة توفر المؤسسة على أقسام داخلية أو مطاعم إعدادية)        |              |

لقد حدد المرسوم 2.02.376 مكونات الإدارة التربوية على المستوى المؤسسات التعليمية حسب الأسلاك الثالث وفق الجدول جانبه.

كما حدد نفس المرسوم اختصاصات ومهام الأطر الإدارية من المادة 11 إلى المادة 16، ويمكن الرجوع إلى هذه المهام في الملحق 6 أسفله.

ملحق 6 : مهام واختصاصات الأطر الإدارية العاملة بالمؤسسات التعليمية.

# المحور الثالث: الوثائق الإدارية والتربوية وتقنيات التواصل الإداري

## الوثائق الإدارية والتربوية

تعتبر الوثائق الإدارية والتربوية أداة مهمة في تدبير الشأن الإداري والتربوي على مستوى المؤسسة التعليمية، إذ تمكن الإطار الإداري من التحكم في ضبط مختلف العمليات الإدارية والتربوية، ونميز بين مجموعة من أنواع الوثائق:<sup>10</sup>

### وثائق خاصة بالتدبير البيداغوجي

البنية التربوية؛  
استعمالات الزمن؛  
وثائق المراقبة المستمرة؛  
تقارير المجالس (التربوي، التعليمية، الأقسام)؛  
تقارير العمليات التقييمية.



### وثائق خاصة بالتدبير الإداري

سجلات الجرد؛  
محاضر الدخول/الخروج؛  
تقارير مجلس التدبير؛  
المراسلات؛  
المذكرات.



### وثائق خاصة بالعاملين

البطاقة الشخصية للموظف أو المتعاقد؛  
لوائح الموظفين حسب مهامهم؛  
محظر الالتحاق؛  
جداول الحصص؛  
الملف الإداري والتربوي للموظف أو المتعاقد؛



### وثائق خاصة بالمتعلم

الملف المدرسي؛  
بطاقة المؤسسة؛  
الشواهد المدرسية؛  
البطاقة الشخصية للتعلم؛  
ملفات المنقطعين، المفصولين، المغادرين



تجدر الإشارة إلى أن هناك مجموعة من الوثائق الإدارية الخاصة بتدبير شؤون المؤسسة، نعرض بعضها منها في الملحق السابع<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> المذكرة الوزارية رقم 155 الخاصة بتفعيل أدوار الحياة المدرسية بالمؤسسات التعليمية.

<sup>11</sup> ملحق 7 : وثائق إدارية.

## تقنيات التواصل الإداري

### - قواعد التواصل الإداري:

تتميز الإدارة بأسلوبها الخاص في مخاطبة المتعاملين معها، وهذا الأسلوب الإداري يتميز بمجموعة من المبادئ

نوجزها في النقاط التالية:<sup>12</sup>

#### 1. احترام التسلسل الإداري:

- خضوع المرؤوس لرئيسه؛
  - توجيه المراسلة عبر قناة الرئيس وتحت إشرافه؛
  - تلقي التعليمات من الرئيس؛
  - حمل المراسلات اسم الإدارة التي ينتمي إليها الموظف؛
2. المسؤولية:

- توقيع المراسلات؛
- بيان الجهة الموقعة؛
- الإشارة إلى صفة الموقع؛
- الابتعاد عن الضمير المبني للمجهول تطبيقاً لمبدأ المسؤولية الإدارية.

3. الموضوعية : تعتبر الإدارة مرفقا عاما غرضها الأساسي خدمة الصالح العام وتحقيق المنفعة العامة بعيدا عن المصلحة الشخصية، ومنه فإن الأسلوب الإداري يجب أن يكون محايدا وفعالا وشفافا.

4. الحذر : يعتبر الإطار الإداري للمؤسسة مسؤولا عما يحرره من مراسلات إدارية، حيث يتوجب عليه اتخاذ الحيطة والحذر في انتقاء الجمل والكلمات والتعابير المرنة، لأن من شأن عدم التقيد بميزة الحذر أن يورطه ويصبح ملتزما اتجاه الغير.

5. اللباقة والمجاملة: تعتبر اللباقة والمجاملة مظهرا من مظاهر احترام التسلسل الإداري وتعطي انطبعا إيجابيا للصورة الخارجية للإدارة في تعاملها مع الغير.

6. الوضوح: إن الأسلوب الإداري يجب أن يتميز بالجودة والأناقة والدقة والبلاغة، مما يجعله بعيدا عن الاستطرادات والجمل الاعتراضية الزائدة والصيغ الأكثر تعقيدا.

7. الشمولية : يجب أن يكون الأسلوب الإداري عاما وخاليا من الأخطاء النحوية واللغوية والحشو.



<sup>12</sup> أحمد اباشير، التشريع المدرسي وأخلاقيات المهنة، ص 212 - 219

## - تقنيات التراسل الإداري:

إن التراسل الإداري شكل من أشكال التواصل الإداري المكتوب الذي يحصل بين الموظف والإدارة، أو بين إدارة وإدارة أخرى في إطار احترام قواعد التسلسل الإداري المبادئ العامة للتراسل كما تم التطرق إليها سابقاً. ويتم التراسل الإداري وفق نظام دقيق يجب احترامه وإلا تعرضت مصالح وحقوق المرسل للضياع والإهمال<sup>13</sup>:

- 1- احترام التسلسل الإداري: لا يجب مراسلة الجهة المعنية مباشرة ولكن يجب مرورها عبر الإدارات والمؤسسات الوسيطة؛
- 2- الاسم المعنوي: توجه الرسالة إلى المعنى بالأمر بصفته الإدارية؛
- 3- الحمدلة أو البسمة: يجب بدء الرسالة بكتابة الحمدلة أو البسمة في وسط أعلى الورقة؛
- 4- التاريخ (الهجري والميلادي): يكتب في أعلى الصفحة على اليسار؛
- 5- المرسل: يثبت في أعلى يمين الورقة، إذا كانت الجهة المرسله إدارة، يجب احترام التسلسل الإداري، إذا كان المرسل شخصية، نذكر: الاسم، رقم التأجير، الإطار، ...؛
- 6- المرسل إليه: إذا كانت الجهة مركزية، تبعث الرسالة في اسم الوزير ثم تذكر الإدارات الوسيطة تنازلياً حتى الجهة المختصة، كما أن الرسالة يجب أن تمر دائماً على يد الرئيس المباشر وتحت إشراف المؤسسات الإقليمية أو الجهوية.
- 7- الموضوع: يصاغ بدقة ووضوح؛
- 8- الرجع أو المرجع: المستندات والقراءن والوثائق والقراءن التي يستند إليها المرسل؛
- 9- التحية: سلام تام بوجود مولانا الإمام نصره الله أو تحية طيبة واحتراماً؛
- 10- الرسالة: تصاغ بأسلوب إداري واضح وبسيط؛
- 11- النسخ: تكتب الرسالة في 4 نسخ، النسخة الأولى يحتفظ بها المرسل، والثانية يحتفظ بها الرئيس المباشر، والثالثة والأصل إلى الأكاديمية؛
- 12- الاختتام: تختم الرسالة بعبارة "والسلام"؛
- 13- التوقيع: تقع الرسالة بتوقيع مفتوح (كتابة الاسم والنسب) وتوقيع مغلق (الإمضاء)؛
- 14- المرفقات: يمكن الإشارة إليها في أسفل الرسالة على اليمين تحت كلمة "المرفقات".

تجدون نماذج لبع المراسلات في الملحق الثامن.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> خالد المير – ادريس القاسمي، التشريع الإداري والتسيير المدرسي، ص 432- 438

<sup>14</sup> الملحق 8 : نماذج لبعض المراسلات الإدارية.

# المحور الرابع: تدبير بعض النوازل والنزاعات

## المسؤوليات والعقوبات التأديبية

مفهوم المسؤولية وأنواعها:

المسؤولية وضعية تكليف يكون فيها الشخص مسؤولاً عن تصرفاته القولية والفعلية والأدائية بالفعل أو الترك وقد يكون مسؤولاً عن الأضرار التي يتسبب فيها الذي يكون تحت حراسته أو عهدته، إنساناً كان أو حيواناً أو شيئاً. وتتنوع المسؤولية إلى مسؤولية جنائية ومدنية وإدارية.<sup>15</sup>

### المسؤولية الجنائية:

يسأل إطار التربية والتكوين عما يرتكبه شخصياً عن أخطاء ناتجة عن إهماله أو عدم احتياطه أو عدم تبصره أو عدم مراعاته النظم أو القوانين، طبقاً لمقتضيات القانون الجنائي، كل ذلك دون إغفال ما له من حقوق مهنية. ومن بين أكثر المخالفات شيوعاً نجد: استعمال العنف، تزوير الوثائق والشهادات، تزييف الأوراق الرسمية، تعريض التلاميذ للخطر، الغش في الامتحانات،...

### المسؤولية المدنية:

تترتب المسؤولية المدنية التي تكون عمدية أو تقصيرية إما عن فعل الشخص نفسه، وإما عن فعل الغير، بإطار التربية والتكوين يسأل مدنياً عن فعله الشخصي وعن فعل الأشخاص الذين يكونون تحت حراسته. ولا تتحقق هذه المسؤولية إلا بوجود الشروط التالية: الخطأ، والضرر، ووجود العالقة السببية بينهما. ويمكن أن يتجلى الخطأ في الإهمال أو التقصير أو عدم التبصر أو عدم القيام بالاحتياطات اللازمة.

### المسؤولية الإدارية:

ظهرت المسؤولية الإدارية مع ظهور مخالفات الموظفين للتعليمات الرسمية والإخلال بواجباتهم المهنية "الخطأ الإداري". بحيث تكون الإدارة تحت رقابة القضاء المختصة في تحديد نوعية الأفعال المكونة للأخطاء الإدارية، ودرجة العقوبات الإدارية التي تناسبها. ومن بين الأخطاء الإدارية التي قد تؤدي بالموظف إلى المثول أمام المجلس التأديبي: عدم قبول المنصب، التغيبات والتأخرات والخروج قبل الوقت، مغادرة المنصب قبل التوصل بالموافقة على الاستقالة أو على اللاحق، امتهان عمل آخر يدر مدخولاً، مخالفة التعليمات الإدارية الرسمية وعدم احترام الرئيس المباشر.

<sup>15</sup> خالد المير - إدريس القاسمي: التشريع الإداري والتسيير التربوي، دار الاعتصام - الدار البيضاء، ط 2013، ص 260-264

## الرخص والتغيبات

**تعريفها:** الرخصة حق أساسي للموظف أو الأجير يكفله القانون، وقد يكون هذا التغيب لأسباب إدارية، أو صحية، أو اجتماعية، أو شخصية، خلال فترة زمنية محددة<sup>16</sup>.

**أنواعها:** تنقسم الرخص إلى 4 أقسام:

- الرخص الإدارية: وتتمثل في الرخص السنوية والرخص الاستثنائية كرخصة الحج والولادة، والترخيص من أجل القيام بتدريبات، أو حضور ندوات، أو إجراء امتحانات، أو متابعة الدراسة، ...
- الرخص لأسباب صحية: يتمتع بها الموظف حينما يصاب بمرض مثبت قانونياً يجعله غير قادر على العمل، وتنقسم إلى رخص قصيرة الأمد، ورخص متوسطة الأمد، ورخص طويلة الأمد.
- الرخص لأسباب استثنائية: يحق للموظف التمتع برخص استثنائية لأسباب اجتماعية أو عائلية، مع ضرورة تبريرها قانونياً، كالزواج، الوفاة، ازدياد، ...
- الرخص لأسباب شخصية: وتتمثل في الاستيلاء، حيث يحق للموظف طلب رخصة محددة لمواجهة ظروف خاصة، كوقوع حادثة لزوج الموظف أو إصابته بمرض خطير يوجب عليه رعايته، تربية ولد مصاب بعاهة تتطلب معالجات مستمرة، ....

### الإجراءات العملية التي يجب اتباعها:

يجب على مدير المؤسسة أن يحرص على تطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل إزاء التغيبات سواء المبررة منها أو غير المبررة، وذلك باتباع الخطوات التالية:

- مسك المعطيات الخاصة بالشهادة الطبية عبر مسير؛
- إرسال الشهادة الطبية مرفقة بوصل التسليم إلى المديرية (يجب أن يتضمن الوصل مكان إقامة الموظف خلال فترة الشهادة الطبية)؛
- الاحتفاظ بنسخة منها في الملف الإداري للمعني على صعيد المؤسسة؛
- إرسال محضر استئناف العمل بعد انتهاء مدة الرخصة إلى المديرية.

هذا، وقد حددنا مختلف الوثائق الإدارية اللازمة لتدبير الرخص والتغيبات في الملحق التاسع<sup>17</sup>.

<sup>16</sup> خالد المير - إدريس قاسمي، القاموس الميسر في القانون الإداري

<sup>17</sup> ملحق 9: الوثائق الإدارية لتدبير الرخص والتغيبات.

## حوادث الشغل والمصلحة

### تعريف حادثة المصلحة:

تعتبر حادثة مصلحة الحادثة التي يتعرض لها الموظفون الرسميون أثناء أو بمناسبة مزاولة عملهم.

### تعريف حادثة الشغل:

تعتبر حادثة شغل الحادثة التي يتعرض لها الموظفون غير الرسميون والأعوان والأجراء أثناء أو بمناسبة مزاولة عملهم.

### شروط حادثة الشغل أو المصلحة:

من أهم شروط حادثة الشغل أو المصلحة:

- أن تكون هناك حادثة أيا كان سببها، حتى ولو كانت ناتجة عن قوة قاهرة أو كانت أحوال الشغل قد تسببت في تحريك القوة الطبيعية، أو زادت في خطورتها، ما لم يثبت المؤجر أو المؤمن أن المصاب بالحادثة كان عرضة سهلة للأمراض.
- يجب أن تكون الحادثة ناتجة عن الشغل أو واقعة أثناء القيام به، أي وجود المصاب أثناء الحادثة تحت رقابة المؤجر وفي حالة تبعية له.
- أن تكون رابطة سببية بين الجراح المصاب بها والحادثة المصرح بها.

### مكان وزمان حادثة الشغل والمصلحة:

يدخل ضمن حوادث الشغل أو المصلحة، الحوادث التي تقع للموظف الرسمي (حادثة مصلحة) أو غير الرسمي (حادثة شغل):

- أثناء العمل، أي داخل الإدارة أو المؤسسة أو المرأب أو المطبخ.... أو بمناسبة القيام بالعمل أو في انتظار القيام به أو إثر الانتهاء منه مباشرة؛
- بين محل الشغل ومحل الإقامة الأصلية أو محل إقامة ثانوية تكتسي صبغة ثابتة، أو أي محل آخر يتوجه إليه العامل (الموظف) بصفة اعتيادية لأسباب عائلية؛
- بين محل الشغل والمحل الذي يتناول فيه العامل (الموظف) طعامه بصفة اعتيادية، ولو كان يتناوله عند أحد الأقارب أو الأفراد.
- بين المحل الذي يتناول فيه العامل (الموظف) اعتياديا طعامه ومحل إقامته؛
- خلال الرحلات والخرجات الدراسية المرخص بها أو للقيام بمهام رسمية؛
- بسبب إنقاذ روح بشرية أو القيام بتضحية لفائدة الصالح العام (إطفاء حريق، المساعدة في زلزال أو انفجار)،

## الإجراءات العملية في حالة حوادث الشغل أو المصلحة

### بالنسبة لحوادث المصلحة:

- على رئيس المصلحة أو المؤسسة إشعار المديرية (أو الأكاديمية أو المصلحة...) بالحادثة بواسطة تصريح ( في مطبوع إداري خاص ) في أجل لا يتعدى 48 ساعة ( باستثناء أيام الأحد و أيام العطل )، حتى ولو استمر الموظف في أداء عمله بكيفية عادية، لأنه يمكن أن تظهر آثارها فيما بعد.
- كما يسهر على تكوين ملف الحادثة لإرساله إلى النيابة.
- ويبعث بالشهادات الطبية إلى النيابة فور توصله بها (داخل 15 يوما على الأكثر).
- تخبر النيابة مديرية الشؤون القانونية والمنازعات- قسم المنازعات، بالحادثة إثر التوصل بالتصريح بها.
- وتعرض كل شهادة طبية توصلت بها على اللجنة الطبية الإقليمية لمراجعتها والمصادقة عليها.
- بعد التوصل بنتيجة الفحوص الطبية النهائية، تدرس النيابة الملف، وتبعث به إلى قسم المنازعات إذا كانت نسبة العجز تساوي 25 في المائة على الأقل، وتحفظ بالملفات التي تقل نسبة العجز فيها عن 25 في المائة للرجوع إليها عند الاقتضاء.
- في حالة الوفاة نتيجة الحادثة، يرسل ملف الحادثة كاملا وبكل استعجال إلى قسم المنازعات لعرضه على اللجان المختصة قصد تحديد رصيد الوفاة والمعاش المستحق لذوي الحقوق.

### بالنسبة لحوادث الشغل :

يجب على رئيس المؤسسة أو الإدارة:

- الإعلان عن الحادثة في ظرف 48 ساعة إلى أقرب سلطة (سلطة محلية أو مركز الشرطة أو مركز الدرك أو البلدية).
- توجيه نظير من التصريح بالحادثة إلى وزارة التشغيل، عن طريق البريد المضمون.
- إرسال أصول الشهادات الطبية (الأولية، التمديد، الشفاء) إلى السلطة المحلية التي تم التصريح لديها بالحادثة، ونسخ منها إلى وزارة التشغيل، عن طريق البريد المضمون.
- إرسال جميع الوصفات الطبية والفواتير وكل الوثائق الصادرة عن المحاكم إلى وزارة التشغيل، عن طريق البريد المضمون.
- إخبار النيابة الإقليمية لوزارة التربية الوطنية بالحادث (نسخة من التصريح).
- لائحة الوثائق اللازمة عند وقوع حادثة شغل أو مصلحة<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> ملحق 10: لائحة الوثائق اللازمة عند وقوع حادثة شغل والمصلحة

## الحوادث المدرسية

تعريفها<sup>19</sup>:

الحوادث المدرسية هي كل الإصابات التي تلحق المتعلم بفعل إرادي أو غير إرادي، أو ناتجة عن فعل فجائي بسبب خارجي، أثناء وجوده في عهدة الأطر التربوية للمؤسسة التعليمية من رجال التعليم وغيرهم. ويتحمل الشخص المسؤول عن حراسة المتعلم المصاب، مدرسا كان أو حارسا عاما أو مديرا، المسؤولية الإدارية، ويلزمه أن يبادر فوراً إلى تقديم الإسعافات الأولية إن كانت حالته لا تبعث على القلق، أو حمل المصاب إلى المستشفى إن كانت حالته استعجالية وإخبار ولي أمره بالحادثة. وفي جميع الأحوال، فإن مدير المؤسسة ملزم بالقيام بكل الإجراءات اللازمة.

شروطها:

- أن يكون المتعلم مسجلا رسميا بالمؤسسة التعليمية أثناء وقوع الحادثة؛
- أن يكون تحت حراسة أحد المسؤولين العاملين بالمؤسسة.

الإجراءات العملية التي يجب اتباعها:

المكلف بالحراسة: يجب على المكلف بالحراسة تحرير تقرير مفصل عن الحادثة: أسبابها، مكانها، وقت وقوعها، اسم ونسب المصاب، تصريحات الشهود وتوقعاتهم، ويرفق هذا التقرير بتصميم للمدرسة يتضمن مكان وقوع الحادث ومكان تواجد المكلف بالحراسة.

مدير المؤسسة: يقوم مدير المؤسسة بإخبار المديرية بواسطة نسخة من التصريح بوقوع الحادثة مختوم من طرفه ومصحوب بنسخة من وصل التأمين. ثم يشرع في تكوين ملف الحادثة، والذي يتضمن الوثائق التالية:

- المطبوع الخاص بالتصريح بالحادثة، -المطبوع رقم 1؛
- أصل الشهادة الطبية التي تحدد نوعية الإصابة مؤرخة يوم وقوع الحادثة أو خلال العشرة أيام الموالية لتاريخ الإصابة على الأكثر؛
- أصل الشهادة الطبية التي تثبت شفاء المصاب، مع تقدير النسبة المئوية للعجز النهائي (المطبوع رقم 2)؛
- المطبوع الخاص بحادثة سير بالنسبة للمؤمن له (المطبوع رقم 3)؛
- نسختان من رسم الولادة؛
- نسختان من البطاقة الوطنية لولي أمر المتعلم (ة)؛
- استعمال زمن المؤمن له في حالة وقوع الحادثة على الطريق العمومي؛

<sup>19</sup> خالد المير- إدريس القاسمي: التشريع الإداري والتسيير التربوي، دار الاعتصام-الدار البيضاء، ط 2013، ص 486

- المطبوع المتعلق بحادثة السير في حالة وقوع حادثة سير.

## تدبير النزاعات

تعتبر المدرسة صورة مصغرة للمجتمع، بحيث تتكون من مجموعة من الأفراد من مختلف الأطياف، وككل المنظومات، فالاختلاف بين أفراد هذا المجتمع المصغر أمر طبيعي. ولكن، إذا تحول هذا الاختلاف إلى خلاف، فإن مدير المؤسسة يجد نفسه أما نزاعات داخلية. فما هي أنواع النزاعات التي تشهدها المدرسة؟ وما هي أسبابها؟ وكيف السبيل إلى فضها والتغلب عليها؟

### أنواع النزاعات:

- بين الأطر التربوية؛
- بين الأطر التربوية والمتعلمين؛
- بين المتعلمين؛
- بين الأطر التربوية أو الإدارية وأولياء المتعلمين؛
- بين الأطر التربوية والإدارة.

### أسباب النزاعات:

تختلف أسباب النزاعات باختلاف أنواعها، ولكن معظمها يشترك في النقاط التالية:

- سوء التواصل؛
- سوء الفهم؛
- فقد الثقة؛
- التمييز السلبي؛
- عدم تطبيق القانون؛
- أساليب القيادة؛

### طرق فض النزاعات:

يجب على المدير التربوي عدم ترك الخلاف يتطور بين أعضاء مجموعته إلى درجة أن يرفضوا التحدث أو العمل مع بعضهم. ويجب على القائد تذكير أفراده بالتركيز في العمل وتحقيق أهدافه. وفي حالة تعذر حل المشكلة، هنالك العديد من الطرق والأساليب التي يمكن اتباعها:

- تطيبب الخواطر؛
- التعاون لحلها؛
- مواجهتها بقوة وحزم؛
- التسوية؛
- التجاهل...

ويتعين على المدير التربوي أن يبحث عن الصيغ التربوية والقانونية والمعايير الأخلاقية لفض هذه النزاعات مع ترجيح التدبير السلمي لها بتأسيس لجنة الحكماء لفض نزاعات الأطر العاملة معه وخلايا الإنصات لفض نزاعات

## خلاصة

إن دراسة التشريع المدرسي والتنظيم الإداري والتربوي يتطلب بحثًا منسقًا للإحاطة بجميع جوانبه المتشعبة، فالإطار التشريعي المنظم لمنظومة التربية والتكوين يحوي ترسانة قانونية تتداخل فيها النصوص الدستورية والقانونية والتنظيمية يصعب التطرق إلى جميعها في هذا المقام، ولكن تم الإحاطة بأهمها، حيث تم وضع أهم التشريعات رهن إشارتكم عبر روابط سريعة.

من جهة أخرى، فالتنظيم الإداري والتربوي على مستوى مختلف الإدارات التربوية عرف مجموعة من التعديلات على المستوى المركزي والجهوي والإقليمي، في انتظار التعديل على المستوى المحلي، وقد تطرقنا إلى الهيكلة الجديدة لهذه الإدارات، ووضعنا رهن إشارتكم اختصاصاتها ومهامها في ملحقات ملخصة.

وفي نفس الإطار، فقد بينا أن الإدارة التربوية تنتج مجموعة كبيرة من الوثائق الإدارية والتربوية، وقد تعرفنا على أهم هذه الوثائق التي تتعامل بها الأطر الإدارية في التدبير الإداري والتربوي لمؤسساتهم، وكان من الأهمية بمكان أن نشير إلى تقنيات وقواعد التواصل الإداري الذي يعتبر أحد شريان الإدارة التربوية بحكم العلاقة الوطيدة التي تربط المدرسة بمختلف الجهات الفاعلة في الشأن التربوي.

في آخر محور لهذه المجزوءة، تطرقنا إلى كيفية تدبير بعض النوازل كالحوادث المدرسية وحوادث المصلحة والشغل، حيث تعرفنا على الإجراءات التدبيرية للتعامل معها، كما وقفنا على كيفية تدبير بعض النزاعات المحتملة وكيفية تجاوزها بحكمة.

هذا، وتبقى فقرات هذه المجزوءة محدودة بالنظر إلى تشعب المجالات التي تطرقنا إليها، وبالنظر إلى

طبيعة التكوين عن بعد الذي يفرض مقاييس محددة تحد من الاسهاب والتفصيل الكثير كما أن الممارسة الميدانية تتطلب وضع المساطر نصب الأعين في جداول ووثائق مرجعية.

في الأخير يسعدنا أن نرحب بملاحظاتكم وتوجيهاتكم للارتقاء بهذا التكوين.

## مراجع

- التشريع الإداري والتسيير التربوي، خالد المير- إدريس قاسمي، دار الاعتصام، 2013؛
- القاموس الميسر في القانون والإدارة، خالد المير- إدريس قاسمي،
- التشريع المدرسي وأخلاقيات المهنة، أحمد اباشر؛
- دليل مساطر تدبير الوضعيات الإدارية لموظفي وزارة التربية الوطنية، مديرية الموارد البشرية 2012-2013؛
- دليل الموارد البشرية، 2008؛
- دليل الحياة المدرسية، 2008؛

## الإدارة التربوية

مجزوءة  
التشريع  
المدرسي والتنظيم  
الإداري والتربوي