

الجمهورية التونسية  
وزارة التربية  
وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

الجمهورية التونسية  
وزارة التربية  
وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

ميزانية وزارة التربية

وفق منهجية التصرف حسب الأهداف

لسنة 2017

المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2017

نوفمبر 2016

الجمهورية التونسية  
**وزارة التربية**  
وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

**ميزانية وزارة التربية**  
**وفق منهجية التصرف حسب الأهداف**  
**لسنة 2017**

(المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2017)

نوفمبر 2017

## الفهرس

الصفحة	
3	الفهرس
4	-I مهمة وزارة التربية
4	-II تقديم مهمة وزارة التربية
5	-III السياسة القطاعية والتوجهات المرحلية
6	-IV هيكله برامج مهمة وزارة التربية
11	نفقات مهمة وزارة التربية
15	-I برنامج المرحلة الابتدائية
18	-II تقديم برنامج المرحلة الابتدائية
27	-III أهداف برنامج المرحلة الابتدائية ومؤشراتها
31	-IV محاور تدخل برنامج المرحلة الابتدائية ومؤشراتها
37	نفقات برنامج المرحلة الابتدائية
42	ملحق 1: جذاذات مؤشرات أهداف المرحلة الابتدائية
55	-I برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي
58	-II تقديم برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي
62	-III أهداف برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي ومؤشراتها
65	-IV محاور تدخل برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي ومؤشراتها
70	نفقات برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي
74	ملحق 2: جذاذات مؤشرات أهداف المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي
93	-I برنامج القيادة والمساندة
96	-II تقديم برنامج القيادة والمساندة
99	-III أهداف برنامج القيادة والمساندة
105	-IV نفقات برنامج القيادة والمساندة
114	-V ملحق 3: جذاذات مؤشرات أهداف القيادة والمساندة
123	-VI ملحق 4: بطاقات تعريف المنشآت والمؤسسات العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية

# مهمّة وزارة التربية

## I. تقديم مهمة وزارة التربية

تمثل مهمة التربية مكونا هاما من مكونات المنظومة الوطنية لإعداد الموارد البشرية ورافدا من روافد التنمية وتهدف إلى بناء وتنمية شخصية الفرد في مختلف أبعادها وتنشئة التلاميذ على حب الوطن والاعتزاز به وترسيخ الوعي بالهوية الوطنية وتدعيم تفتحته على الحضارة الإنسانية. كما أن مهمة التربية تتميز بوظيفتها التعليمية والتربوية التي تسعى من خلالها إلى ضمان تعليم جيد للجميع يتيح إكتساب ثقافة عامة ومعارف عملية ونظرية تمكن من تنمية مواهب المتعلمين وتطوير قدراتهم وتمكنهم من اكتساب المعارف والمهارات اللازمة لممارسة مهنة أو حرفة إذا اختاروا مسلك التكوين المهني.

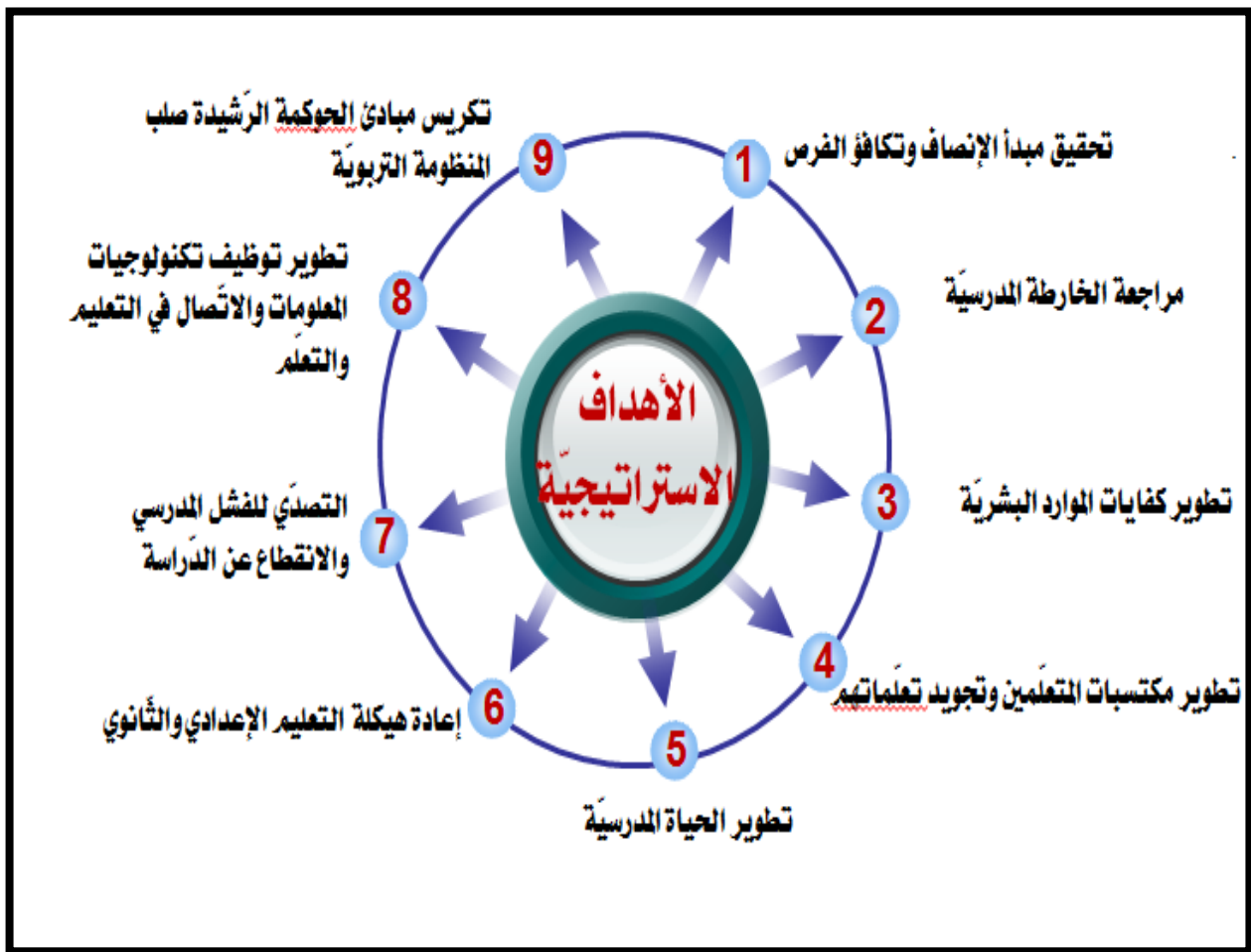
## II. السياسة القطاعية والتوجهات المرحلية

نظرا لما شهدته تونس من تغيير على مختلف المستويات منذ مطلع سنة 2011 ، فقد تم الشروع في مراجعة أهداف قطاع التربية وإعادة ضبط أولوياته بما يتماشى والتوجهات العامة للبلاد. وفي هذا الإطار نظمت وزارة التربية، خلال الفترة الممتدة بين 29 و 31 مارس 2012، ندوة وطنية حول "منهجية إصلاح المنظومة التربوية". وتمثل هذه الندوة الخطوة الأولى في إطار عملية التشاور الوطنية التي تسعى إلى إعداد خارطة طريق لإصلاح التعليم في تونس بعد استكمال الاستشارة في الإعداديات والمعاهد. وفي المقابل تم الشروع في إنجاز بعض الدراسات التشخيصية والتقييمية لبعض المجالات التربوية من قبل خبراء وباحثين في المجال التربوي والاقتصادي والاجتماعي.

وشكلت هاته الخطوات تمهيدا للإصلاح التربوي الذي أصبح ضرورة ومطلبا هاما . فالملف التربوي هو ملف وطني بامتياز وبالتالي يعتبر اصلاح المنظومة التربوية مدخلا اساسيا من مداخل الإصلاح والتطوير. وفي هذا الإطار تم تكوين لجنة لقيادة الإصلاح وتم في 23 أبريل 2015 اطلاق الحوار الوطني الرسمي حول إصلاح المنظومة التربوية تحت اشراف وزارة التربية، وبمشاركة الاتحاد العام التونسي للشغل والمعهد العربي لحقوق الإنسان . وتم تنظيم مجموعة من الحوارات والاستشارات المحلية والجهوية بمشاركة الاطار التربوي والاوليات والتلاميذ علاوة على الحوارات والاستشارات التي شاركت فيها بقية الوزارات والمنظمات ومكونات المجتمع المدني توجت بإعداد تقرير تألفني شارك في صياغته ممثلون عن الاطراف الثلاثة الراعية للحوار الوطني حول اصلاح المنظومة التربوية. وتم تكوين مجموعة من اللجان حسب محاور تم الاتفاق حولها لاستغلال التقارير المختلفة وكل المساهمات الممكنة لتحديد ملامح خطة الاصلاح ومايترب عنها من قرارات يمكن تفعيل جزء منها خلال العودة المدرسية القادمة في انتظار استكمال كافة اجراءات الاصلاح وقراراته في السنوات الموالية.

وعملت اللجان الخمس عشر التي تم تكوينها حسب المحاور التي عهدت اليها وأهت اشغالها وقدمت تقاريرها ضمن الايام الدراسية التي تم تنظيمها بمدينة المهديّة في شهر اكتوبر 2017 والتي توجت بتقرير ختامي صادق على اعمال اللجان وتم رفعه الى لجنة قيادة اصلاح المنظومة التربوية للمصادقة النهائية . ويعتر القانون المتعلق بمبادئ التربية والتعليم في تونس الاطار الذي سيجرم اهم التوجهات والخيارات التي تم التوافق حولها خاصة في ما يتعلق بوظائف المؤسسة التربوية ومراحل الدراسة وهيكله التعليم علاوة على ليات المتابعة والتقييم وينتظر عرضه على مجلس وزاي في قادم الايام بعد المصادقة عليه من لجنة قيادة الاصلاح التربوي.

وفي انتظار صدور الخطة التنفيذية والانطلاق الفعلي في تنفيذ الاجراءات فان وزارة التربية ستعمل على تنفيذ الاهداف الاستراتيجية التالية:



وسيتّم تنزيل هاته الاهداف صلب اطار القدرة على الاداء الخاص بالبرامج مع التأكيد على اهداف المنتوج والنتائج والتي تتوجه مباشرة الى المواطن ومستعمل المرفق ودافع الضريبة مع الاحتفاظ بأهداف الوسائل والانشطة كأهداف داخلية للمنظومة.

### III. هيكله برامج مهمة وزارة التربية

سعى لضمان التصور الأمثل لهيكله برامج مهمة التربية تم تشريك كل إدارات الوزارة مركزيا وجهويا في محاولة للإلمام بالموضوع من جميع جوانبه ومراعاة خصوصيات القطاع.

وقد استأثرت، بحيز كبير من الحوار والتحليل في البحث عن الخيط الناظم لتحديد قائمة برامج مهمة التربية، مسألة منهجية تمحورت حول الاختيار بين اعتماد تقسيم وظيفي أم اعتماد تقسيم حسب حلقات التربية:

- **التقسيم الوظيفي** والمقصود به برنامج لكل وظيفة رئيسية من الوظائف التي تقوم بها الوزارة وتغطي كامل قطاع التربية على غرار "تكوين الإدارات" - "المناهج والمواصفات البيداغوجية" - "التجهيز والصيانة" (...)
- **التقسيم حسب حلقات التربية** والمقصود به برنامج لكل حلقة رئيسية على غرار "التعليم الابتدائي" - "التعليم الإعدادي" - "التعليم الثانوي" - على أن تشمل الحلقة كل الوظائف التي تقوم بها الوزارة.

وبعد مناقشة إيجابيات وسلبيات كل منهما، تم اعتماد التقسيم حسب الحلقات باعتباره أكثر نجاعة في التحكم في المنظومة وتسييرها لبلوغ الأهداف الوطنية المرسومة. وفي هذا السياق تم توزيع مهمة التربية إلى البرامج الثلاثة التالية:

- البرنامج عدد1: المرحلة الابتدائية
- البرنامج عدد2: المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي
- البرنامج عدد9: القيادة والمساندة

## IV. نفقات مهمة وزارة التربية حسب البرامج

يجدر التأكيد بداية أن ميزانية 2017 تكتسي أهمية بالغة للاعتبارات التالية:

1. تزايد الاهتمام بالسياسة التربوية واعتبارها اولوية وطنية لا بد ان يترجم على مستوى الميزانية والاعتمادات المرصودة للقطاع ككل.
2. تأتي هذه الميزانية في إطار مشروع الاصلاح التربوي ومنبثقة من مخرجات الحوار الوطني وأعمال لجان الاصلاح التربوي التي تدارست محتويات المخطط الاستراتيجي للتربية إلى جانب الكتاب الأبيض.
3. تمثل ميزانية سنة 2017 ثاني ميزانيات المخطط الخماسي القادم 2020/2016 وبالتالي من الضروري ان تترجم هاته الميزانية أهمية التوجهات الاستراتيجية لقطاع التربية.

### ✓ مشروع ميزانية الوزارة،

بلغت جملة الاعتمادات المقترحة خلال السنة المالية 2017 لمهمة التربية 4 861 959 أ.د مقابل 4 525 231 أ.د خلال سنة 2016 أي بزيادة تقدر بـ 336 728 أ.د، وهو ما يمثل نسبة تطور تقدر بـ 7,4%. وتتوزع ميزانية وزارة التربية حسب نوعية النفقة كما يلي:

الجدول 1 : ميزانية وزارة التربية حسب نوعية النفقة (اعتمادات الدفع) دون اعتبار الموارد الذاتية

الوحدة : 1000 د	إنجازات 2015	ق م 2016	تقديرات 2017	تطور 2016-2017 المبلغ	النسبة (%)
نفقات التصرف	3 856 676	4 336 506	4 659 762	323 256	7,5
التأجير العمومي	3 718 760	4 198 409	4 520 965	322 556	7,7
وسائل المصالح	94 127	93 372	100 044	6 672	7,1
التدخل العمومي	43 789	44 725	38 753	-5 972	-13,4
نفقات التنمية	175 482	188 725	202 197	13 472	7,1
الاستثمارات المباشرة	175 250	188 493	201 997	13 504	7,2
على الموارد العامة للميزانية	164 301	185 493	193 497	8 004	4,3
على القروض الخارجية الموظفة	10 949	3 000	8 500	5 500	183,3
التمويل العمومي	232	232	200	-32	-13,8
على الموارد العامة للميزانية	232	232	200	-32	-13,8
على القروض الخارجية الموظفة	0	0	0	0	0
مجموع الميزانية	4 032 158	4 525 231	4 861 959	336 728	7,4



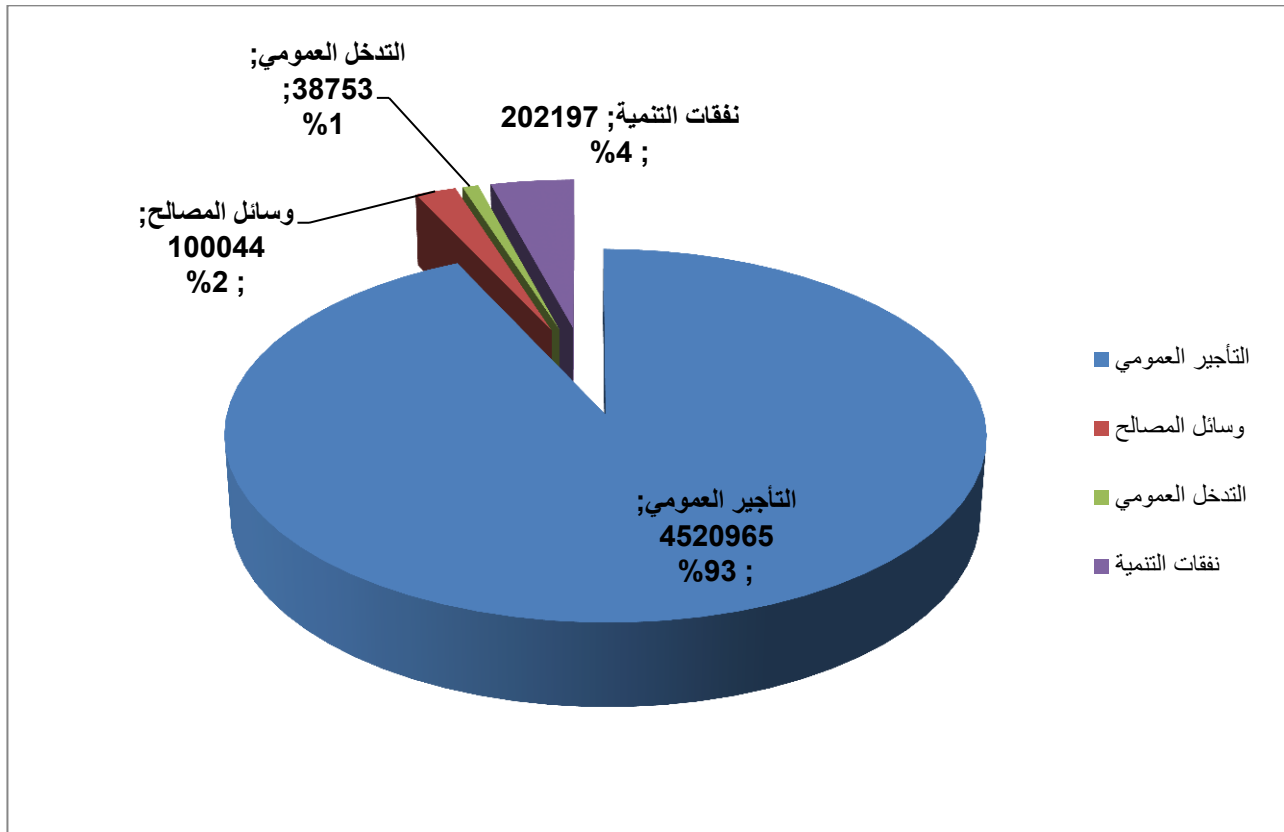
وتتوزع الاعتمادات المقترحة لسنة 2017 حسب البرامج كما يلي:

## الجدول 2 : ميزانية وزارة التربية حسب البرامج (اعتمادات الدفع) دون اعتبار الموارد الذاتية

تطور 2015-2016		مقترحات 2017	ق م 2016	إنجازات 2015	الوحدة 1000 د
النسبة (%)	المبلغ				
10.6	63890	1712304	1548414	1 360 243	المرحلة الابتدائية
5.8	159221	2897056	2737835	2 469 954	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي
5.7	13617	252599	238982	201 961	القيادة والمساندة
7.4	336728	4861959	4525231	4 032 158	المجموع

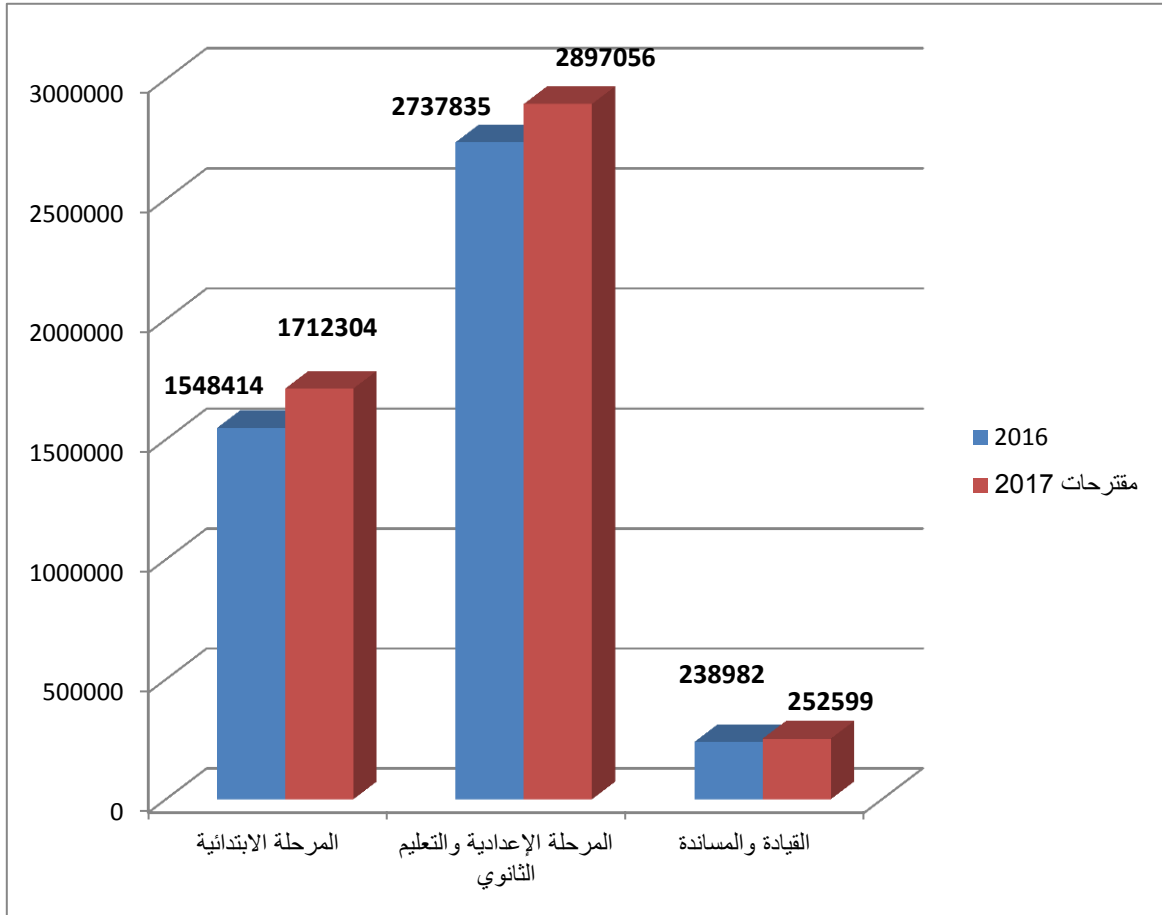
ويبرز الرسم الموالي توزيع الميزانية، دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات، حسب البرامج:

## الرسم 1 : مشروع ميزانية الوزارة لسنة 2017 حسب البرامج (اعتمادات الدفع / 1000 د)



ويبرز الرسم الموالي تطور الميزانية، دون اعتبار الموارد الذاتية، بين سنتي 2016/ 2017 حسب البرامج:

ميزانية الوزارة 2016-2017 : حسب البرامج (اعتمادات الدفع / 1000 د)



ويتوزع إطار النفقات متوسط المدى المقترح لوزارة التربية حسب نوعية النفقة كما يلي:

### الجدول 3 : إطار النفقات متوسط المدى للوزارة حسب طبيعة النفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة 1000د	انجازات	ق.م	تقديرات	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
نفقات التصرف دون اعتبار م ذ م	3 236 108	3 856 676	4 336 506	4 659 762	4 956 930	5 270 268				
نفقات التصرف باعتبار م ذ م	3 259 059	3 879 643	4 359 519	4 676 086	4 973 277	5 286 647				
التأجير العمومي	3 110 838	3 403 435	4 198 409	4 520 965	4 809 073	5 116 238				
على م ع م	3 110 838	3 403 435	4 198 409	4 520 965	4 809 073	5 116 238				
وسائل المصالح	114 009	121 971	116 385	116 368	121 226	126 233				
على م.ع.م	91 058	99 004	93 372	100 044	104 879	109 854				
على م.ذ.م	22 951	22 967	23 013	16 324	16 347	16 379				
التدخل العمومي	34 212	42 796	44 725	38 753	39 867	41 030				
على م.ع.م	34 212	42 796	44 725	38 753	39 867	41 030				
على م.ذ.م										
نفقات التنمية	193 360	175482	188 725	202 197	243 033	268 652				
الإستثمارات المباشرة	193 307	168 450	188 493	201 997	242 833	268 452				
على م.ع.م	180 244	152 124	185 493	193 497	212 833	233 452				
على ق خ م	13 063	16 326	3 000	8500	<sup>1</sup> 30 000	<sup>2</sup> 35 000				
التمويل العمومي	53	250	232	200	200	200				
المجموع دون اعتبار م ذ م	3 429 468	3 713 935	4 525 231	4 861 959	5 166 851	5 500 775				
المجموع باعتبار م ذ م	3 452 419	3 736 902	4 548 244	4 878 283	5 183 198	5 517 153				

<sup>1</sup> اعتمادات القروض الخارجية للميزانية لسنة 2018 لم يقع توزيعها على البرامج الثلاث ومرسمة على الميزانية الاجمالية فقط.

<sup>2</sup> نفس الملاحظة بالنسبة لسنة 2019

ويتوزع إطار النفقات متوسط المدى لوزارة التربية حسب البرامج كما يلي:

**الجدول 4: إطار النفقات متوسط المدى للوزارة حسب البرامج (اعتمادات الدفع، دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات)**

الوحدة 1000د		انجازات		ق.م		تقديرات		
		2014		2015		2016		2017
		2013		2014		2015		2016
المرحلة الابتدائية	1 148 086	1 240 287	1 360 243	1 548 414	1 712 304	1 838 336	1 975 488	2019
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي	2 099 711	2 282 343	2 469 954	2 737 835	2 897 056	3 066 061	3 252 873	2018
القيادة والمساندة	181 671	191 306	201 961	238 982	252 599	262 454	272 414	2017
<b>المجموع دون م ذ</b>	<b>3 429 468</b>	<b>3 713 936</b>	<b>4 032 158</b>	<b>4 525 231</b>	<b>4 861 959</b>	<b>5 166 851</b>	<b>5 500 775</b>	<b>2016</b>
الموارد الذاتية	22 951	22 967	22 967	23 013	16 324	16 347	16 379	2015
<b>المجموع باعتبار م ذ</b>	<b>3 452 419</b>	<b>3 736 903</b>	<b>4 055 125</b>	<b>4 548 244</b>	<b>4 878 283</b>	<b>5 183 198</b>	<b>5 517 153</b>	<b>2014</b>

## V. البعد الجهوي في المشروع السنوي للقدرة على الأداء:

تتكون المهمة إلى جانب البرامج الثلاث وفي بعدها الجهوي من 81 برنامج فرعي تتوزع على النحو التالي:

- برنامج المرحلة الابتدائية: يتكون من برنامج فرعي مركزي + 26 برنامج فرعي جهوي
- برنامج المرحلة الاعدادية والتعليم الثانوي: يتكون من برنامج فرعي مركزي + 26 برنامج فرعي جهوي
- برنامج القيادة والمساندة: يتكون من برنامج فرعي مركزي + 26 برنامج فرعي جهوي



## البرامج والبرامج الفرعية بوزارة التربية

البرامج الأصلية	المرحلة الابتدائية			المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي			القيادة والمساندة		التسمية الجديدة للبرامج	
	1	2	3	4	5	6	7	8		9
	المرحلة الابتدائية بالشمال	المرحلة الابتدائية بالوسط	المرحلة الابتدائية بالجنوب	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالشمال	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالوسط	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالجنوب	القيادة والمساندة بالشمال	القيادة والمساندة بالوسط	القيادة والمساندة بالجنوب	
1	المرحلة الابتدائية بالإدارة المركزية	المرحلة الابتدائية بنابل	المرحلة الابتدائية بصفاقس 1	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالإدارة المركزية	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بنابل	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بصفاقس 1	القيادة والمساندة بالإدارة المركزية	القيادة والمساندة بنابل	القيادة والمساندة بصفاقس 1	
2	المرحلة الابتدائية بتونس 1	المرحلة الابتدائية بزغوان	المرحلة الابتدائية بصفاقس 2	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بتونس 1	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بزغوان	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بصفاقس 2	القيادة والمساندة بتونس 1	القيادة والمساندة بزغوان	القيادة والمساندة بصفاقس 2	
3	المرحلة الابتدائية بتونس 2	المرحلة الابتدائية بسليانة	المرحلة الابتدائية بسيدي بوزيد	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بتونس 2	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بسليانة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بسيدي بوزيد	القيادة والمساندة بتونس 2	القيادة والمساندة بسليانة	القيادة والمساندة بسيدي بوزيد	
4	المرحلة الابتدائية بن عروس	المرحلة الابتدائية بالكاف	المرحلة الابتدائية بقفصة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بن عروس	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالكاف	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بقفصة	القيادة والمساندة بن عروس	القيادة والمساندة بالكاف	القيادة والمساندة بقفصة	
5	المرحلة الابتدائية بمنوبة	المرحلة الابتدائية بالقصرين	المرحلة الابتدائية بتوزر	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بمنوبة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالقصرين	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بتوزر	القيادة والمساندة بمنوبة	القيادة والمساندة بالقصرين	القيادة والمساندة بتوزر	
6	المرحلة الابتدائية بأريانة	المرحلة الابتدائية بالقروان	المرحلة الابتدائية بقبلي	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بأريانة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالقروان	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بقبلي	القيادة والمساندة بأريانة	القيادة والمساندة بالقروان	القيادة والمساندة بقبلي	
7	المرحلة الابتدائية ببنزرت	المرحلة الابتدائية بسوسة	المرحلة الابتدائية بقابس	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي ببنزرت	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بسوسة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بقابس	القيادة والمساندة ببنزرت	القيادة والمساندة بسوسة	القيادة والمساندة بقابس	
8	المرحلة الابتدائية بباجة	المرحلة الابتدائية بالمستير	المرحلة الابتدائية بمدنين	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بباجة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالمستير	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بمدنين	القيادة والمساندة بباجة	القيادة والمساندة بالمستير	القيادة والمساندة بمدنين	
9	المرحلة الابتدائية بجندوبة	المرحلة الابتدائية بالمهدية	المرحلة الابتدائية بتطاوين	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بجندوبة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالمهدية	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بتطاوين	القيادة والمساندة بجندوبة	القيادة والمساندة بالمهدية	القيادة والمساندة بتطاوين	

البرامج الفرعية

البرنامج محدد 1:  
المرحلة الابتدائية

## I. تقديم برنامج المرحلة الابتدائية

ينسق السيد كمال الحجام مدير عام المرحلة الابتدائية هذا البرنامج.

### أ- مكونات البرنامج

يشمل البرنامج مرحلة التعليم الابتدائي ومرحلة ما قبل الدراسة من المنظومة التربوية.

#### ✓ السنة التحضيرية جزء من المرحلة الابتدائية:

من منطلق الوعي بأهمية التربية قبل المدرسية ودورها في بناء شخصية الطفل والارتقاء بتنشئته الاجتماعية وتأهيله للتعليم المدرسي أقر القانون التوجيهي للتربية والتعليم المدرسي بفصله الثامن عشر أن السنة التحضيرية جزء من المرحلة الابتدائية. كما نص الفصل السابع عشر من نفس القانون على أن تعمل الدولة على تعميم السنة التحضيرية التي تحتضن الأطفال بين سن الخامسة والسادسة من عمرهم وذلك في إطار التكامل بين التعليم العمومي ومبادرات الجماعات المحلية والجمعيات والقطاع الخاص.

وتمثل التربية قبل المدرسية عموما والسنة التحضيرية خصوصا محورا اساسيا من محاور اصلاح المنظومة التربوية نتيجة لأهمية هذه المرحلة وفق ما بينته الدراسات الوطنية والدولية من تأثير مباشر للسنة التحضيرية على حظوظ المتعلمين في مواصلة مسارهم بنجاح. حيث بينت هذه الدراسات وان التلاميذ الذين تابعوا سنة تحضيرية لهم حظوظ تفوق بقية التلاميذ ب30 بالمائة تقريبا في انهاء المرحلة الابتدائية بنجاح. هذا التفاوت بين التلاميذ في الحظوظ يمس مباشرة مبدا الانصاف وتكافؤ الفرص وهو ما جعل لجان الاصلاح والمخطط تقرر اجبارية ومجانبة السنة التحضيرية لجميع التلاميذ في المرحلة العمرية 5-6 سنوات وهو ما سيتم اقراره صلب القانون المتعلق بالمبادئ الاساسية للتربية والتعليم في تونس.

ويجدر التذكير في هذا السياق وان بداية ارساء السنة التحضيرية انطلق منذ السنة الدراسية 2002/2001 وتوزع تدخل الوزارة بالأساس على المناطق الريفية والاحياء الشعبية التي لا تشجع القطاع الخاص على التدخل فيها. وبناء عليه فان المتدخلين في مجال تامين السنة التحضيرية هم:

✓ وزارة التربية: السنة التحضيرية بالمدارس الابتدائية

✓ وزارة المرأة والطفولة والاسرة : رياض الاطفال

✓ وزارة الشؤون الدينية: من خلال الكتاتيب

✓ وزارة الشؤون الاجتماعية : من خلال المراكز الراجعة بالنظر للاتحاد التونسي للتضامن

الاجتماعي



✓ وزارة التنمية المحلية والبيئة: من خلال الرياض البلدية

ويمكن حوصلة الاحصائيات الخاصة بوزارة التربية حول السنة التحضيرية ضمن الجدول التالي:

2016/2015	2015/2014	2014/2013	2013/2012	2012/2011	2011/2010	
2094	2082	2076	2055	2116	2154	المدارس
2427	2398	2406	2329	2351	2335	الأفواج
48458	47152	46551	45351	42934	42060	الأطفال
48.7	49.1	48.7	48.8	48.1	48.3	نسب الفتيات (%)
2295	2328	2359	2293	2331	2314	المربون
20	19.7	19.3	19.5	18.3	18	متوسط كثافة الفوج
21	20.3	20	19.8	18	18.2	معدل عدد الأطفال للمعلم الواحد

وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى وجود تباين كبير بين الجهات في التمتع بحق التربية قبل المدرسية إذ تتراوح نسبة المسجلين الجدد بالسنة الأولى ابتدائي والذين تمتعوا بهذا الحق بين 44.2% بالقصرين و96.8% بتونس 2. كما سجلت جلّ الجهات الداخلية ذات الطابع الريفي نسبا تقل عن المعدل الوطني على عكس جهات الشريط الساحلي وتونس الكبرى.

وعلى المستوى النوعي قامت وزارة التربية بإعداد برامج خاصة بالسنة التحضيرية بهدف تطوير قدرة الطفل على التّواصل الشّفوي وتنمية حواسه وقدراته النّفسيّة والحركيّة والوعي السّليم بجسده، بالإضافة إلى تنشئته على تقدير الحياة الجماعيّة والانخراط فيها.

لكن رغم الجهود المبذولة من قبل الوزارة من أجل الارتقاء بالجانب النّوعي لهذه المرحلة من خلال تطوير المناهج، إلّا أن تعدّد البرامج وطرائق التدريس دون متابعة بيداغوجية أديا إلى تباين كبير على

مستوى مكتسبات الأطفال. ويعود هذا الخلل إلى عدم احترام كراس الشروط وفتح مؤسسات من قبل العديد من المتدخلين غير المؤهلين بالإضافة إلى غياب التفقد البيداغوجي والاداري خاصة بالنسبة إلى القطاع الخاص وعدم وضوح خارطة المؤسسات الخاصة المحتضنة لهذه الأقسام بالإضافة لضعف التنسيق بين مختلف المتدخلين والفاعلين في العملية. أما عن الموارد البشرية فيؤمن تنشيط الأقسام التحضيرية في القطاعين العمومي والخاص مبرون يفترض أنهم تلقوا تكوينا في كيفية التعامل مع الشريحة العمرية 5-6 سنوات، إلا أنّ عددا هاما منهم لا تتوفر فيه هذه الكفاية بالقدر المطلوب. وانطلاقا من هذا التشخيص فقد تم إقرار اجبارية ومجانبة السنة التحضيرية

### ✓ المرحلة الابتدائية:

- يدوم التعليم الابتدائي ست سنوات ويهدف إلى:
- تمكين المتعلم من أدوات اكتساب المعرفة ومن الآليات الأساسية في التعبير الشفوي والكتابي والقراءة والحساب،
  - تكوين المتعلم تكوينا أوليا يرمي إلى إبراز إمكانياته والكشف عن مواهبه مما يضمن التعلم اللاحق،
  - تنمية الحس المدني لدى الناشئة و تربيتهم على قيم المواطنة،
  - تنشئة التلاميذ على احترام القيم الجماعية وقواعد العيش معا،
  - تربية الناشئة على الاجتهاد وعلى حب العمل والوعي بقيمته الأخلاقية،
  - إكساب المتعلمين القدرة على استثمار المعارف و المهارات المكتسبة للتكيف مع المتغيرات و لتدبرّ البدائل والخيارات في حل المسائل.

وفي ضوء التنظيم الهيكلي لوزارة التربية الصادر في 21 ديسمبر 2009 والنصوص المتممة والمكملة له والتنظيم الهيكلي للمندوبيات الجهوية للتربية الصادر في 6 سبتمبر 2010، تشمل خارطة برنامج المرحلة الابتدائية هياكل ومؤسسات على المستوى المركزي والجهوي والمحلي كما يبينه الجدول التالي:

برنامج القيادة والمساندة	برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي	برنامج المرحلة الابتدائية	
بقية هياكل الإدارة المركزية (الديوان - الكتابة العامة - الإدارات العامة والإدارات الأخرى - ...)	الإدارة العامة للمرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي	الإدارة العامة للمرحلة الابتدائية	مركزيا
المؤسسات الوطنية : - المركز الدولي لتكوين المكونين والتحديد اليداغوجي - معاهد مهن التربية - المركز الوطني لتكنولوجيات التربية - المركز الوطني للصيانة - المركز الوطني البيداغوجي ...	إدارة المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي	إدارة المرحلة الابتدائية	جهويا
- بقية هياكل المندوبية الجهوية (الإدارات والمكاتب الأخرى...) - المراكز الجهوية للتربية والتكوين المستمر	المدارس الإعدادية والمعاهد	المدارس الابتدائية	محليا

ويبرز الجدول التالي أهم المعطيات الأساسية للمرحلة الابتدائية خلال السنوات الأخيرة:

2016/2015	2015/2014	2014/2013	2013/2012	
4575	<b>4565</b>	4544	4530	عدد المدارس
1097001	<b>1066493</b>	1049177	1029559	عدد التلاميذ
47010	<b>47543</b>	47423	46536	عدد الفصول
64944	63303	<b>62484</b>	<b>59786</b>	عدد المدرسين

وإمتابعة تطور المؤشرات الخاصة بالمرحلة الابتدائية يمكن الوقوف على تطور عدد التلاميذ من جهة وتراجع عدد الفصول من جهة أخرى وهو ما يبين تحسن مستوى احترام النصوص الترتيبية المتعلقة بالتنظيمات البيداغوجية واحترام عدد الساعات المستوجبة لإطار التدريس وسيسعى فريق البرنامج الى مزيد احكام التصرف في الموارد البشرية .

## البرامج الفرعية

تم تحديد برامج فرعية للبرنامج وفق نفس التمشي المتبع في التقسيم البرامج حيث تم اعتبار حلقات الدراسة منطلقا لتقسيم البرامج الى برامج فرعية ولم يتم اعتماد التقسيم الوظيفي من قبيل الموارد البشرية والبنية الاساسية والحياة المدرسية نظرا للتداخل بين الوظائف من ناحية وعدم تشريك المستوي الجهوي في رسم الاهداف والمؤشرات وتحديد الانشطة. لذلك تم اعتماد النموذج التفرعي *model décliné* اعتبارا لمستوى اللامحورية واللامركزية الفنية في بعض جوانبها التي تتميز تسيير المنظومة التربوية . حيث تم انطلاقا من ديسمبر 2009 اعتبار المندوبية الجهوية كمؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وبالتالي اصبح لها هامش من الاستقلالية. وفي هذا الاطار حيث تم اعتبار المرحلة الابتدائية في مستوى المندوبية الجهوية للتربية بمثابة التفرع الأول للبرنامج، وينسقه مدير التعليم الابتدائي تحت إشراف المندوب الجهوي أي أن البرنامج يتفرع إلى 26 برنامجا فرعيا وهو العدد الذي يوافق عدد المندوبيات الجهوية للتربية علاوة على الادارة العامة للمرحلة الابتدائية على المستوى المركزي والتي تم اعتبارها برنامجا فرعيا يسهر على تسيير البرنامج وقيادته وبذلك يصبح عدد البرامج الفرعية 27 .

ولاعتماد هذا التقسيم للبرامج الفرعية الخاصة ببرامج المرحلة الابتدائية استوجب الامر التأقلم مع الضغوطات الفنية للتطبيقات الاعلامية الخاصة بإعداد وتنفيذ الميزانية والتي لا يمكنها استيعاب وترسيم أكثر من 9 برامج افقيا و9 برامج فرعية على مستوى كل برنامج عموديا فاضطر فريق البرنامج الى تقسيم كل برنامج الى ثلاث برامج حسب الاقاليم شمال-وسط-جنوب وهي تسميات افتراضية استوجبها الاشكال التقني على مستوى التطبيقات وتحت كل برنامج من البرامج الجديدة المكونة للبرنامج الاصلي تم وضع 9 برامج فرعية وهو العدد الجملي للبرامج الفرعية لكل برنامج من جهة والعدد الجملي الاقصى المسموح به.

## قائمة البرامج الفرعية لبرنامج المرحلة الابتدائية

المرحلة الابتدائية			البرامج الأصلية
3	2	1	التسمية الجديدة للبرامج
المرحلة الابتدائية بالجنوب	المرحلة الابتدائية بالوسط	المرحلة الابتدائية بالشمال	
المرحلة الابتدائية بصفاقس 1	المرحلة الابتدائية بنابل	المرحلة الابتدائية بالإدارة المركزية	1
المرحلة الابتدائية بصفاقس 2	المرحلة الابتدائية بزغوان	المرحلة الابتدائية بتونس 1	2
المرحلة الابتدائية بسيدي بوزيد	المرحلة الابتدائية بسليانة	المرحلة الابتدائية بتونس 2	3
المرحلة الابتدائية بقفصة	المرحلة الابتدائية بالكاف	المرحلة الابتدائية بين عروس	4
المرحلة الابتدائية بتوزر	المرحلة الابتدائية بالقصرين	المرحلة الابتدائية بمنوبة	5
المرحلة الابتدائية بقبلي	المرحلة الابتدائية بالقبيروان	المرحلة الابتدائية بأريانة	6
المرحلة الابتدائية بقابس	المرحلة الابتدائية بسوسة	المرحلة الابتدائية بينزرت	7
المرحلة الابتدائية بمدنين	المرحلة الابتدائية بالمنستير	المرحلة الابتدائية بباجة	8
المرحلة الابتدائية بتطاوين	المرحلة الابتدائية بالمهدية	المرحلة الابتدائية بجندوبة	9

البرامج الفرعية

## ب- تشخيص واقع المرحلة الابتدائية:

لا يمكن التعرض إلى كافة نقاط قوة المرحلة الابتدائية في تعددها و تنوعها بقدر ما تتوجه النية إلى التركيز على أهم نقاط الضعف التي ستعمل الوزارة على تجاوزها من أجل الارتقاء بأداء منظومة المرحلة الابتدائية في الفترة القادمة و انشاء قاعدة صلبة يمكن التعويل عليها لتحقيق المزيد من الإنجازات وبلوغ ما تصبو إليه المجموعة الوطنية خلال السنوات القادمة.

وتتلخص أهم نقاط القوة والضعف في ما يلي:

### ✓ أهم نقاط القوة:

- مجانية التعليم وإجباريته،
- اتساع خارطة المدارس الابتدائية،
- ارتفاع نسبة التمدرس في سن السادسة إلى 99.4% وذلك بالتساوي بين الفتيان والفتيات،
- تحسن مؤشرات التأطير وظروف الدراسة (التأطير ومتوسطات الكثافة)

### ✓ أهم نقاط الضعف:

#### ■ في المجال الهيكلي التنظيمي:

- فقدان المدرسة الابتدائية للشخصية القانونية والاستقلال المالي وجعلها ملحقمة بميزانية المندوبية الجهوية للتربية شكل عائقا امام حسن تسيير المؤسسة .
- عدم النجاح على مستوى قيادة منظومة التعليم المدرسي وضعف الترابط والتكامل بين مختلف مكوناته المحلية والجهوية والمركزية خاصة في ضوء ضخامة الهيكل التنظيمي للوزارة وتشعبه وعدم وجود نظام معلومات متكامل ومندمج للقطاع،
- صعوبة تسيير المؤسسات التربوية في ضوء عدم وجود منظومة تكوينية تعتمد على مرجعيات للمؤهلات المستوجبة لدى مدير المؤسسة ومعايير علمية عند الانتداب،
- توتر العلاقة بين مختلف الأطراف التربوية وضعف ثقافة الحوار والاحترام،
- نقص التكامل بين مختلف مراحل التعليم والتكوين (ما قبل المدرسي، الأساسي، الثانوي، التكوين المهني، الجامعي)،
- غياب مرجعية وطنية للتقييم والجودة واضحة المعالم تعتمد على معايير ومؤشرات تأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات المحلية والجهوية والوطنية بالإضافة إلى المرجعيات الدولية في هذا المجال،
- تزايد التفاوت الجهوي بين المؤسسات التربوية في مستوى الأداء والنتائج.

## ■ في المجال التنفيذي البيداغوجي:

- وجود مسافة كبيرة تفصل واقع المدرسة التونسية عن مشروعها المبدئي الذي بقي نظريا في أحيان كثيرة خاصة على مستوى التنشئة الاجتماعية والوطنية والتربية على القيم،
- تصدع علاقة المتعلم بالمؤسسة التربوية وبالمعرفة في أحيان عديدة وتفشي ظاهري العنف والغش إضافة إلى ضعف الجانب الوقائي في هذه المسألة،
- الضبابية والارتجال في مستوى آليات انتداب المدرسين والتعويل المتزايد على النواب مما أدى إلى تراجع مستوى التدريس و إتقانه وخاصة في اللغات،
- محدودية الجهد المبذول للإحاطة بالمدرسين وتراجع جودة تكوينهم العلمي والصناعي،
- صعوبة تعميم السنة التحضيرية خاصة في الجهات والمناطق الداخلية التي تتسم بطابعها الريفي وبالتشتت السكاني...
- تراجع الأداء و المردودية في العملية التعليمية وضعف مستوى التحصيل لدى المتعلمين...
- تواصل ظاهرة الفشل المدرسي من خلال نسب الرسوب والتسرب، وصعوبة تطبيق مبدأ إجبارية التعليم،
- كثرة التعلّمات وثقل الزمن المدرسي،
- ضعف نسبة إدماج تكنولوجيات المعلومات والاتصال في مناهج التعلم رغم توفر الموارد اللازمة للغرض.

## ت- التوجّهات الاستراتيجية للبرنامج:

استنادا الى مخرجات الحوار الوطني حول اصلاح المنظومة التربوية وما انتهت اليه اللجان من اجراء هذه الأهداف والخيارات فإن برنامج المرحلة الابتدائية سيركز اهتمامه على الاولويات التالية:

- ✓ تحسين مكتسبات التلاميذ
- ✓ اقرار اجبارية ومجانية السنة التحضيرية بالتنسيق مع مختلف المتدخلين من جهة وتدعيم المراقبة البيداغوجية والادارية
- ✓ تطوير المناهج والبرامج: من خلال اعتماد مرجعية وطنية للمنهاج وانتاج الكتب المدرسية وفق هذه المقاربة
- ✓ اعطاء اهمية كبرى للوظيفة التربوية للمدرسة ودفع الحياة المدرسية مع جميع المتدخلين وتركيز هياكل التشاور (مجلس المؤسسة) والمرافقة ( خلية مرافقة التلميذ) لدفع العمل الاجتماعي بالوسط المدرسي خاصة مع تنامي السلوكيات والانحرافات داخل المؤسسة التربوية اليوم.

✓ تطوير خدمات الاسناد من نقل واعاشة خاصة مع مراجعة الخارطة المدرسية وما يقتضيه من توفير خدمات الاسناد الضرورية للتلاميذ

## II. أهداف برنامج المرحلة الابتدائية ومؤشراتها:

تركز منهجية التصرف في الميزانية حسب الأهداف بدرجة أولى على نتائج العمل الإداري ومخرجاته وليس فقط على الموارد والوسائل المسخرة. ولتسهيل عملية التخطيط والمتابعة والتقييم، تم اعتماد منهجية تبرز نوعين من الأهداف:

- النوع الأول: أهداف (النتائج/Outputs) وتمثل ما تنتظره المجموعة الوطنية من البرنامج.
- النوع الثاني: أهداف وسائل وتشمل تدخلات البرنامج (Inputs) التي يعتمد عليها لتحقيق الأهداف المرجوة.

ويبين الرسم الموالي هذه المنهجية



إن تقديم أهداف البرنامج حسب المنهجية الجديدة يسمح بتقديم صورة ضافية عن أهداف الوزارة في المرحلة الابتدائية من خلال وثيقة البرنامج السنوي للقدرة على الأداء وهو ما لم يكن متاحا مع التقديم التقليدي للميزانية الذي يقتصر على ذكر المشاريع وبيان حجم الاستثمار. وتجدر الإشارة من الآن أن الميزانية ترتبط فقط بالمحاور حيث يمكن معرفة الموارد المخصصة لكل محور، ولا يمكن معرفة الاعتمادات المخصصة لكل هدف (نتيجة) باعتبار أن كل هدف يتأثر بكل المحاور وأن كل محور يمكن أن يؤثر في كل الأهداف.



واستنادا لخصوصيات المرحلة وفي انتظار تبلور ملامح خطة الإصلاح التربوي، سيعمل برنامج المرحلة الابتدائية على تحقيق الأهداف التالية:

1. تعزيز مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص

2. تحسين المردود الداخلي للمدرسة الابتدائية،

3. إثراء الحياة المدرسية،

علما و أن تحديد هذه الأهداف الثلاثة ومؤشرات قياسها (الواردة لاحقا) لا يعني أنه سيتم الاقتصار على المجالات المذكورة بالمرحلة الابتدائية ذلك أن البرنامج مدعو لإعطاء الأولوية لهذه العناصر في الفترة القادمة نظرا إلى أهميتها من ناحية وإلى تدخلها في تلافي النقائص المسجلة والتي لها تأثير كبير على مستقبل التلاميذ والمجموعة الوطنية من ناحية أخرى.

4. الهدف الأول: تعزيز مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص

يعتبر التفاوت بين الجهات من أهم أسباب قيام الثورة التونسية ولئن يأخذ هذا التفاوت بعدا اقتصاديا في أغلب الحالات ليشمل جانب الاستثمار وتوفير مواطن الشغل فإن الجانب الاجتماعي كذلك يشكو من هذا التفاوت وإيماننا من فريق المرحلة الابتدائية بأهمية التقليل من هذا التفاوت وضمان أكبر قدر من الإنصاف وتكافؤ الفرص بين الأفراد والجهات تم اعتبار هذا الهدف في مقدمة أولويات المرحلة الابتدائية.

✓ مؤشرات الهدف الأول :

لمزيد تدقيق هذا الهدف ومتابعة تحقيقه تم ضبط أربعة مؤشرات قيس تتعلق أساسا بـ:

- تلاميذ السنة التحضيرية
- إدماج المعوقين
- استقرار المدرسين بالجهة
- المطاعم المدرسية

المؤشر 1-1: نسبة تلاميذ السنة الأولى الذين قضوا سنة تحضيرية

يعنى هذا المؤشر بقياس نسبة التلاميذ المرسمين الجدد بالسنة الأولى ابتدائي بالمدارس العمومية الذين انتفعوا بسنة تحضيرية سواء بالقطاع العام أو بالقطاع الخاص. وبالتالي لن يتم الاقتصار على التلاميذ الذين قضوا السنة التحضيرية في المؤسسات التربوية التابعة لوزارة التربية لأن الهدف الأساسي هو عدد التلاميذ الذين قضوا سنة تحضيرية في حد ذاته بمعزل عن الجهة المشرفة.

## المؤشر 1-2 : نسبة التلاميذ المعوقين الذين يدرسون بالمدارس الدامجة المؤهلة:

أحدثت وزارة الشؤون الاجتماعية سنة 2001، بالشراكة مع وزارة التربية ووزارة الصحة والجمعيات ذات العلاقة ، لجنة مختصة أوكلت لها مهمة إعداد خطة وطنية للإدماج المدرسي والتربوي للأطفال ذوي الإعاقة . خضعت التجربة لمحطات تقييم سنة 2009 و سنة 2011 وقد أثبت هذا التقييم وجود نقاط قوة يمكن البناء عليها ودعمها و نقاط ضعف يتحتم تداركها وقد عرف التلاميذ المدمجين تطورا ملحوظا من 299 تلميذا موزعين على 111 مدرسة خلال السنة الدراسية 2003/2004 ليصل إلى 2440 تلميذا موزعين على 543 مدرسة خلال السنة الدراسية 2012/2013 حيث يتم تصنيف المدارس إلى مدارس داجمة و أخرى غير داجمة ولتجويد عملية الإدماج المدرسي بدأت الوزارة في اتخاذ كل الإجراءات الضرورية لتفعيل البرنامج و تعديل الخطة الحالية للممرور من **مقاربة الإدماج إلى مقاربة الدمج المدرسي** وبذلك تصبح كل المدارس داجمة و تعمل الوزارة على تطوير مختلف آليات هذا البرنامج بما يكسبه الجودة المرجوة و النجاحة المطلوبة مما يضمن مبدأي الانصاف وتكافؤ الفرص وذلك بتطوير النصوص القانونية المنظمة لهذا البرنامج و انتداب اخصائيين نفسانيين مرافقة ذوي الاحتياجات الخصوصية وتأمين تكوين خصوصي لكافة المتدخلين

كما يُعنى هذا المؤشر بمتابعة نسبة التلاميذ الذين يدرسون بالمدارس الدامجة المؤهلة التي تتوفر على جميع متطلبات هذا البرنامج (توفير التجهيزات الخصوصية اللازمة و تعهد المدرسين بالتكوين) وذلك بالترفع في عدد المدارس و تأهيلها تدريجيا.

## المؤشر 1-3: نسبة المدارس المرتبطة بالانترنت

يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة المؤسسات التربوية المرتبطة فعليا بالانترنت والتي تعتبر شرطا اساسيا ومسبقا للانخراط في المدرسة الرقمية التي انطلقت وزارة التربية في ارسائها ضمن 52 مؤسسة تربوية .

## المؤشر 1-4: نسبة المدارس التي بها مطاعم مهيأة

يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة المدارس التي تتوفر بها مطاعم مدرسية مهيأة من جملة المدارس التي تقدم وجبات غذائية وسيعمل فريق البرنامج على توسيع خارطة المدارس التي بها مطاعم مدرسية مهيأة والاعتناء بتجهيزها والسعي إلى تجديدها وتحسين الأكلة من خلال تقديم وجبة غذائية متوازنة مع ضرورة احترام شروط حفظ الصحة مما يساهم في تحقيق انتظام الدراسة والحد من ظاهرة التغيب والانقطاع خاصة بالمناطق التي تبعد فيها المدرسة عن مقر السكنى.

و في هذا الإطار أمضت الجمهورية التونسية ( وزارة التربية ) اتفاقية مع برنامج الأغذية العالمي PAM Programme alimentaire mondial تتعلق بتحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المطاعم المدرسية بالمدارس الابتدائية. وتتمثل المرحلة الأولى من الاتفاقية في إجراء دراسة ميدانية لتشخيص واقع تسيير المطاعم المدرسية وتشخيص الوضع الراهن لبناء خطة تدخل منهجية من شأنها أن تساعد على التطوير النوعي لمرود مطاعم المدرسية.

و تهدف هذه الاتفاقية مع برنامج الأغذية العالمي PAM بالتعاون مع الجمعية الروسية للتغذية الاجتماعية و الصناعية إلى تحسين جودة خدمات المطاعم المدرسية وذلك بـ:

- 1- إعداد استراتيجية تستهدف تطوير منظومة المطاعم المدرسية كماً ونوعاً واعداد مخطط عملي وإجرائي ينجز على مراحل.
  - 2- الرفع من الاعتمادات المرصودة لبرنامج المطاعم المدرسية في إطار خطة تستجيب للمقتضيات الجهوية والمحلية.
  - 3- تطوير الكفاءات المهنية للعاملين بالمطاعم المدرسية تصرفاً وتنفيذاً مما من شأنه الرفع من الخدمات المسداة ونوعية الأكلات المقدمة للتلاميذ وفق المعايير الدولية في هذا المجال.
  - 4- تطوير البنية التحتية للمطاعم المدرسية لبناء فضاءات مؤهلة لاحتضان التلاميذ في أحسن الظروف.
- و تنفيذاً لهذه الاستراتيجية بعد أن شخصنا بالدقة المطلوبة واقع هذه المطاعم، ستنشر الوزارة في اعداد اتفاقية ثانية من أجل تقديم الدعم المالي و الفني حتى انتهاء المرحلة الثانية والمخصصة للتدخل الميداني.

وسعيًا لمزيد احكام التصرف في المطاعم وتقديم اكلة مدرسية صحية ومتوازنة لتلاميذ المدارس الابتدائية تم احداث مؤسسة عمومية اطلق عليها ديوان الخدمات المدرسية ستتولى الاشراف على المطاعم المدرسية وتأمين اكلة مدرسية لتلاميذ المدارس الابتدائية. ويسعى فريق البرنامج الى تأمين اكلة مدرسية لـ 500 الف تلميذ بالمرحلة الابتدائية. وتم في هذا الاطار اقتناء مطابخ من الجانب الايطالي وتكوين الاطار البشري واحداث مطاعم مدرسية علاوة على امضاء اتفاقيات مع مجموعة من المزودين. ويأمل فريق البرنامج ان يساهم هذا الاحداث الجديد الذي ينطلق في العمل فعلياً انطلاقاً من شهر جانفي المقبل في تحسين نوعية الاكلة المدرسية رغم المحافظة على نفس القيمة المالية للوجبة من طرف مصالح وزارة المالية.

## ✓ التطور الكمي لمؤشرات الهدف الأول:

لأن كانت الأرقام الواردة تحت عنوان الإنجازات في الجدول الموالي، وكذلك بالنسبة إلى بقية المؤشرات، تمثل النتائج الحقيقية المسجلة فإن الإسقاطات خلال السنوات القادمة تعتبر أرقاماً تقديرية. ومع ذلك فقد اجتمع المسؤولون عن البرنامج في جعلها أقرب ما يمكن إلى الواقع مع إبراز توجهات الوزارة وحرصها على تعزيز مبدأ تكافؤ الفرص بين الفئات والجهات. وبالتقدم في تركيز المنهجية وبالتدرب على ربط الأهداف بالموارد وعند بلورة إطار عمل منسق البرنامج وتوضيح مهامه وتمكينه من آليات تحمل المسؤولية كاملة، ينتظر أن تصبح هذه الإسقاطات أكثر دقة من سنة إلى أخرى.

## ✓ التطور الكمي لمؤشرات الهدف الأول:

يحوصل الجدول الموالي الإنجازات والإسقاطات التقديرية الخاصة بمؤشرات الهدف المتعلق بالتقليص من التفاوت بين الأفراد والجهات.

جدول 1: تطور مؤشرات قياس الأداء الخاصة بهدف تعزيز مبدأ تكافؤ الفرص بين الفئات والجهات

تقديرات		إنجازات					وحدة القياس	الهدف 1.1: تعزيز مبدأ تكافؤ الفرص بين الفئات والجهات
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	ق م	
90	86	85.5	85.5	85	85	85	%	المؤشر 1.1.1: نسبة تلاميذ السنة الأولى الذين قضوا سنة تحضيرية
36	35	32	31	30	49.1	49.1	%	المؤشر 2.1.1: نسبة التلاميذ المعوقين الذين يدرسون بمدارس داخجة مؤهلة
-	-	-	-	-	-	-	%	المؤشر 3.1.1: نسبة المؤسسات التربوية المرتبطة بالانترنات
38	36	35	30	30	30	30	%	المؤشر 4.1.1: نسبة المدارس التي تتوفر بها مطاعم مهياً

## أ- الهدف الثاني: تحسين المردود الداخلي للمدرسة الابتدائية

لئن كان تقييم المردود الداخلي للمدرسة الابتدائية يشمل عدة جوانب تتعلق بالبنية الأساسية والموارد البشرية والتسيير الإداري فإنه سيتم الاقتصار على أهم الأولويات وهي المتعلقة بمكتسبات التلاميذ والانقطاع المدرسي والرسوب دون إغفال بقية الجوانب. ولقياس مدى تحقيق هذا الهدف تم ضبط مجموعة من المؤشرات تتعلق أساسا بمستوى التلاميذ في اللغات والرياضيات إضافة إلى الرسوب والانقطاع المدرسي.

### ✓ مؤشرات الهدف الثاني

- نسبة الرسوب بالمرحلة الابتدائية
- نسبة الانقطاع بالمرحلة الابتدائية
- نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصلين على المعدل فما فوق في العربية
- نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصلين على المعدل فما فوق في الفرنسية
- نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصلين على المعدل فما فوق في الرياضيات

### المؤشر 1-2-1: نسبة الرسوب بالمرحلة الابتدائية

يعنى هذا المؤشر بمعرفة نسبة رسوب التلاميذ بمختلف مستويات المرحلة الابتدائية وذلك لقياس نسبة التلاميذ الراسبين مقارنة بالعدد الجملي للتلاميذ بالمرحلة. وسيعمل فريق البرنامج على التقليل من هذه الظاهرة عبر معالجة أسبابها الذاتية والعائلية والمدرسية والاجتماعية والثقافية.

### المؤشر 1-2-2: نسبة الانقطاع بالمرحلة الابتدائية

يعنى هذا المؤشر بمعرفة حجم تسرب التلاميذ لمختلف الأسباب و بكافة مستويات المرحلة الابتدائية وذلك بقياس نسبة التلاميذ المنقطعين عن الدراسة مقارنة بالعدد الجملي للتلاميذ بالمرحلة و تجدر الإشارة إلى أن النسبة الوطنية بالمرحلة الابتدائية لا تمثل مشغلا كبيرا (1% خلال السنة الدراسية 2012/2013) غير أن هذا المؤشر قد يكتسي أهمية أكبر عندما يتعلق الأمر بمقارنته خاصة بين الجهات. وفي هذا الاطار تم احداث برنامج المدرسة تستعيد ابناءها بالتعاون مع بقية المتدخلين بالوزارة واعداد خطة اعلامية واتصالية في وسائل الاعلام والتحسيس بالظاهرة وطرق التوقي منها وتم استرجاع اعداد من المنقطعين عن الدراسة خلال السنة الفارطة ويسعى البرنامج في اطار مأسسة هذا المشروع الى استرجاع

نسبة أكبر من المنقطعين الى جانب معالجة اسباب الانقطاع الاجتماعية والاقتصادية وغيرها.

### المؤشر 1-2-3: نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصّلين على المعدل فما فوق في اللّغة العربية.

يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة التلاميذ المشاركين في المناظرة الوطنية للالتحاق بالمدارس الإعدادية النموذجية الذين حققوا على الأقل التملك الأدنى المطلوب، أي 10 من 20 فما فوق، في مادة العربية.

### المؤشر 1-2-4: نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصّلين على المعدل فما فوق في اللّغة الفرنسية.

يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة التلاميذ المشاركين في المناظرة الوطنية للالتحاق بالمدارس الإعدادية النموذجية الذين حققوا على الأقل التملك الأدنى المطلوب، أي 10 من 20 فما فوق، في مادة الفرنسية.

### المؤشر 1-2-5: نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصّلين على المعدل فما فوق في الرياضيات.

يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة التلاميذ المشاركين في المناظرة الوطنية للالتحاق بالمدارس الإعدادية النموذجية الذين حققوا على الأقل التملك الأدنى المطلوب، أي 10 من 20 فما فوق، في مادة الرياضيات.

وتجدر الملاحظة أن اختيار المؤشرات يعتبر تدقيقاً للهدف ويعني أن البرنامج سيعمل على تلافي الحلقة الضعيفة في مكتسبات التلاميذ مع مواصلة دعم بقية المجالات.

هذا وسيتم في الوقت الحاضر الاعتماد على نتائج مناظرة الالتحاق بالمدارس الإعدادية النموذجية باعتبارها تقييماً وطنياً موضوعياً رغم أنها ليست إجبارية. فيمكن اعتبار هذه النتائج كافية لمقروئية عامة وخاصة مقارنة النتائج بين المواد من ناحية وبين الجهات من ناحية ثانية مما يساعد على تصويب التدخلات والإصلاحات الرئيسية وذلك في انتظار إرساء منظومة تقييم أكثر تمثيلية على غرار محطة تقييمية في السادسة من التعليم الابتدائي. كما تجدر الإشارة إلى أن الوزارة ساعية إلى الرفع من مردودية التعليم المدرسي من خلال القيام بتقييمات دورية لمستوى تملك التلاميذ للمعارف و المهارات الأساسية المستوجبة في نهاية كل مرحلة من مراحل التعليم.

ولئن تم التركيز على نهاية المرحلة الابتدائية فلا يعني ذلك أن تدخلات البرنامج لتحسين المكتسبات ستقتصر على السنة السادسة فقط بل إن تدارك النقائص في المكتسبات ينطلق من السنوات الأولى للتعليم وأنه سيتم العمل على إيجاد صيغ وآليات تقييمية طوال المرحلة الابتدائية.

## التطور الكمي لمؤشرات الهدف الثاني:

كما تمت الإشارة إليه بالفقرة الخاصة بالتطور الكمي لمؤشرات الهدف الأول حول الفترة التجريبية، يبين الجدول الموالي تطور مؤشرات قيس الأداء الخاصة بهدف تحسين المردود الداخلي للمدرسة الابتدائية:

### جدول 2: تطور مؤشرات قيس الأداء الخاصة بتحسين المردود الداخلي للمدرسة الابتدائية

تقديرات		إنجازات					وحدة القياس	الهدف 2: تحسين المردود الداخلي للمدرسة الابتدائية
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	%	
6.7	6.8	6.9	7	7.1	6.7	7.5	%	المؤشر 1.2.1: نسبة الرسوب بالمرحلة الابتدائية
0.8	0.9	0.9	1	1	1.1	1	%	المؤشر 2.2.1: نسبة الانقطاع بالمرحلة الابتدائية
71	71	70	70	71.14	55.32	79.02	%	المؤشر 3.2.1: نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصلين على المعدل فما فوق في اللغة العربية.
53	52	51	50	45.59	44.81	52.43	%	المؤشر 4.2.1: نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصلين على المعدل فما فوق في اللغة الفرنسية.
52	51	50	45	34.95	55.91	49.25	%	المؤشر 5.2.1: نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصلين على المعدل فما فوق في الرياضيات.

## ب- الهدف الثالث: إثراء الحياة المدرسية

إلى جانب أهمية تحسين المكتسبات "العلمية والمعرفية" للتلميذ، يبقى البعد "التربوي" كذلك في حاجة ماسة إلى الدعم والتطوير نظرا لتأثيره على جودة المكتسبات "العلمية والمعرفية" من ناحية ولدوره في تربية الأجيال على قيم المواطنة والتحلي بروح المبادرة والابتكار من ناحية ثانية. وفي هذا السياق عمل فريق البرنامج على تطوير الحياة المدرسية في بعدها الثقافي والرياضي من خلال اقرار زمن مدرسي يسمح بتوفير مساحة زمنية كافية لممارسة هذه الأنشطة . فتم اقرار نظام الحصص الواحدة بالنسبة لتلاميذ المدارس الابتدائية مع تخصيص الحصص المسائية للأنشطة الى جانب ابرام اتفاقيات مع وزارة الثقافة ووزارة الشباب والرياضة لاستغلال الفضاءات والتجهيزات من طرف تلاميذ المدارس الابتدائية ويسعى فريق البرنامج الى تقريب هذه الأنشطة من التلميذ الذي يبقى الهدف الاسمي والمحور الاساسي لهذه العملية. وسعيا لمحاولة فهم ميولات التلاميذ واختياراتهم في مجال الحياة المدرسية فقد اختار فريق البرنامج وضع مؤشر لقيس مدى رضاهم عن الحياة المدرسية وذلك من خلال اجراء دراسة تشرف عليها الادارة العامة للجودة والتقييم وسيعمل فريق البرنامج على استثمار نتائجها لبرمجة أنشطة تتماشى وميولات التلاميذ واختياراتهم.

## ✓ مؤشرات الهدف الثالث:

لقيس تطور وثرء الحياة المدرسية تم تحديد المؤشرين التاليين الذين يعتبران من أولويات البرنامج خلال المرحلة القادمة في هذا المجال :

### المؤشر 1-3-1: نسبة التلاميذ المشاركين في الأنشطة الثقافية.

يهدف هذا المؤشر إلى متابعة مدى استقطاب المدرسة للتلاميذ وتشريكهم في الأنشطة الثقافية التي توفرها وذلك بقيس نسبة التلاميذ المشاركين في نشاط ثقافي مقارنة بالعدد الجملي للتلاميذ. و سيعمل فريق البرنامج على توفير الظروف الملائمة للترفيه في عدد التلاميذ المنخرطين في هذه الأنشطة.

### المؤشر 1-3-2: نسبة التلاميذ المشاركين في الأنشطة الرياضية.

يهدف هذا المؤشر إلى متابعة مدى استقطاب المدرسة الابتدائية للتلاميذ وتشريكهم في الأنشطة الرياضية التي تنظّمها وذلك بقيس نسبة التلاميذ المشاركين في الأنشطة الرياضية مقارنة بالعدد الجملي للتلاميذ.

ويسعى فريق البرنامج إلى تهيئة الفضاءات و توفير التجهيزات الضرورية للترفيه في عدد التلاميذ المنخرطين في هذه الأنشطة.

### المؤشر 1-3-3: نسبة التلاميذ المنتفعين بالأكلة المدرسية

يعمل فريق البرنامج على تطوير الخارطة المدرسية وما سينجر عنه من تجميع للمدارس إضافة الى تحسين ظروف الاحاطة بالتلاميذ خارج اوقات التعلم في القسم من خلال توفير الاكلة المدرسية للتلاميذ وتحسين نوعيتها وسيعمل فريق البرنامج بالتنسيق مع ديوان الخدمات المدرسية على الرفع من عدد المنتفعين وتطوير اساليب التصرف في هذا المشروع

### المؤشر 1-3-4: نسبة رضاء التلاميذ عن الحياة المدرسية

ان انتظارات التلاميذ من الانشطة الموجهة اليهم قد تختلف عن مقاصد المشرفين عن وضع هاته الانشطة نتيجة اختلاف المرجعيات والتطور الكبير الذي يشهده العالم الرقمي والافتراضي وللوقوف على انتظارات التلاميذ سيعمل فريق البرنامج من خلال اعداد دراسة في المجال على استكشاف الانتظارات الحقيقية لتلاميذ المرحلة الابتدائية في المجالين الثقافي والرياضي.



## ✓ التطور الكمي لمؤشرات الهدف الثالث:

كما تمت الإشارة إليه بالفقرة الخاصة بالتطور الكمي لمؤشرات الهدف الأول حول الفترة التجريبية،  
يحصل الجدول الموالي الإنجازات والإسقاطات التقديرية الخاصة بمؤشرات الهدف المتعلق بتوفير مناخ  
ملائم للتعلّم والتنشئة الاجتماعية :

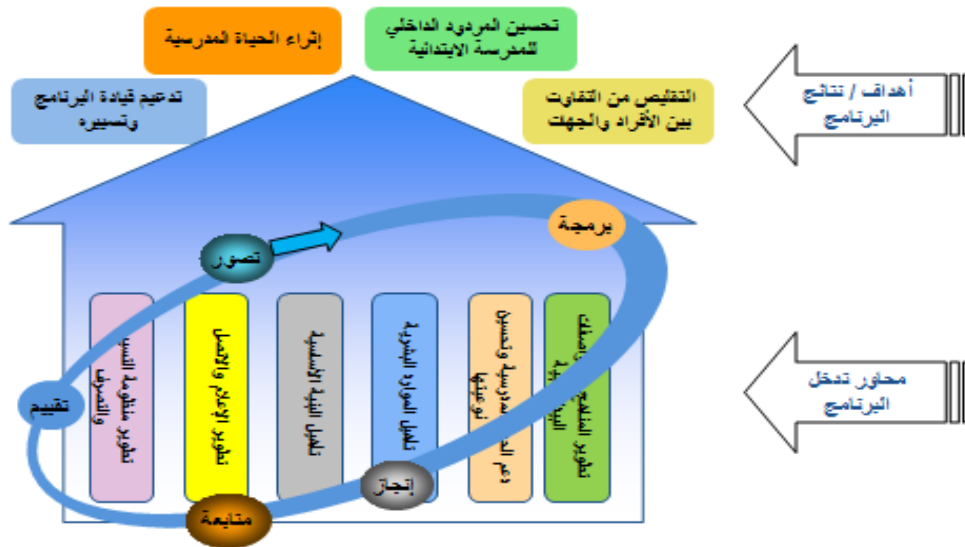
### جدول 3: تطور مؤشرات قياس الأداء الخاصة بهدف إثراء الحياة المدرسية

تقديرات		ق م		إنجازات			وحدة القياس	الهدف 3: إثراء الحياة المدرسية
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013		
30	25	20	17	15	15	15	%	المؤشر 1.3: نسبة التلاميذ المشاركين في الأنشطة الثقافية .
30	25	20	17	15	15	15	%	المؤشر 2.3: نسبة التلاميذ المشاركين في الأنشطة الرياضية
60	50	40	25	-	-	-	%	المؤشر 3-3: نسبة التلاميذ المنتفعين بالأكل المدرسية
-	-	-	-	-	-	-	%	المؤشر 4.3: نسبة رضا التلاميذ عن الحياة المدرسية

### III. محاور تدخل برنامج المرحلة الابتدائية (المدخلات/"Inputs")

بغية تحقيق جملة الأهداف/النتائج المحددة بالباب الثاني من هذه الوثيقة، تضع الدولة تحت تصرف البرنامج جملة من الموارد البشرية والمادية والمالية وتحدد له مرجعية قانونية وتنظيمية وتحدد له مهاماً وتطلب منه إعداد استراتيجيات ومخططات عملية وتنفيذها ومتابعتها من أجل ضمان تحقيق الأهداف المرسومة.

ولتوضيح الرؤية وتسهيل عملية المتابعة والتسيير، تم تبويب مجالات تدخل البرنامج (Inputs) حول ستة محاور تغطي كل مجالات عمله. وقد تمت صياغة هذه المحاور في شكل أهداف وسائل حتى يمكن متابعتها وتقييمها وفقاً لمنهجية التصرف الجديدة على غرار أهداف النتائج وذلك بتحديد مؤشرات وبرمجة تطورها والعمل على ربطها بالموارد التي ستخصّص لكل محور. ويبرز الرسم الموالي المنهجية المعتمدة في هذا السياق:



وتجدر الإشارة إلى تشابك وتداخل المحاور فيما بينها حيث يمكن ان يتاثر أداء محور معين بما يتم إنجازه في محور أو محاور أخرى، فعلى سبيل المثال يمكن للاستثمار في محور الموارد البشرية أن يطور أداء محور الحياة المدرسية... إلخ.

والمطلوب من المسؤولين عن البرنامج إيجاد التوازن المناسب (le dosage approprié) في تدخلهم عبر المحاور بما يضمن تصويب الموارد نحو الأولويات لتحقيق الأهداف المرسومة وفي نفس الوقت ترشيد استغلال الموارد العمومية.

## أ- المحور الأول: تطوير المناهج والمواصفات البيداغوجية

لتطوير المناهج والمواصفات البيداغوجية، تتمثل استراتيجية البرنامج بالخصوص في:

- اعتماد المقاربة بالمنهاج
- وضع مرجعية وطنية لتدريس اللغات والعلوم والمواد الانسانية والفنون
- تطوير نظام تقييم مكتسبات التلاميذ،
- الارتقاء بالمنهاج والبرامج وتطوير الكتب والوسائل التعليمية
- تجويد تدريس اللغات والارتقاء به إلى مستوى المعايير الدولية،
- تطوير أشكال المرافقة للتلاميذ،
- تأمين التكوين المرتبط بمجالات التطوير البيداغوجي،
- توظيف أمثل لتكنولوجيات المعلومات والاتصال في المناهج التربوية في اطار المدرسة الرقمية وتكوين المدرسين في وضمان نفاذ كل التلاميذ للشبكة التربوية الإلكترونية والعمل على تعميم ربط المدارس الابتدائية بالإنترنت.

## ب- المحور الثاني: دعم الحياة المدرسية وتحسين نوعيتها

يهدف هذا المحور إلى الإلمام بكل العوامل التي تساهم في تطوير الحياة المدرسية ودعمها في المرحلة الابتدائية وذلك نظرا إلى أهميتها وتأثيرها الإيجابي في جودة العملية التربوية وفي مسارات التعليم والتعلم لدى الناشئة.

وفي هذا الإطار ورغم مرور أكثر من عشرية على صدور الأمر المتعلق بالحياة المدرسية فإنه لم يتم تحقيق الأهداف المنشودة في هذا المجال، إذ أن مشاركة التلاميذ في مختلف الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية بقيت دون المستوى المؤمل. لذلك ستسعى الوزارة إلى دعم وتطوير كل الجوانب المتصلة بالحياة المدرسية وتفعيلها من خلال :

- احداث ديوان للخدمات المدرسية يشرف على جانب هام من الانشطة الثقافية والرياضية
- تطوير العمل الجمعياتي في ميادين التثقيف والترفيه والعمل التطوعي في المدارس بمشاركة الأولياء والمدرسين والتلاميذ بالخصوص عبر:
  - تحيين وتفعيل اتفاقيات الشراكة المبرمة مع الوزارات ومكونات المجتمع المدني المعنية،
  - وضع استراتيجية لمزيد التحسيس بأهمية مجالس الحوار والتشاور في الوسط المدرسي،
  - ضبط استراتيجية للتواصل والإعلام بين مختلف الأطراف،
  - دعم المباريات الثقافية في الوسط المدرسي،

## - دعم وتطوير أنشطة الكورال

- مراجعة الزمن المدرسي بهدف تحقيق التوازن بين الجانب المعرفي والجانب التثقيفي والترفيهي عبر إحكام تنظيم الإيقاع الأسبوعي واليومي للدراسة، وقد تم في هذا الإطار اقرار العمل بنظام 5 اسابيع دراسة واسبوع عطلة الى جانب اقرار نظام الحصص الواحدة بالنسبة لجميع تلاميذ السنوات الاولى والثانية ابتدائي وتخصيص الحصص المسائية للأنشطة الثقافية والرياضية لاتاحة الفرصة للتلاميذ لممارسة هواياتهم وابرار قدراتهم الفنية والرياضية في اطار النوادي والمسابقات
- وضع خطة متكاملة وتنفيذها لاستكشاف الطاقات والمواهب الكامنة في المجال الثقافي والفني والرياضي والعناية بها عبر برامج خاصة لتأطيرها في مجالات تميزها وذلك بالتنسيق مع جميع الأطراف المتدخلة في الشأن التلميذي،
- تنمية ثقافة التطوع والمبادرة والعمل الجماعي لدى الناشئة منذ المراحل المبكرة من التعليم،
- مواصلة تطوير النوادي الثقافية والرياضية والاجتماعية والبيئية والصحية والمرورية.

## ت- المحور الثالث: تأهيل الموارد البشرية

يشمل هذا المحور عنصرين أساسيين:

- التأجير العمومي بما فيه الأجر الأساسي وجملة المنح وجملة التعديلات السنوية الناجمة عن التدابير الجديدة المتعلقة بالانتداب وحالات التقاعد،
- تشجيع المدرسين على تأمين التنشيط الثقافي والفني داخل المؤسسات التربوية وخلاصها كساعات اضافية لفائدة المدرس
- التكوين العام العادي في المجال البيداغوجي وغيره الموجه للإطار التربوي (مدرسون، متفقدون، ومدبرون...) والذي يهدف إلى المحافظة على مؤهلات الموارد البشرية دون اعتبار التكوين المرتبط بالتطوير البيداغوجي المشار إليه بالمحور الأول. وقد تم في هذا الإطار بعث اجازة في علوم التربية بالتنسيق مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي يتم بمقتضاها تكوين مجموعة من حاملي شهادة البكالوريا لمدة ثلاث سنوات في علوم التربية يلتحقون بعدها بالتدريس وبالتالي تم التخلي عن الانتداب المباشر وضرورة المرور بهذا المسلك المهني ضمن منظومة التعليم العالي وسيتم اقرار نفس التمشي للسادة المديرين ضمن المعاهد العليا لتكوين المعلمين.

## ث- المحور الرابع: تأهيل البنية الأساسية

يشمل هذا المحور البنية الأساسية بما في ذلك البناءات (إحداثا وتوسعة وتعهدا وصيانة) والتجهيزات (اقتناء وصيانة). وتجدر الإشارة إلى أن هذا المحور لا يشمل المكونات الخصوصية المرتبطة بالمحاور

الأخرى. فعلى سبيل المثال إذا تعلق الأمر باقتناء تجهيزات إعلامية في إطار تطوير المناهج البيداغوجية، فإن ذلك يتم ترسيمه (مؤشرات واعتمادات) صلب المحور الأول.

وعليه فإن المحور الرابع يشمل البنية الأساسية العادية التي يتعين أن تتوفر وأن تكون في حالة حسنة دون أن يكون التدخل المطلوب مرتبطا بأحد المحاور الأخرى، كأن نقول، على سبيل المثال، بناء مكاتب للمديرين أو بناء مجموعات صحية. فهذان العنصران عاديان ويتعين توفرهما بصفة طبيعية في جميع المدارس.

ففي إطار العناية الخاصة بالفضاء المدرسي والحرص على جعل المؤسسة التربوية لائقة فضلا عمّا لتحسين البنية التحتية من تأثير مباشر على دافعية التلميذ للدراسة ودعم شعوره بالانتماء إلى المؤسسة، تتركز خطة برنامج المرحلة الابتدائية بالخصوص على:

- وضع مرجع وطني لجودة الفضاء المدرسي واستكمال تنفيذ الخطة الوطنية لصيانة المدارس الابتدائية في ضوء هذا المرجع،
- إيلاء عناية خاصة بالمدارس ذات الأولوية التربوية،
- بعث فضاءات متعددة الاختصاصات في المدارس الابتدائية وتجهيزها وتوظيفها للمراجعة والمطالعة،
- الارتقاء بظروف العمل للإطار الإداري والبيداغوجي بالمدارس من خلال التعميم التدريجي لمكاتب المديرين ولقاءات المعلمين وصيانة التفقيديات،
- تأمين بيئة تعليمية داجمة من خلال تأهيل المؤسسات التربوية لتصبح جميعها داجمة وذلك بتهيئة فضاءاتها وتجهيزها بالمعدات اللازمة،
- دعم المطاعم المدرسية.

## ج- المحور الخامس: تطوير الإعلام والاتصال

يحتل الإعلام والاتصال مكانة كبيرة في مختلف مشاريع التطوير والإصلاح. وتزداد أهمية هذا العنصر بالنسبة إلى قطاع التربية خاصة للعدد الكبير من المتدخلين فيه بصفة مباشرة أو غير مباشرة ونظرا إلى أن نجاح المخططات والمشاريع الإصلاحية يتطلب الانخراط الفاعل لمختلف الأطراف المعنية بالعملية التربوية. ولا يمكن ضمان انخراط تلك الأطراف إذا لم يتم إعلامها وتعريفها بمحتوى التطوير وأهداف الإصلاح. وفي هذا الإطار سيركز البرنامج على تطوير وظيفة الإعلام والاتصال الداخلي (لفائدة هياكل وإطارات المرحلة الابتدائية) والخارجي (لفائدة السلطة التشريعية والوزارات والمنظمات والجمعيات والعائلات وكافة مكونات المجتمع المدني المعنية بالشأن التربوي). وتتمثل خطة البرنامج في هذا المجال بالخصوص في دعم وتطوير:

- الإعلام حول المستجدات والتوجهات الإستراتيجية للبرنامج،
- الإعلام حول الإشكاليات المطروحة والمقاربات المزمع اعتمادها،

- تحسيس الجمعيات والمنظمات ذات العلاقة بالوسط التربوي بضرورة المساهمة الفعّالة في العملية التربوية...

## ح- المحور السادس: تطوير منظومة التسيير والتصرف

لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية والعملية المرسومة، لا بد لمنسق البرنامج والمتدخلين معه من المتابعة المستمرة للإنجازات والوقوف على الصعوبات الطارئة والثغرات بهدف التدخل في الوقت المناسب. ويتطلب ذلك تطوير منظومة متكاملة للمتابعة والتقييم تركز على نظام عصري للمعلومات. وستعمل الوزارة على استغلال وتوظيف التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال في هذا المجال بما يساعد على أخذ القرار وتسيير البرنامج بطريقة تتماشى ومتطلبات التصرف حسب الأهداف. ومن ناحية أخرى يتطلب تطوير منظومة التسيير والتصرف تأهيل الموارد البشرية المتدخلة في البرنامج ولا سيما المشرفين على المؤسسات التربوية ودعم كفاءاتهم في مجالات التسيير والتصرف وإضفاء طابع القيادة (management) عليها.

وترتكز استراتيجية البرنامج في هذا المجال على:

- إكساب إطار التسيير الحرفية اللازمة للقيام بالمهام الإدارية والمالية المنوطة بعهدته على أكمل وجه.
- وضع مرجعية للمؤهلات المستوجبة في التسيير الإداري والتصرف المالي والتدخل البيداغوجي التي ينبغي أن تتوفر في مديري المدارس الابتدائية حتى تعتمد كمقياس لانتدابهم .
- تكوين السادة المديرين بمعاهد مهن التربية لاكسابهم المهارات والكفايات اللازمة لتسيير مؤسسة تربوية
- وضع إطار لتنظيم خطة مدير المدرسة الابتدائية ومساعدته،
- دعم المدرسة الابتدائية بالموارد البشرية اللازمة والعمل على اكسابها صفة المؤسسة العمومية
- تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات...

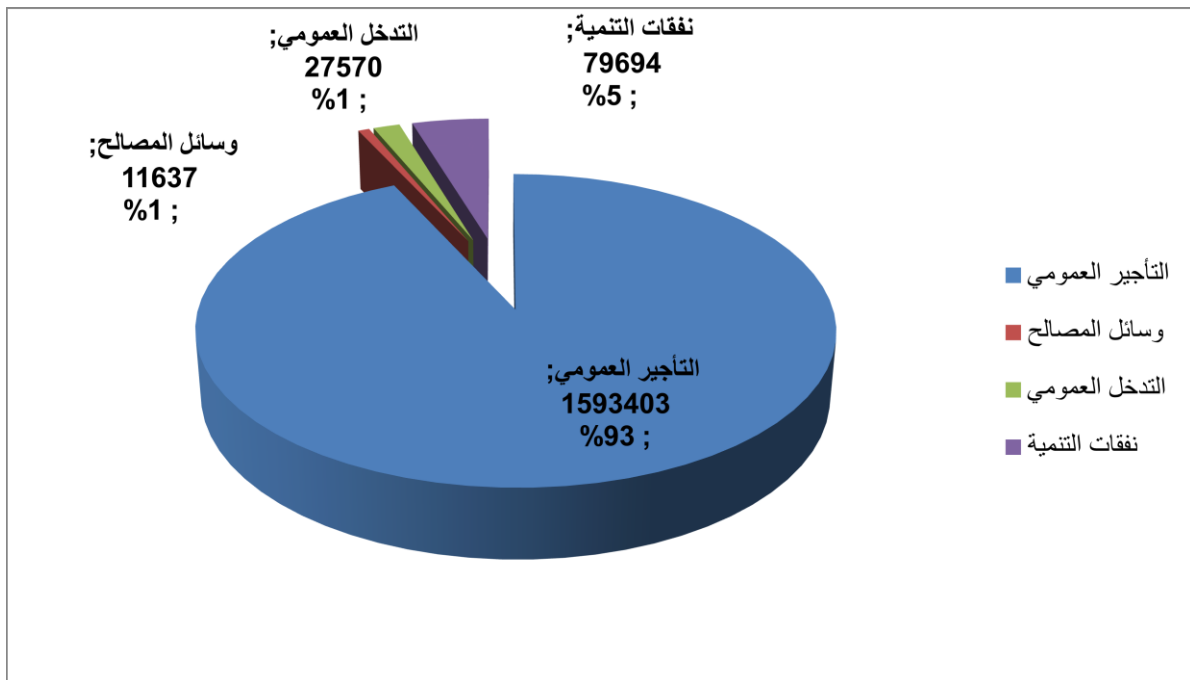
## IV. نفقات برنامج المرحلة الابتدائية

بلغت جملة الاعتمادات المقترحة خلال السنة المالية 2017 لبرنامج المرحلة الابتدائية 1 712 304 أ.د. مقابل 1 548 414 أ.د خلال سنة 2016 أي بزيادة تقدر بـ 163 890 أ.د، وهو ما يمثل نسبة زيادة بـ 10,6% وتتوزع ميزانية البرنامج حسب نوعية النفقة كما يلي:

الجدول 1 : ميزانية المرحلة الابتدائية حسب نوعية النفقة (اعتمادات الدفع)					
الوحدة : 1000 د	إنجازات 2015	ق م 2016	تقديرات 2017	تطور 2016-2017	
				المبلغ	النسبة(%)
نفقات التصريف	1 300 065	1 486 864	1 632 610	145 746	9,8
التأجير العمومي	1 264 378	1 449 698	1 593 403	143 705	9,9
وسائل المصالح	9 413	10 403	11 637	1 234	11,9
التدخل العمومي	26 274	26 763	27 570	807	3,0
نفقات التنمية	60 178	61 550	79 694	18 144	29,5
الاستثمارات المباشرة	60 178	61 550	79 694	18 144	29,5
على الموارد العامة للميزانية	60 178	61 550	78 194	16 644	27,0
على القروض الخارجية الموظفة			1 500	1 500	
التمويل العمومي			-	-	
على الموارد العامة للميزانية			-	-	
مجموع الميزانية	1 360 243	1 548 414	1 712 304	163 890	10,6

ويبين الرسم الموالي توزيع ميزانية البرنامج لسنة 2017 حسب نوعية النفقة:

الرسم 1: مشروع ميزانية المرحلة الابتدائية لسنة 2017 حسب نوعية النفقة  
(اعتمادات الدفع / 1000 د)



أ- إطار النفقات متوسط المدى للبرنامج (2017-2019)

الجدول 2 : إطار النفقات متوسط المدى للبرنامج المرحلة الابتدائية (اعتمادات الدفع)							
تقديرات		ق.م		انجازات		الوحدة 1000د	
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	
1 885 080	1 754 256	1 632 610	1 486 864	1 300 065	1 192 747	1 084 271	نفقات التصرف، دون اعتبار م ذ م
1 842 297	1 713 337	1 593 403	1 449 698	1 264 378	1 157 169	1 059 166	التأجير العمومي
1 842 297	1 713 337	1 593 403	1 449 698	1 264 378	1 157 169	1 059 166	على م ع م
14 367	12 930	11 645	10 428	11 571	12 058	10 273	وسائل المصالح
14 367	12 930	11 637	10 403	9 413	9 900	8 119	على م.ع.م
		8	25	2 158	2 158	2 154	على م.ذ.م
28 416	27 990	27 570	26 763	26 274	25 678	16 986	التدخل العمومي
28 416	27 990	27 570	26 763	26 274	25 678	16 986	على م.ع.م
							على م.ذ.م
90 408	84 080	79 694	61 550	60 178	47 540	63 815	نفقات التنمية
90 408	84 080	79 694	61 550	60 178	47 540	63 815	الاستثمارات المباشرة
90 408	84 080	78 194	61 550	60 178	47 540	63 815	على م.ع.م
		1 500					على ق.خ.م
							التمويل العمومي
							على م.ع.م
1 975 488	1 838 336	1 712 304	1 548 414	1 360 243	1 240 287	1 148 086	المجموع دون اعتبار م ذ م
1 975 488	1 838 336	1 712 312	1 548 439	1 362 401	1 242 445	1 150 240	المجموع باعتبار م ذ م



ويبرز الجدول الموالي التوزيع الأولي لاعتمادات البرنامج لسنة 2017 حسب البرامج الفرعية دون اعتبار الموارد الذاتية (الجزء الموافق للبرنامج بالمندوبيات الجهوية للتربية) :

بحساب الدينار					
الفارق		تقديرات 2017	ق م 2016	البيان	رقم البرنامج الفرعي
النسبة	المبلغ				
17,6	81 711,0	546 893,5	465 182,5		<b>بالشمال</b>
208,7	37 289,0	55 158,0	17 869,0	الإدارة المركزية	<b>1</b>
11,6	6 160,2	59 379,2	53 219,0	تونس 1	<b>2</b>
11,7	5 827,8	55 456,8	49 629,0	تونس 2	<b>3</b>
11,8	7 873,0	74 758,0	66 885,0	بن عروس	<b>4</b>
11,9	5 143,0	48 427,0	43 284,0	منوبة	<b>5</b>
11,3	5 848,0	57 745,0	51 897,0	أريانة	<b>6</b>
4,7	3 462,0	76 945,5	73 483,5	بنزرت	<b>7</b>
14,5	6 391,0	50 617,0	44 226,0	باجة	<b>8</b>
5,7	3 717,0	68 407,0	64 690,0	جندوبة	<b>9</b>
7,7	45 729,0	<b>640 139,5</b>	<b>594 410,5</b>		<b>بالوسط</b>
6,4	5 915,0	98 785,0	92 870,0	نابل	<b>1</b>
-5,5	- 1 716,0	29 652,0	31 368,0	زغوان	<b>2</b>
4,8	2 306,5	50 500,0	48 193,5	سليانة	<b>3</b>
6,2	3 121,5	53 107,5	49 986,0	الكاف	<b>4</b>
9,5	7 510,0	86 339,0	78 829,0	القصرين	<b>5</b>
7,0	6 390,5	97 970,5	91 580,0	القيروان	<b>6</b>
9,0	6 777,0	82 106,0	75 329,0	سوسة	<b>7</b>
11,0	7 211,5	72 919,5	65 708,0	المنستير	<b>8</b>
13,6	8 213,0	68 760,0	60 547,0	المهدية	<b>9</b>
7,5	36 449,0	<b>525 270,0</b>	<b>488 821,0</b>		<b>بالجنوب</b>
8,4	5 190,5	67 115,5	61 925,0	صفاقس 1	<b>1</b>
14,3	9 137,0	72 948,0	63 811,0	صفاقس 2	<b>2</b>
1,3	1 060,5	83 840,5	82 780,0	سيدي بوزيد	<b>3</b>
6,5	4 006,0	65 176,0	61 170,0	قفصة	<b>4</b>
24,7	4 400,0	22 228,0	17 828,0	توزر	<b>5</b>
3,7	1 099,5	30 515,5	29 416,0	قبلي	<b>6</b>
7,1	4 451,5	67 054,5	62 603,0	قابس	<b>7</b>
7,5	5 767,0	82 161,0	76 394,0	مدنين	<b>8</b>
4,1	1 337,0	34 231,0	32 894,0	نطاوين	<b>9</b>
10,6	163 890	1 712 304	1 548 414,0		<b>جملة البرنامج 1</b>

## ملحق 1 :

**جذاذات مؤشرات أهداف  
برنامج المرحلة الابتدائية**

# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 1-1-1  
 تسمية المؤشر: نسبة تلاميذ السنة الأولى الذين قضوا سنة تحضيرية  
 تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المدونة المرجعية للمؤشر: الهدف 1.1: تحقيق مبدأ الانصاف و تكافؤ الفرص
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة التلاميذ المرسمين بالسنة الأولى والذين تابعوا مرحلة تحضيرية
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفريعات: حسب البرامج /الجهات/المناطق البلدية و الغير بلدية /النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:  $\frac{\text{العدد الجملي للتلاميذ المرسمين بالسنة الأولى}}{\text{عدد التلاميذ المرسمين بالسنة الأولى الذين تلقوا سنة تحضيرية}}$
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارة العامة للمرحلة الابتدائية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الإدارة العامة للمرحلة الابتدائية
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	الإدارة العامة للمرحلة الابتدائية					

## جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 2-1-1  
 تسمية المؤشر: نسبة التلاميذ ذوي الاحتياجات الخصوصية الذين يدرسون بمدارس دامج مؤهلة  
 تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

### الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المدد المرجعي للمؤشر: الهدف 1.1: تحقيق مبدأ الانصاف و تكافؤ الفرص
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة التلاميذ من ذوي الحاجيات الخصوصية و أساسا حاملي الاعاقة من الإدماج في المؤسسات التربوية
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التقديرات: حسب البرامج /الجهات/المناطق البلدية و الغير بلدية /النوع الاجتماعي

### التفاصيل الفنية للمؤشر:

عدد التلاميذ المعوقين المدمجين

1. طريقة احتساب المؤشر:  $\frac{\text{العدد الجملي للتلاميذ المعوقين المدمجين}}{\text{عدد التلاميذ المعوقين المدمجين}}$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارة للمرحلة الابتدائية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الإدارة للمرحلة الابتدائية
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر	الهاتف:	البريد الإلكتروني:	الخطة الوظيفية	الإدارة	الإدارة العامة	المسؤول الرئيس
				الإدارة للمرحلة الابتدائية	الإدارة العامة للمرحلة الابتدائية	

# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 3-1-1  
 تسمية المؤشر: نسبة المدارس المرتبطة بالانترنات  
 تاريخ تحيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المدد المرجعي للمؤشر: الهدف 1.1: تحقيق مبدأ الانصاف و تكافؤ الفرص
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة المؤسسات التربوية المرتبطة بالانترنات باعتباره شرطاً أساسياً من ارساء مشروع المدرسة الرقمية
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/المناطق البلدية و الغير بلدية /النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

عدد المؤسسات المرتبطة بالانترنات

1. طريقة احتساب المؤشر:  $\frac{\text{العدد الجملي للمؤسسات المرتبطة بالانترنات}}{\text{العدد الجملي للمؤسسات}}$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الادارة العامة للاعلامية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الادارة العامة للاعلامية
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	الإدارة العامة للاعلامية	الإدارة العامة للاعلامية				



# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 1-2-1  
تسمية المؤشر: نسبة الإنقطاع بالمرحلة الابتدائية  
تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المصدف المرجعي للمؤشر: تحسين المردود الداخلي للمدرسة الابتدائية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة حجم تسرب التلاميذ لمختلف الأسباب وبكافة مستويات المرحلة الابتدائية وذلك بقياس نسبة التلاميذ المنقطعين عن الدراسة مقارنة بالعدد الجملي للتلاميذ بالمرحلة
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/المناطق البلدية و الغير بلدية /النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

عدد التلاميذ المنقطعين عن الدراسة

العدد الجملي للتلاميذ

نسبة مائوية

المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المندوبية الجهوية

طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:

مصدر المعطيات: المندوب الجهوي

تاريخ توفر المؤشر: سنويا

المسؤول عن المؤشر:

1. طريقة احتساب

المؤشر:

2. وحدة المؤشر:

3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المندوبية الجهوية

4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:

5. مصدر المعطيات: المندوب الجهوي

6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا

7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر	الهاتف:	البريد الإلكتروني:	الخطة الوظيفية	الإدارة	الإدارة العامة	المسؤول الرئيس
المندوب الجهوي						

# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 2-2-1  
تسمية المؤشر: نسبة الرسوب بالمرحلة الابتدائية  
تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المصدرة المرجعي للمؤشر: تحسين المردود الداخلي للمدرسة الابتدائية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة حجم رسوب التلاميذ لمختلف الأسباب وبكافة مستويات المرحلة الابتدائية وذلك بقياس نسبة التلاميذ الراسبين مقارنة بالعدد الجملي للتلاميذ
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/المناطق البلدية و الغير بلدية /النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:  
عدد التلاميذ الراسبين  
العدد الجملي للتلاميذ
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المندوبية الجهوية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: المندوب الجهوي
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر	الهاتف:	البريد الإلكتروني:	الخطة الوظيفية	الإدارة	الإدارة العامة	المسؤول الرئيس
المندوب الجهوي						



# جذاة المؤشر

رمز المؤشر: 3-2-1

تسمية المؤشر: نسبة تلاميذ السنة السادسة المتصلين على معدل فما فوق في العربية

تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المدفوع المرجعي للمؤشر: تحسين المردود الداخلي للمؤسسة التربوية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة التلاميذ الذين اكتسبوا على الأقل المستوى الأدنى المطلوب، 10 من 20 فما فوق، في مادة العربية وذلك بالاعتماد على نتائج المناظرة الوطنية للدخول إلى المدارس الإعدادية النموذجية باعتبارها تقييما وطنيا موضوعيا
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/المناطق البلدية و الغير بلدية /النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

عدد التلاميذ المتصلين على معدل 10 فما فوق في العربية

1. طريقة احتساب المؤشر:

العدد الجملي للتلاميذ الذين اجتازوا المناظرة

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية

3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارة العامة للإعلامية

4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:

5. مصدر المعطيات: الإدارة العامة للامتحانات

6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا

7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	الإدارة العامة للإعلامية					

## جذاذة المؤشر

4-2-1

رمز المؤشر:

نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحصّلين على معدل فما فوق في الفرنسية

تسمية المؤشر:

1 أكتوبر 2016

تاريخ تعيين المؤشر:

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المدفوع المرجعي للمؤشر: تحسين المردود الداخلي للمؤسسة التربوية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة التلاميذ الذين اكتسبوا على الأقل المستوى الأدنى المطلوب، 10 من 20 فما فوق، في مادة الفرنسية وذلك بالاعتماد على نتائج المناظرة الوطنية للدخول إلى المدارس الإعدادية النموذجية باعتبارها تقييما وطنيا موضوعيا
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التهيؤات: حسب البرامج / الجهات / المناطق البلدية و الغير بلدية / النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنيّة للمؤشر:

1. طريقة احتسابه: عدد التلاميذ المتحصّلين على معدل 10 فما فوق في الفرنسية
2. وحدة المؤشر: العدد الجملي للتلاميذ الذين اجتازوا المناظرة  
نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارة العامة للإعلامية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الإدارة العامة للامتحانات
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	الإدارة العامة للإعلامية					

# جذاذة المؤشر

الإدارة العامة للمرحلة الابتدائية

رمز المؤشر:

5-2-1

تسمية المؤشر:

نسبة تلاميذ السنة السادسة المتحطين على معدل فما فوق في الرياضيات

تاريخ تعيين المؤشر:

1 أكتوبر 2016

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المهدف المرجعي للمؤشر: تحسين المردود الداخلي للمؤسسة التربوية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة التلاميذ الذين اكتسبوا على الأقل المستوى الأدنى المطلوب، 10 من 20 فما فوق، في مادة الرياضيات وذلك بالاعتماد على نتائج المناظرة الوطنية للدخول إلى المدارس الإعدادية النموذجية باعتبارها تقييما وطنيا موضوعيا
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفرعات: حسب البرامج / الجهات / المناطق البلدية و الغير بلدية / النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب: عدد التلاميذ المتحطين على معدل 10 فما فوق في الرياضيات
- المؤشر:  $\frac{\text{العدد الجملي للتلاميذ الذين اجتازوا المناظرة}}{\text{نسبة مائوية}}$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارة العامة للإعلامية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الإدارة العامة للامتحانات
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطوة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	الإدارة العامة للإعلامية					

## جذابة المؤشر

رمز المؤشر: 2-3-1

تسمية المؤشر: نسبة التلاميذ المشاركين في أنشطة رياضية

تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

### الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المدة المرجعي للمؤشر: إثراء الحياة المدرسية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة مدى تلبية المؤسسة التربوية لحاجيات وانتظارات تلاميذها من خلال ما تنظمه من أنشطة وبرامج في إطار تنشيط الحياة المدرسية وذلك بإجراء سبر للآراء
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفرعات: حسب البرامج / الجهات / النشاط الثقافي / النوع الاجتماعي

### التفاصيل الفنية للمؤشر:

عدد التلاميذ المشاركين في الأنشطة الرياضية

1. طريقة احتساب المؤشر:

العدد الجملي للتلاميذ

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية

3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المندوبية الجهوية

4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:

5. مصدر المعطيات: المندوب الجهوي

6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا

7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	المرحلة الابتدائية					المندوب الجهوي

# جذاذة المؤشر

الإدارة العامة للمرحلة الابتدائية

3-3-1

رمز المؤشر:

نسبة رضاء التلاميذ عن الحياة المدرسية

تسمية المؤشر:

1 أكتوبر 2016

تاريخ تعيين المؤشر:

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المدفوع المرجعي للمؤشر: إثراء الحياة المدرسية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة استجابة الحياة المدرسية لتطلعات التلاميذ وانتظاراتهم
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفرعات: حسب البرامج / الجهات / النشاط الثقافي / النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب دراسة يقوم بها البرنامج المؤشر:
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المندوبية الجهوية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: المندوب الجهوي
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	المرحلة الابتدائية					المندوب الجهوي

## جذابة المؤشر

رمز المؤشر: 4-3-1  
 تسمية المؤشر: نسبة التلاميذ المنتفعين بالأكلة المدرسية  
 تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الابتدائية
2. المدين المرجعي للمؤشر: إثراء الحياة المدرسية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة عدد التلاميذ المنتفعين بالأكلة المدرسية في المؤسسات التربوية
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفرعات: حسب البرامج / الجهات / النشاط الثقافي / النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:  $\frac{\text{عدد التلاميذ المنتفعين بالأكلة}}{\text{العدد الجملي للتلاميذ}}$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المندوبية الجهوية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: المندوب الجهوي
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	المرحلة الابتدائية					المندوب الجهوي

البرنامج عدد 2:  
المرحلة الاعدادية والتعليم الثانوي

## I - تقديم برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي

ينسق برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي السيد منذر ذويب، المدير العام للمرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي.

### أ - مكونات البرنامج

يغطي البرنامج كافة المستويات الدراسية للمرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي.

#### ✓ المرحلة الإعدادية

تهدف، بمسلكيها العام والتقني، إلى تمكين المتعلم من امتلاك كفايات التواصل في اللغة الوطنية وفي لغتين أجنبيتين ومن المعارف والمهارات المستوجبة في مجالات الرياضيات والعلوم والتكنولوجيا ومن تنمية مواهبه وصقلها ومن تنشئته على القيم الوطنية والكونية من خلال بقية المواد. كما تهدف هذه المرحلة إلى إعداده لمواصلة الدراسة في المرحلة الثانوية أو الالتحاق بمسالك التكوين المهني أو الاندماج في المجتمع.

وتتميز مرحلة التعليم الإعدادي بتدعيم المكتسبات والمعارف التي تلقاها التلميذ في المرحلة الابتدائية وتطويرها لإعداده لمواصلة التعلم في المرحلة الثانوية.

#### ✓ التعليم الثانوي

تهدف هذه المرحلة إلى إكساب التلاميذ، إلى جانب ثقافة عامة متينة، تكويناً معمقاً في أحد حقول المعرفة أو تكويناً متخصصاً في أحد فروعها وذلك لتمكينهم من مواصلة التعلم بالمرحلة الجامعية أو الالتحاق بالتكوين المهني أو من دخول الحياة العملية. ويضم التعليم الثانوي:

- سنة أولى "مشتركة" تتميز بتكوين متوازن في مجالات اللغات والإنسانيات والعلوم وتهدف إلى دعم ما تحصل عليه التلميذ من معارف وتعميقها.

- سنة ثانية (المسلك): هدفها تبين الاختصاص وإرساء الأسس الأولية للتكوين في إحدى الشعب.

- سنتان في "الاختصاص" (الشعبة) للإعداد لامتحان البكالوريا.

مع الإشارة إلى أن التعليم الثانوي يضم أيضاً شعبة الرياضة التي تدوم فيها الدراسة 4 سنوات.

ويختتم التعليم الثانوي بامتحان وطني يحصل الناجحون فيه على شهادة البكالوريا .

وبناء على الأمر عدد 3779 لسنة 2009 المؤرخ في 21 ديسمبر 2009 المتعلق بوزارة التربية والتكوين

وعلى الأمر عدد 2205 المؤرخ في 6 سبتمبر 2010 المتعلق بإحداث المندوبيات الجهوية للتربية، تشمل



خارطة برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي هيكل ومؤسسات على المستوى المركزي والجهوي والمحلي كما يلي:

برنامج القيادة والمساندة	برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي	برنامج المرحلة الابتدائية
بقية هيكل الإدارة المركزية (الديوان - الكتابة العامة - الإدارات العامة والإدارات الأخرى...) المؤسسات الوطنية: - المركز الوطني لتكوين المكونين في التربية - المركز الوطني للتجديد البيداغوجي والبحوث التربوية - معاهد مهن التربية والتكوين - المركز الوطني لتكنولوجيات التربية - المركز الوطني للصيانة - المركز الوطني البيداغوجي ...	<b>الإدارة العامة للمرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي</b>	الإدارة العامة للمرحلة الابتدائية
بقية هيكل المندوبية الجهوية (الإدارات والمكاتب الأخرى...) - المراكز الجهوية للتكوين المستمر	<b>إدارة المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي</b>	إدارة المرحلة الابتدائية
	<b>المدارس الإعدادية والمعاهد</b>	المدارس الابتدائية

ويبرز الجدول التالي أهم المعطيات الأساسية للمرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي خلال السنوات الأخيرة: .

2015/2016	2014/2015	2014/2013	2013/2012	
1409	1403	1481	1465	عدد المؤسسات التربوية
893348	876711	887445	908600	عدد التلاميذ (إعدادي + ثانوي)
34969	34929	35390	35704	عدد الفصول (إعدادي + ثانوي)
75056	74283	74193	73490	عدد المدرسين (إعدادي + ثانوي)

وتجدر الإشارة إلى أنه تم تحديد برامج فرعية للبرنامج حيث تم اعتبار المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي في مستوى المندوبية الجهوية للتربية بمثابة التفرع الأول للبرنامج، وينسقه مدير المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي تحت إشراف المندوب الجهوي، أي أن البرنامج يتفرع إلى 26 برنامجا فرعيا وهو العدد الذي يوافق عدد المندوبيات الجهوية للتربية هذا علاوة على البرنامج الفرعي على المستوى المركزي ويكون بالتالي عدد البرامج الفرعية في حدود 27 برنامجا فرعيا.

وفي هذا الإطار، تم تقسيم برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي في مستوى نظام إمد وأدب إلى ثلاثة برامج موزعة بين الشمال والوسط والجنوب وذلك لأسباب تقنية بحتة حيث لا يمكن إدراج أكثر من 9 برامج فرعية لكل برنامج صلب التطبيق الإعلامية فتم تقسيم البرنامج إلى 3 برامج حسب الأقاليم حتى تتمكن من إدراج جميع البرامج الفرعية. وتم في المقابل إسناد رموز لكل برنامج وبرنامج فرعي تمكن من تحديده مثلما يبينه الجدول التالي:

### قائمة البرامج الفرعية ببرنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي

المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي			البرامج الأصلية
6	5	4	التسمية الجديدة للبرامج
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالجنوب	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالوسط	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالشمال	
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بصفاقس 1	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بنابل	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالإدارة المركزية	1
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بصفاقس 2	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بزغوان	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بتونس 1	2
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بسيدي بوزيد	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بسليانة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بتونس 2	3
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بقفصة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالكاف	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بين عروس	4
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بتوزر	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالقصرين	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بمنوبة	5
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بقبلي	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالقبروان	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بأريانة	6
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بقابس	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بسوسة	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي ببزرت	7
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بمدنين	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالمنستير	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بباجة	8
المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بتطاوين	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بالمهدية	المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي بجندوبة	9

## ب - الواقع الحالي لبرنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي:

لا يقصد بهذه الفقرة، استعراض كافة مكاسب المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي، وإنما التركيز على نقاط القوة التي تمثل قاعدة صلبة يمكن اعتمادها لتحقيق المزيد من الإنجازات وبلوغ ما تصبو إليه المجموعة الوطنية خلال السنوات القادمة. وفي نفس السياق، سيتم إبراز أهم نقاط الضعف والتحديات التي قد تعرقل تحقيق الأهداف المنشودة والتي ستعمل الوزارة على تجاوزها في الفترة القادمة.

### ✓ أهم نقاط القوة وتمثل في:

- توفر إطار تشريعي
- ارتفاع نسبة التمدرس
- تحسّن مؤشرات التأطير
- توفر تجهيزات تعليمية

### ✓ أهم نقاط الضعف وتمثل في:

#### أ- في المجال البيداغوجي:

- ضعف مكتسبات التلاميذ وخاصة في اللغات وبعض المواد العلمية،
- نقص التكوين الصناعي للمدرسين ،
- ضعف وظيفة المتابعة والتقييم وغياب مرجعية وطنية للتقييم والجودة،
- نقص التكامل بين مراحل التعليم الثلاثة،
- القطيعة بين المشروع الدراسي وآفاق التشغيل،

#### ب- في مستوى الخدمات الموازية والمكملة للتعلمات:

- نقص في خدمات الإحاطة النفسية والاجتماعية الموجهة للتلميذ ،
- نقص في خدمات الأنشطة الثقافية والترفيهية والأنشطة المدنية الهادفة إلى تنشئة الطفل على قيم المواطنة،

#### ج- في مستوى البنية الأساسية والتجهيزات:

- تقادم البنية الأساسية وتواضع التجهيزات التعليمية مقارنة بمتطلبات جودة المنظومة التربوية،

## ت - التوجّهات الاستراتيجية للبرنامج:

لئن تمكنت الوزارة من إنجاح السنة الدراسية 2016/2015 بصفة نسبيّة رغم الوضع الاجتماعي بالبلاد، فإنّها ستعمل خلال السنة الدراسية 2017/2016 على ضمان السير العادي للعملية التربوية وإجراء جميع الامتحانات المتعلّقة بالمرحلة الإعداديّة والتعليم الثانوي بما في ذلك المناظرات والامتحانات الوطنيّة في أحسن الظروف.

وفي انتظار استكمال المسار الإصلاحّي الذي انطلق خلال سنة 2012 وبلورة التوجّهات الاستراتيجية الجديدة للقطاع التربوي ومع انطلاق الحوار المجتمعي حول إصلاح المنظومة التربوية وفي إطار تكثيف مراحل التقييم، انهت لجان الإصلاح التربوي التي تم تكوينها بالشراكة مع الاتحاد العام التونسي للشغل والمعهد العربي لحقوق الانسان أعمالها وتم تقديم الاجراءات المنتظر اعتمادها خلال الايام الدراسية التي تم عقدها بمدينة المهدية خلال شهر اكتوبر الفارط وتوجت بإعداد تقرير ثلاثي مشترك بين الاطراف الثلاثة المعنية بقيادة الإصلاح. هذه المخرجات سيتم اخذها بعين الاعتبار على مستوى المبادئ والتوجّهات العامة صلب القانون الاساسي المتعلق بالمبادئ الاساسية للتربية والتعليم في تونس على ان يتم تضمين بقية الاجراءات صلب الاوامر الترتيبية والقرارات باعتبارها تدخل في مجال السلطة الترتيبية.

ويمكن في هذا السياق حوصلة اهم التوجّهات المتعلقة ببرنامج المرحلة الاعدادية والتعليم الثانوي:

✓ تعزيز مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص بين الفئات والجهات وقرار مبدأ التمييز الايجابي  
✓ ترشيد التوجيه المدرسي في اتجاه التوجيه نحو الشعب العلمية والتقنية والحد من التوجيه الي شعبي الاداب والاقتصاد والتصرف والتي تجاوزت 50 بالمائة من جملة الموجهين في بعض المندوبيات وتنويع المسالك في اتجاه بعث مسلك تكنولوجي يتوج بكالوريا تكنولوجيا سيتم العمل على ارسائها بالتنسيق مع وزارتي التكوين المهني والتشغيل والتعليم العالي والبحث العلمي.

✓ تحسين مكتسبات التلاميذ وخاصة في مجال اللغات.

✓ التكوين المهني للاطار المدرس والتخلي عن طريقة الانتداب المباشر والاستناد الى تكوين في المعاهد العليا في مستوى ماجستير في علوم التربية ويشمل هذا الاجراء كذلك السادة مديري الاعداديات والمعاهد الثانوي الذين سيتم تكوينهم صلب المعاهد العليا لتكوين المعلمين.

✓ تطوير توظيف المجال الرقمي تفاعلا مع التغيرات السريعة التي يعرفها العالمين الرقمي والافتراضي وعلاقة التلميذ بهاته التكنولوجيا تفرض اعتمادها في اطار العملية التربوية.

✓

## II- أهداف برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي ومؤشراتها:

انطلاقاً من واقع البرنامج المشار إليه أعلاه، تمّ تحديد ثلاثة أهداف للمرحلة القادمة و هي:

- 1) تحقيق مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص بين التلاميذ والمؤسسات والجهات
- 2) التصدي للفشل المدرسي والانقطاع المبكر عن الدراسة
- 3) تطوير الحياة المدرسية والانشطة الثقافية والرياضية وخدمات الاسناد
- 4) تحسين نسب التوجيه للشعب العلمية والتقنية
- 5) توظيف المجال الرقمي في التعليم بالمؤسسات التربوية

لا بد من الإشارة في هذا الباب إلى أن تحديد هذه الأهداف ومؤشرات قياسها لا يعني أن عمل المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي سوف يقتصر على هذه الأهداف فقط وإنما المقصود هو أن البرنامج مدعو إلى إعطائها الأولوية في الفترة القادمة نظراً إلى أهميتها من ناحية ولتلافي النقائص المسجلة من ناحية أخرى.

### الهدف الأول: تحقيق مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص بين التلاميذ والمؤسسات والجهات

إن ضبط هدف يتعلق بتحقيق مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص بين التلاميذ والمؤسسات والجهات

ينبع من الأهمية المتزايدة التي أصبحت تحظى بها مسألة تكافؤ الفرص. ويرمي هذا الهدف إلى تمكين التلاميذ من مستوى تعليمي متقارب بين الجهات وظروف دراسية ملائمة تساعد على توفّر نفس حظوظ النجاح. وللوقوف على الجوانب التي تمكّن من تقليص التّفاوت بين الجهات تم في هذه المرحلة تحديد المؤشرات التالية:

### ✓ مؤشرات الهدف الأول :

سعيًا لتحقيق هذا المبدأ الدستوري . سيعمل فريق البرنامج على متابعة المؤشرات التالية :

- 1) نسبة التلاميذ المستفيدين من تعليم استدرائي
- 2) نسبة التلاميذ ذوي الاحتياجات الخصوصية المدججين
- 3) معدل سنوات استقرار المدرسين حسب الجهة
- 4) نسبة الهدر في ايام التعلّمات (للاساتذة والتلاميذ)

• جدول 1: تطور المؤشرات وطنياً

الهدف 1: تحقيق مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص بين التلاميذ والمؤسسات والجهات		وحدة القياس	إنجازات	ق م	تقديرات				
			2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1. نسبة التلاميذ المستفيدين من تعليم استدراكي			--	--	--	--	--	--	--
2. نسبة التلاميذ ذوي الاحتياجات الخصوصية المدمجين			1.2	1	0.76	0.13			
3. معدل سنوات استقرار المدرسين حسب الجهة			16.5	16.4	16.3	16.2			
4. نسبة الهدر في ايام التعلم (للساتذة والتلاميذ)			--	--	--	--			

ب - الهدف الثاني: التصدي للفشل المدرسي والانقطاع المبكر عن الدراسة

يسعى البرنامج إلى تحسين المردود الداخلي للمدارس الإعدادية والمعاهد عبر توفير كل ظروف وفرص النجاح وإكساب المتعلم كفايات معرفية ومهارية ووجدانية وذلك من خلال تقليص نسبة الرسوب والانقطاع وتحسين النتائج.

وفي هذا الإطار تعتبر مواد العربية والفرنسية والرياضيات مشغلا هاما من مشاغل البرنامج في تكوين التلميذ وتعتبر من أوليات الوزارة في المرحلة القادمة.

ويسعى البرنامج من خلال هذا الهدف الى ابراز مدى بلوغ التلاميذ نسبة التملك الأدنى في اللغات والرياضيات والتعرف على نسب الرسوب والانقطاع في المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي .

✓ مؤشرات الهدف الثاني:

لقياس تحقيق هذا الهدف، تم تحديد المؤشرات التالية:

- المؤشر 1: نسبة الرسوب في المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي.
- المؤشر 2: نسبة الانقطاع في المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي.
- المؤشر 3: نسبة تلاميذ البكالوريا المتحصّلين على المعدّل فما فوق في مادة العربية.
- المؤشر 4: نسبة تلاميذ البكالوريا المتحصّلين على المعدّل فما فوق في مادة الفرنسية.
- المؤشر 5: نسبة تلاميذ البكالوريا المتحصّلين على المعدّل فما فوق في مادة الرياضيات

## التطور الكمي لمؤشرات الهدف الثاني:

### جدول 2: تطور مؤشرات الهدف الثاني

تقديرات			ق م	إنجازات			وحدة القياس	الهدف 2: التصدي للفشل المدرسي والانقطاع المبكر عن الدراسة
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013		
13	14	15	16	16.7	18.6	19.97	%	المؤشر 1: نسبة الرسوب في المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي
8	8.5	8.7	9	9.2	11	11	%	المؤشر 2: نسبة الانقطاع في المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي
1	1.5	2	2.68	--	--	--		المؤشر 3: نسبة حالات العنف
55	53	51	48.49	38.93	41.08	50	%	المؤشر 4: نسبة تلاميذ البكالوريا المتحصلين على المعدل فما فوق في مادة العربية
20	19	18	17.67	19.99	12.10	15.9	%	المؤشر 5: نسبة تلاميذ البكالوريا المتحصلين على المعدل فما فوق في مادة الفرنسية
31	30	29	28.36	23.6	21.84	22.9	%	المؤشر 6: نسبة تلاميذ البكالوريا المتحصلين على المعدل فما فوق في مادة الرياضيات

### ت - الهدف الثالث: إثراء الحياة المدرسية

تمثل الحياة المدرسية إطاراً لتنمية شخصية التلميذ ومواهبه وللتمرس على العيش الجماعي وتنجس فيه علاقات تربوية بين المتعلمين من ناحية وبين بقية أطراف الأسرة التربوية من ناحية ثانية. وتقوم هذه العلاقات على مبادئ المواطنة وتلازم الحقوق والواجبات وهي امتداد للتعلّمات في الفصول من خلال ما يتعاطاه التلاميذ من أنشطة تربوية وثقافية وترفيهية ورياضية وما يسدى لهم من خدمات اجتماعية وصحية في انسجام مع رسالة التربية ووظائف المدرسة، وعلاوة على الجانب التربوي فإن للحياة المدرسية تأثيراً يتراوح بين المباشر وغير المباشر على الجانب التعليمي باعتبار أن التلميذ الذي يتمتع بخدمات اجتماعية وصحية ورياضية وثقافية مرضية يقبل في أغلب الأحيان على مزيد البذل والتركيز على الدراسة. لذلك فقد تم التأكيد على ضرورة إثراء الحياة المدرسية.

#### ✓ مؤشرات الهدف الثالث:

- لقيس دور الحياة المدرسية في تدعيم العملية التربوية، تم تحديد المؤشرات التالية:
- المؤشر 1: نسبة الإعداديات والمعاهد التي تضم مكتب لمرافقة التلاميذ.
- المؤشر 2: نسبة التلاميذ الذين يمارسون نشاطاً ثقافياً.
- المؤشر 3: نسبة التلاميذ الذين يمارسون نشاطاً رياضياً.

## ✓ التطور الكمي لمؤشري الهدف الثالث:

جدول 3: تطور مؤشرات إثراء الحياة المدرسية

تقديرات		إجازات					وحدة القيس	الهدف 3: إثراء الحياة المدرسية
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013		
25	24	23	21.36	23.5	23	25.23	% المؤشر 2-1.3: نسبة المدارس الإعدادية والمعاهد الثانوية التي تضم مكتب لمراقبة التلاميذ	
10	9	8	7	6	4.5	13	% المؤشر 2-2.3: نسبة التلاميذ الذين يمارسون نشاطا ثقافيا	
-	-	-	-	-	-	-	% المؤشر 2-2.3: نسبة التلاميذ الذين يمارسون نشاطا رياضيا	

## ث - الهدف الرابع: تحسين نسب التوجيه إلى الشعب العلمية والتقنية

ان التوجه والخيار الاستراتيجي الذي تم الاتفاق حوله صلب وثيقة المخطط القطاعي التربوي ووثيقة مخرجات الحوار الوطني والقاضي بإعادة هيكلة التعليم الاعدادى والثانوي يحتم اعادة النظر في منظومة التوجيه المدرسي ككل من خلال تنويع الشعب والتوجه نحو احداث باكالوريا تكنولوجية لتشجيع على التوجه نحو الشعب التقنية والعلمية. وفي انتظار تبلور الهيكلة الجديدة للتعليم الاعدادى والثانوي سيعمل فريق البرنامج على الحد من عدد المتوجهين الى شعبي الآداب والاقتصاد والتصرف والتي تفوق نسبتها نصف المتوجهين في بعض المندوبيات وهو ما ينعكس على نسب النجاح في امتحان البكالوريا في مرحلة ثانية.

ولضمان تحقيق هذا المؤشر النوعي يتم ايلاء التوجيه المدرسي عناية خاصة من خلال الرفع في عدد المكلفين بالتوجيه والاعلام المدرسي وبالتالي ضمان الاحاطة الضرورية بالتلاميذ في سنوات التوجيه والحرص على ضمان جودة التوجيه بما يدفع التلاميذ على الحضور ومواكبة هذه الحصص.

## ✓ مؤشرات الهدف الرابع:

- لقيس مستوى تحسن نسب التوجيه سيتم متابعة المؤشرات التالية:
- المؤشر 1: نسبة التلاميذ الموجهين الى شعبة الآداب والاقتصاد والتصرف
- المؤشر 2: عدد التلاميذ لكل مكلف بالاعلام والتوجيه المدرسي.
- المؤشر 3: نسبة التلاميذ المستفدين من عمليات الاعلام والتوجيه المدرسي.



## التطور الكمي لمؤشرات الهدف الرابع:

### جدول 4: تطور مؤشرات التوجيه المدرسي

تقديرات			ق م	إنجازات			وحدة القيس	الهدف 4: تحسين نسب التوجيه إلى الشعب العلمية والتقنية
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013		
44	44.5	45	46.6	47	47.3	44.3	%	المؤشر 4-1: نسبة التلاميذ الموجهين إلى شعبة الآداب والاقتصاد والتصرف
250	270	280	295	-	-	-	عدد	المؤشر 2-4: عدد التلاميذ لكل مكلف بالاعلام والتوجيه المدرسي
-	-	-	-	-	-	-	%	المؤشر 3-4: نسبة التلاميذ المستفدين من عمليات الاعلام والتوجيه المدرسي

## ج - الهدف الخامس:

من المحاور والاسس التي يقوم عليها الاصلاح التربوي ارساء المدرسة الرقمية وتوظيف المجال الرقمي في العملية التربوية. هذا الخيار حتمته التغيرات التكنولوجية الكبيرة التي يعرفها العالم اليوم والانخراط الكبير للشباب في العالم الرقمي بالتالي فان التأقلم مع هذا المعطي وتطوير الوسائل التعليمية سواء تعلق الامر بالوظيفة التعليمية او غيرها من الوظائف لم يعد خيارا وانما امرا حتميا . لذلك سيسعى فريق البرنامج الى ضمان ربط كل المؤسسات التربوية بالانترانت ذات التدفق العالي ورقمنه المحتويات البيداغوجية والتطبيقات التربوية وغيرها من الوسائل التعليمية والتربوية حتى يتسنى للإطار المدرس استغلالها . علاوة على استغلالها في الوظيفة التعليمية سيسعى فريق البرنامج على ضمان متابعة حينية من طرف الولي لأنشطة منظوره ونشاطه واعداده وغياباته من خلال الإرساليات القصيرة والمواقع التفاعلية للمؤسسات التربوية وغيرها من الوسائل التي تتيحها هذه التكنولوجيا لذلك تم افراد المجال الرقمي وارساء المدرسة الرقمية بهدف مستقل متابعة نسق الانجاز من خلال جملة المؤشرات التي تم اختيارها.

### ✓ مؤشرات الهدف الخامس:

لقيس مستوى تطور توظيف المجال الرقمي سيتم متابعة المؤشرات التالية:

- المؤشر 1: نسبة المدارس الإعدادية والمعاهد المرتبطة بالانترانت ذات تدفق عال 2 GEGA
- المؤشر 2: نسبة المدارس الإعدادية والمعاهد المنخرطة في مشروع المدرسة الرقمية.
- المؤشر 3: نسبة التلاميذ المنتفعين بخدمة الارساليات القصيرة لمتابعة المواظبة

## التطور الكمي لمؤشرات الهدف الخامس:

تقديرات			ق م	إنجازات			وحدة القياس	الهدف 5: تطوير توظيف المجال الرقمي في التعليم بالمؤسسات التربوية
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013		
--	--	--	--	--	--	--	%	المؤشر 1-5: نسبة المدارس الإعدادية والمعاهد المرتبطة بالإنترنت ذات تدفق عال 2 GEGA
9.5	9	8	7	--	--	--	%	المؤشر 2-5: نسبة المدارس الإعدادية والمعاهد المنخرطة في مشروع المدرسة الرقمية
80	75	70	65	--	--	--	%	المؤشر 3-5: نسبة التلاميذ المنتفعين بخدمة الرسائل القصيرة لمتابعة المواظبة

### III- محاور تدخل برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي

تركز منهجية التصرف في الميزانية حسب الأهداف بدرجة أولى على نتائج العمل الإداري ومخرجاته وليس فقط على الموارد والوسائل المسخرة. ولتسهيل عملية التخطيط والمتابعة والتقييم، تم اعتماد منهجية تبرز نوعين من الأهداف:

- النوع الأول: أهداف (النتائج/Outputs) وتمثل ما تنتظره المجموعة الوطنية من البرنامج،
- النوع الثاني: أهداف وسائل وتشمل تدخلات البرنامج (Inputs) التي يعتمد عليها لتحقيق الأهداف المرجوة.



إن تقديم أهداف البرنامج حسب المنهجية الجديدة يسمح بتقديم صورة ضافية عن أهداف الوزارة في المرحلة الابتدائية من خلال وثيقة البرنامج السنوي للقدرة على الأداء وهو ما لم يكن متاحا مع التقديم التقليدي للميزانية الذي يقتصر على ذكر المشاريع وبيان حجم الاستثمار. وتجدر الإشارة من الآن أن الميزانية ترتبط فقط بالمحاور حيث يمكن معرفة الموارد المخصصة لكل محور، ولا يمكن معرفة الاعتمادات المخصصة لكل هدف (نتيجة) باعتبار أن كل هدف يتأثر بكل المحاور وأن كل محور يمكن أن يؤثر في كل الأهداف.

تجدر الإشارة إلى تشابك المحاور وتداخلها حيث يمكن أن يتأثر أداء محور معين بما يتم إنجازه في إطار محور أو محاور أخرى، فعلى سبيل المثال، الاستثمار في البنية الأساسية من شأنه أن يؤثر في تحسين المردود الداخلي للمؤسسة التربوية وإثراء الحياة المدرسية وتقليص التفاوت بين الجهات وهو ما يتطلب إيجاد التوازن المناسب (le dosage approprié) في تدخله عبر المحاور بما يضمن ترشيد استغلال الموارد العمومية وتصويب استعمال الموارد نحو الأولويات لتحقيق الأهداف المرسومة.

## أ- المحور الأول: تطوير البرامج الرسمية والمناهج البيداغوجية

لتحقيق الأهداف المرتبطة بهذا المحور، سيعمل البرنامج على:

- تطوير نظام تقييم مكتسبات التلاميذ،
- الارتقاء بالمناهج والبرامج وتطوير الكتب المدرسية والوسائل التعليمية
- تجويد تدريس اللغات والارتقاء بها إلى مستوى المعايير الدولية،
- تأمين التكوين المرتبط بمجالات التطوير البيداغوجي،
- توظيف أمثل لتكنولوجيات المعلومات والاتصال في المناهج التربوية من خلال ضمان نفاذ كل التلاميذ إلى الشبكة التربوية الإلكترونية والعمل على تعميم ربط المؤسسات التربوية بالإنترنت وارساء دعائم المدرسة الرقمية التي سيتم الانطلاق في تركيزها في إطار تجربة نموذجية في اتجاه تعميمها في مرحلة ثانية.

## ب- المحور الثاني: إثراء الحياة المدرسية

يهدف هذا المحور إلى الإلمام بكل العوامل التي تساهم في تطوير الحياة المدرسية ودعمها في المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي نظرا إلى أهميتها وتأثيرها الإيجابي في تحسين جودة العملية التربوية وفي مسارات التعليم والتعلم لدى التلميذ. لذلك ستسعى الوزارة إلى دعم وتطوير كل الجوانب المتصلة بالحياة المدرسية من خلال:

- تطوير خدمات الاسناد الموجهة للتلاميذ وخاصة خدمات النقل والاعاشة وتجدر الإشارة الى انه تم احداث ديوان للخدمات المدرسية يسهر على تامين هاته الخدمات حتى يتفرغ مديرو المؤسسات التربوية للجوانب البيداغوجية والمتابعة والتقييم.
- تفعيل دور النوادي المدرسية في ميادين التثقيف والترفيه والعمل التطوعي في المدارس الإعدادية والمعاهد، بالشراكة مع النسيج الجمعياتي،

- وضع خطة متكاملة وتنفيذها لاستكشاف الطاقات والمواهب الكامنة في المجال الثقافي والفني والرياضي والعناية بها عبر برامج خاصة لتأطيرها في مجالات تميزها وذلك بالتنسيق مع جميع الأطراف المتدخلة في الشأن التلميذي،
- توسيع شبكة مكاتب مرافقة التلاميذ وتفعيل دورها في تأطير التلاميذ.

### ت- المحور الثالث: دعم الموارد البشرية وتأهيلها

يشمل هذا المحور عنصرين أساسيين:

- التأجير العمومي بما فيه الأجر الأساسي وجملة المنح وجملة التعديلات السنوية الناجمة عن التدابير الجديدة المتعلقة بالانتدابات،
- التكوين العام العادي الموجه للإطار التربوي (مدرسون، متفقدون، ومدبرون...) والذي يهدف إلى المحافظة على المؤهلات العلمية والمهنية للموارد البشرية دون اعتبار التكوين المرتبط بالتطوير البيداغوجي المشار إليه بالمحور الأول أعلاه. ويشمل بالخصوص:

- التكوين الصناعي الأساسي للمدرسين،

- التكوين الأساسي للمترشحين للتدريس في علاقة بمقتضيات وظيفة المدرس، من خلال اقرار

مبدأ التكوين المهني وفي هذا الإطار تم احداث ماجستير في مؤسسات التعليم العالي في

مجال علوم التربية يلحق به الطلبة المتحصلون على الاجازة ليتم تكوينهم ليصبحوا في مرحلة

ثانية اساتذة

### ث- المحور الرابع: دعم البنية الأساسية وتأهيلها:

يشمل هذا المحور البنية الأساسية بما في ذلك البناءات (إحداثا وتوسعة وتعهدا وصيانة) والتجهيزات (اقتناء وصيانة). وتجدر الإشارة إلى أن هذا المحور لا يشمل المكونات المرتبطة بالمحاور الأخرى. فعلى سبيل المثال إذا تعلق الأمر باقتناء تجهيزات إعلامية في إطار تطوير المناهج البيداغوجية، فإن ذلك يتم ترسيمه صلب المحور الأول.

وعليه فإن المحور الرابع يشمل البنية الأساسية العادية التي يتعين أن تتوفر وأن تكون في حالة حسنة، على غرار المكتبات، قاعات المراجعة، فضاءات الموارد والإعلام.... إلخ.

### ج- المحور الخامس: تطوير الإعلام والاتصال

يحتل الإعلام والاتصال مكانة كبيرة في مختلف مشاريع التطوير والإصلاح. وتزداد أهمية هذا العنصر بالنسبة إلى قطاع التربية اعتبارا للعدد الكبير للمتدخلين فيه بصفة مباشرة أو غير مباشرة ونظرا إلى أن نجاح المخططات والمشاريع الإصلاحية يتطلب الانخراط الفاعل لمختلف الأطراف المعنية بالعملية التربوية فإنه يتحتم إعلامها بذلك وتعريفها بمحتوى ومرامي التطوير والإصلاح قصد التحسيس.

وفي هذا الإطار سيركز البرنامج على تطوير وظيفة الإعلام والاتصال الداخلي (لفائدة هياكل وإطارات المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي) والخارجي (لفائدة السلطة التشريعية والوزارات والمنظمات والجمعيات والأولياء وكافة مكونات المجتمع المدني المعنية بالشأن التربوي). وتمثل خطة البرنامج في هذا المجال بالخصوص في دعم وتطوير:

- الإعلام حول المستجدات والتوجهات المرحلية للبرنامج،
- الإعلام حول الإشكاليات المطروحة والمقاربات المزمع اعتمادها،
- تحسيس الجمعيات والمنظمات ذات العلاقة بالوسط التربوي بضرورة المساهمة الفعالة في العملية التربوية.

### ح- المحور السادس: تجويد منظومة التسيير والتصرف

لضمان تحقيق الأهداف الإجرائية والعملية المرسومة، لا بد لمنسق البرنامج والمتدخلين معه من المتابعة المستمرة للإنجازات والوقوف على الثغرات بهدف التدخل في الوقت المناسب.

ويتطلب ذلك تطوير منظومة متكاملة للمتابعة والتقييم تركز على نظام معلوماتي متطور. وستعمل الوزارة على استغلال التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال وتوظيفها في هذا المجال بما يساعد على أخذ القرار وتسيير البرنامج بطريقة تتماشى ومتطلبات التصرف حسب الأهداف.

ومن ناحية أخرى يتطلب تطوير منظومة التسيير والتصرف تأهيل الموارد البشرية المتدخلة في البرنامج ولا سيما المشرفين على المؤسسات التربوية ودعم كفاءاتهم في مجالات التسيير والتصرف وإضفاء طابع القيادة (management) عليها. وترتكز الخطة التنفيذية للبرنامج في هذا المجال على:

- إكساب إطار التسيير الحرفية اللازمة للقيام بالمهام الإدارية والمالية المنوطة بعهدته ،
- وضع مرجعية للمؤهلات المستوجبة في التسيير الإداري والتصرف المالي والتدخل البيداغوجي التي ينبغي أن تتوفر في مديري المدارس الإعدادية والمعاهد لتعتمد كمقياس لانتدابهم .
- تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات
- تطوير الهياكل الجهوية والمحلية والأساس مجالس المؤسسات
- تطوير وتفعيل وثيقتي مشروع الجهة التربوي ومشروع المؤسسة في تناغم مع التوجهات الوطنية الداعية الى اقرار اللامركزية الادارية واعطاء صلاحيات أكبر للمستويين الجهوي والمحلي.

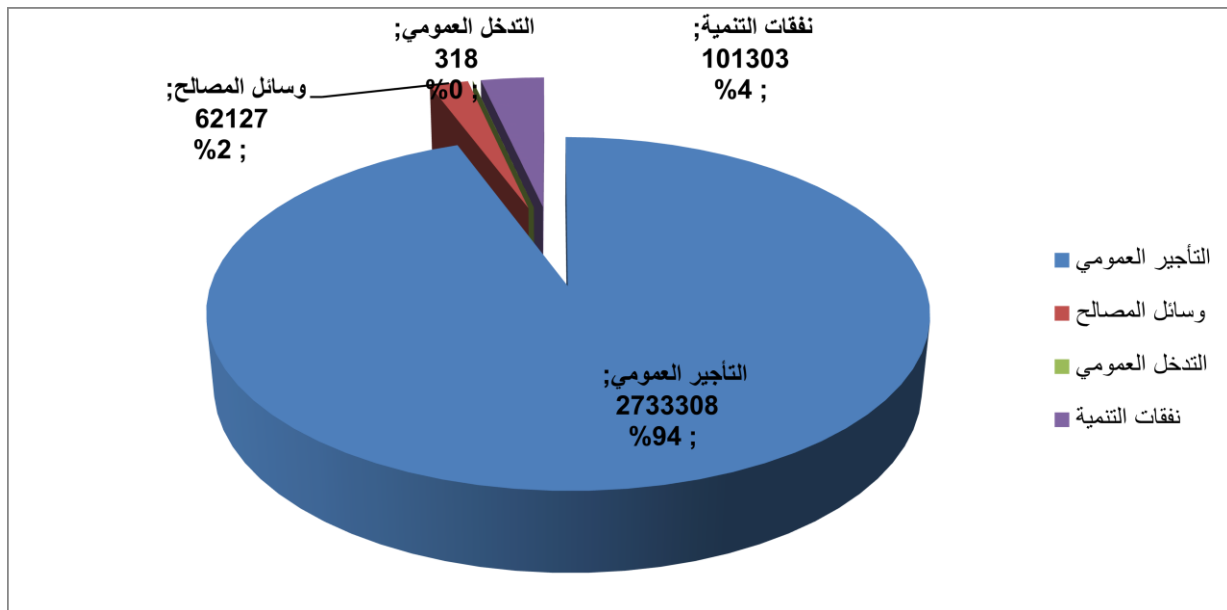
## IV- نفقات المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي:

بلغت جملة الاعتمادات المقترحة خلال السنة المالية 2017 لبرنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي 2 897 056 أ.د مقابل 2 737 835 أ.د خلال سنة 2016 أي بزيادة تقدر بـ 159 221 أ.د، وهو ما يمثل نسبة زيادة بـ 5,8 % . وتتوزع ميزانية البرنامج حسب نوعية النفقة كما يلي:

الجدول 1 : ميزانية المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي حسب نوعية النفقة لسنة 2017،					
تطور 2015-2016		تقديرات	ق م	إنجازات	الوحدة : 1000 د
النسبة (%)	المبلغ	2017	2016	2015	
6,5	170 711	2 795 753	2 625 042	2 367 232	نفقات التصرف
6,8	173 564	2 733 308	2 559 744	2 305 631	التأجير العمومي
7,6	4 363	62 127	57 764	54 594	وسائل المصالح
-95,8	-7 216	318	7 534	7 006	التدخل العمومي
-10,2	-11 490	101 303	112 793	102 722	نفقات التنمية
-10,2	-11 490	101 303	112 793	102 722	الاستثمارات المباشرة
-14,1	-15 490	94 303	109 793	92 360	على الموارد العامة للميزانية
133,3	4 000	7 000	3 000	10 362	على القروض الخارجية الموظفة
					التمويل العمومي
5,8	159 221	2 897 056	2 737 835	2 469 954	مجموع الميزانية

ويبين الرسم الموالي توزيع ميزانية البرنامج 2017 حسب نوعية النفقة:

### الرسم 1: مشروع ميزانية المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي لسنة 2017



## - إطار النفقات متوسط المدى للبرنامج (2017-2019)

يتوزع إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي خلال الفترة 2017-2019،  
حسب نوعية النفقة، كما يلي:

الجدول 2 : إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي لسنة 2017، (اعتمادات الدفع)							
تقديرات		ق.م			انجازات		الوحدة 1000د
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	
3 141 456	2 963 557	2 795 753	2 625 042	2 367 232	2 174 399	1 985 761	نفقات التصرف، دون اعتبار م ذ م
3 073 726	2 898 524	2 733 308	2 559 744	2 305 631	2 110 129	1 924 209	التأجير العمومي
3 073 726	2 898 524	2 733 308	2 559 744	2 305 631	2 110 129	1 924 209	على م ع م
80 646	77 950	75 361	78 047	74 483	77 312	74 352	وسائل المصالح
67 412	64 716	62 127	57 764	54 594	57 423	54 439	على م.ع.م
13 234	13 234	13 234	20 283	19 889	19 889	19 913	على م.ذ.م
318	318	318	7 534	7 006	6 847	7 113	التدخل العمومي
318	318	318	7 534	7 006	6 847	7 113	على م.ع.م
							على م.ذ.م
111 417	102 503	101 303	112 793	102 722	107 944	113 950	نفقات التنمية
111 417	102 503	101 303	112 793	102 722	107 944	113 950	الاستثمارات المباشرة
111 417	102 503	94 303	109 793	92 360	96 025	107 417	على م.ع.م
		7 000	3 000	10 362	11 919	6 533	على ق.خ.م
							التمويل العمومي
							على م.ع.م
							على م.ذ.م
3 252 873	3 066 061	2897056	2 737 835	2 469 954	2 282 343	2 099 711	المجموع دون اعتبار م ذ م
3 266 107	3 079 295	2 910 290	2 758 118	2 489 843	2 302 232	2 119 624	المجموع باعتبار م ذ م



ويبرز الجدول الموالي التوزيع الأولي لاعتمادات البرنامج لسنة 2017 حسب البرامج الفرعية بدون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات (الجزء الموافق للبرنامج بالمندوبيات الجهوية للتربية) :

ب حساب الدينار					
الفارق		تقديرات 2017	ق م 2016	البيان	رقم البرنامج الفرعي
النسبة	المبلغ				
5,7	52 712	971 657,0	918 945,0		بالشمال
21,8	8 134,0	45 428,0	37 294,0	الإدارة المركزية	1
5,9	7 445,5	133 523,5	126 078,0	تونس 1	2
1,3	1 367,5	109 164,0	107 796,5	تونس 2	3
6,0	8 000,5	141 337,5	133 337,0	بن عروس	4
5,8	5 146,0	93 582,0	88 436,0	منوبة	5
4,3	4 410,5	107 682,5	103 272,0	أريانة	6
5,5	6 987,0	135 102,0	128 115,0	بنزرت	7
1,7	1 426,5	87 438,5	86 012,0	باجة	8
9,0	9 794,5	118 399,0	108 604,5	جندوبة	9
7,9	77 240	1 054 438,0	977 198,0		بالوسط
9,8	14 565,0	163 285,0	148 720,0	نابل	1
4,0	2 135,0	55 632,0	53 497,0	زغوان	2
6,6	5 026,0	81 004,0	75 978,0	سليانة	3
4,6	3 866,5	88 328,0	84 461,5	الكاف	4
10,8	12 506,5	128 792,5	116 286,0	القصرين	5
6,4	8 173,0	136 761,5	128 588,5	القيروان	6
7,4	10 264,5	149 134,5	138 870,0	سوسة	7
10,8	13 409,5	137 830,5	124 421,0	المنستير	8
6,9	7 294,0	113 670,0	106 376,0	المهدية	9
3	29 269,0	870 961	841 692,0		بالجنوب
4,3	5 363,5	129 510,5	124 147,0	صفاقس 1	1
3,7	3 498,0	96 824,0	93 326,0	صفاقس 2	2
0,8	1 017,5	125 284,5	124 267,0	سيدي بوزيد	3
2,9	3 203,0	115 582,0	112 379,0	قفصة	4
1,8	863,5	49 154,5	48 291,0	توزر	5
1,8	1 055,5	60 841,5	59 786,0	قبلي	6
6,1	6 318,0	110 357,0	104 039,0	قابس	7
6,0	7 304,0	129 326,0	122 022,0	مدنين	8
1,2	646,0	54 081,0	53 435,0	تطاوين	9
5,8	159 221	2 897 056	2 737 835		جملة البرنامج 2

## ملحق 2 :

**جذاذات مؤشرات أهداف  
برنامج المرحلة الإعدادية  
والتعليم الثانوي**

# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 1-1-2  
تسمية المؤشر: نسبة التلاميذ ذوى الاحتياجات الخصوصية (ذوى الاعاقة ) المدمجين  
تاريخ تحيين المؤشر: 1 أكتوبر 2017

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
2. الهدف المرجعي للمؤشر: تحقيق مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة النسبة الوطنية للتلاميذ المعوقين الذين تم ادماجهم
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفريعات: حسب البرامج الفرعية /الجهات/النوع الاجتماعي/الشعبة

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

عدد التلاميذ المعوقين الذين تم ادماجهم  
العدد الجملي للتلاميذ

1. طريقة  
احساب  
المؤشر:

2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الادارة العامة للمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الادارة العامة للمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	لمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي	مرحلة الإعدادي و التعليم الثانوي				

# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 1-1-2  
تسمية المؤشر: نسبة التلاميذ المستفيدين من برنامج تعليم استدرافي  
تاريخ تحيين المؤشر: 1 أكتوبر 2017

## I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
2. المدونة المرجعي للمؤشر: تحقيق مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة النسبة الوطنية للتلاميذ الذين تابعوا تعليما استدرافيا
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفرعات: حسب البرامج الفرعية /الجهات/النوع الاجتماعي/الشعبة

## II. التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:  
عدد التلاميذ الذين تلقوا تعليما استدرافيا  
العدد الجملي للتلاميذ
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الادارة العامة للمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الادارة العامة للمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	لمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي	مرحلة الإعدادي و التعليم الثانوي				

## جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 3-1-2  
تسمية المؤشر: معدل سنوات استقرار المدرسين  
تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2017

### الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
2. المدونة المرجعي للمؤشر: تحقيق مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة معدل استقرار اطار التدريس في جهة معينة
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفرعات: حسب البرامج الفرعية /الجهات/النوع الاجتماعي/الشعبة

### التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:
2. وحدة المؤشر: عدد
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الادارة العامة للمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الادارة العامة للمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفة	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	لمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي	مرحلة إعدادي و التعليم الثانوي				

# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 4-1-2  
تسمية المؤشر: نسبة الهدر في أيام التعلّات (للأساتذة والتلاميذ)  
تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
2. المدفوع المرجعي للمؤشر: تحقيق مبدأ الانصاف وتكافؤ الفرص
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة الساعات المهدورة
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفريعات: حسب البرامج الفرعية /الجهات/النوع الاجتماعي/الشعبة

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

عدد الساعات المدرسة فعلياً  
العدد الجملي للساعات الواجب تدريسها

1. طريقة احتساب المؤشر:
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الادارة العامة للموارد البشرية
4. مصدر المعطيات: الادارة العامة للمرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
5. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
6. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول المباشر عن توفير المؤشر واحتسابه	الهاتف:	البريد الإلكتروني:	الخطة الوظيفية	الإدارة	الإدارة العامة	المسؤول الرئيس
					الإدارة العامة للموارد البشرية	







# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 1-2-2  
تسمية المؤشر: نسبة تلاميذ البكالوريا المتصلين على المعدل فما فوق في مادة العربية  
تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2015

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
2. المدفوع المرجعي للمؤشر: تحسين المردود الداخلي للمؤسسة التربوية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة تلاميذ القطاع العمومي الذين اجتازوا الدورة الرئيسية لامتحان البكالوريا و الذين تحصلوا على معدل 10 من 20 فما فوق في مادة العربية
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/الشعبة/النوع الاجتماعي

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر: 
$$\frac{\text{عدد التلاميذ المتصلين على 10 فما فوق في العربية}}{\text{عدد التلاميذ الذين اجتازوا الدورة الرئيسية للبكالوريا}} \times 100$$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارة العامة للامتحانات
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الإدارة العامة للامتحانات
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	الإدارة العامة للامتحانات	الإدارة للامتحانات				

# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 2-2-2  
تسمية المؤشر: نسبة تلاميذ البكالوريا المتحطين على المعدل فما فوق في مادة الفرنسية  
تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2015

## I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
2. المدونة المرجعية للمؤشر: تحسين المردود الداخلي للمؤسسة التربوية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة تلاميذ القطاع العمومي الذين اجتازوا الدورة الرئيسية لامتحان البكالوريا و الذين تحصلوا على معدل 10 من 20 فما فوق في مادة الفرنسية
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفريعات: حسب البرامج /الجهات/الشعبة/النوع الاجتماعي

## II. التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر: عدد التلاميذ المتحطين على 10 فما فوق في الفرنسية
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارة العامة للامتحانات
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الإدارة العامة للامتحانات
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	الإدارة العامة للامتحانات	الإدارة للامتحانات				

# جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 3-2-2  
تسمية المؤشر: نسبة تلاميذ البكالوريا المتحصلين على المعدل فما فوق في مادة الرياضيات  
تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2015

## I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
2. المدة المرجعي للمؤشر: تحسين المردود الداخلي للمؤسسة التربوية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة تلاميذ القطاع العمومي الذين اجتازوا الدورة الرئيسية لامتحان البكالوريا و الذين تحصلوا على معدل 10 من 20 فما فوق في مادة الرياضيات
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/الشعبة/النوع الاجتماعي

## II. التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب عدد التلاميذ المتحصلين على 10 فما فوق في الرياضيات
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارة العامة للامتحانات
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: الإدارة العامة للامتحانات
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	الإدارة العامة للامتحانات	الإدارة للامتحانات				







## جذاذة المؤشر

رمز المؤشر: 1-4-2  
تسمية المؤشر: نسبة التلاميذ الموجهين الى شعبة الآداب والاقتصاد والخدمات  
تاريخ تعيين المؤشر: 1 أكتوبر 2016

### الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج المرحلة الإعدادية و التعليم الثانوي
2. المدة المرجعي للمؤشر: تحسين التوجيه الى الشعب العلمية والتقنية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة نسبة التلاميذ الموجهين الى شعبة الآداب والاقتصاد والخدمات من العدد الجملي للتلاميذ
4. نوع المؤشر: مؤشر أهداف
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/النوع الاجتماعي/النشاط الثقافي

### التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر: 
$$\frac{\text{عدد التلاميذ الموجهين الى شعبة الآداب والاقتصاد}}{\text{العدد الجملي للتلاميذ}}$$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المندوبية الجهوية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: المندوب الجهوي
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
						المندوب الجهوي













البرنامج عدد 9:  
القيادة والمساندة

لقد توضحت معالم التوجهات و الخيارات الاستراتيجية لقطاع التربية مع إعداد المخطط الاستراتيجي القطاعي التربوي 2016-2020 على ضوء مخرجات الحوار الوطني لإصلاح المنظومة التربوية و ذلك إثر إعداد دراسات تشخيصية و تقييمية في الغرض من أجل تحسين أداء المنظومة التربوية.

و قد تم اعتماد المقاربة التشاركية التي ضمت مختلف المتدخلين في الشأن التربوي لصياغة رؤيا استراتيجية واضحة تركز أساسا مبدأ المساواة و الانصاف و تفعل أسس الحوكمة الرشيدة. و تماشيا مع متطلبات المرحلة الراهنة وبالتنسيق مع الإدارات العامة المكونة للبرنامج تمت بلورة وصياغة أهداف برنامج القيادة و المساندة على النحو التالي:

## I. تقديم برنامج القيادة و المساندة

ينسق البرنامج السيد محمد طن الكاتب العام للوزارة.

### أ- مكونات البرنامج

يستمد هذا البرنامج صلاحياته من مقتضيات الأمر عدد 2238 لسنة 2014 المؤرخ في 24 جوان 2014 المتعلق بضبط قائمة البرامج بالنسبة للدفعة الأولى من الوزارات النموذجية المعنية بمنظومة التصرف في الميزانية حسب الاهداف حيث أنه تبعا للفصل 5 من الامر المذكور يشمل هذا البرنامج بقية الادارات العامة والهياكل المركزية والمؤسسات تحت إشراف وزارة التربية والتي لا تتدخل مباشرة في البرامج العملية ويساند هذه الأخيرة في تجسيم أهدافها ويسدي لفائدتها خدمات ذات الاختصاص ويوفر الدعم التقني لكافة البرامج بما يمكن من إعداد الميزانية وتنفيذها.

وقد عهدت قيادة هذا البرنامج في وزارة التربية إلى السيد الكاتب العام لما له من نظرة شمولية وأفقية على مختلف الهياكل و يبرز هذا التمشي التأكيد على دور رئيس البرنامج في المتابعة والتقييم والإشراف على المدى المتوسط والبعيد. ومن أجل تحقيق ذلك يمكن له التعويل على خدمات هياكل ومؤسسات متخصصة وذات حرفة معينة وذلك في شكل «مساندة» على غرار الإدارة العامة للشؤون المالية -

الشؤون القانونية - التعاون الدولي...، أو "إسداء خدمات" على غرار المركز الوطني لتكوين المكونين في التربية - المركز الوطني لتكنولوجيات التربية...،

وتختزل عبارة "المساندة" في تسمية برنامج القيادة والمساندة وظيفتي المساندة وإسداء الخدمات، ولرئيس البرنامج كافة الصلاحيات في تحديد اهدافه ومؤشراته بالتنسيق مع كافة الهياكل المذكورة. وفي ضوء التنظيم الهيكلي لوزارة التربية الصادر في 21 ديسمبر 2009 والتنظيم الهيكلي للمندوبيات الجهوية للتربية الصادر في 6 سبتمبر 2010، تشمل خارطة برنامج القيادة والمساندة هياكل ومؤسسات على المستوى المركزي والجهوي والمحلي كما يلي:

برنامج القيادة والمساندة	برنامج المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي	برنامج المرحلة الابتدائية	
بقية هياكل الإدارة المركزية (الديوان - الكتابة العامة - الإدارات العامة والإدارات الأخرى- ...)	الإدارة العامة للمرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي	الإدارة العامة للمرحلة الابتدائية	مركزيا
المؤسسات الوطنية : - المركز الدولي لتكوين المكونين والتجديد البيداغوجي - معاهد مهن التربية والتكوين، - المركز الوطني لتكنولوجيات التربية، - المركز الوطني للصيانة، - المركز الوطني البيداغوجي ...			
- بقية هياكل المندوبية الجهوية (الإدارات والمكاتب الأخرى...) - المراكز الجهوية للتكوين المستمر	إدارة المرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي	إدارة المرحلة الابتدائية	جهويا
	المدارس الإعدادية والمعاهد	المدارس الابتدائية	محليا

وتجدر الإشارة إلى أنه تم تحديد برامج فرعية للبرنامج حيث تم اعتبار القيادة والمساندة في مستوى المندوبية الجهوية للتربية بمثابة التفرع الأول للبرنامج، أي أن البرنامج يتفرع إلى 26 برنامجا فرعيا وهو العدد الذي يوافق عدد المندوبيات الجهوية للتربية هذا علاوة على البرنامج الفرعي على المستوى المركزي ويكون بالتالي عدد البرامج الفرعية في حدود 27 برنامجا فرعيا.

وفي هذا الإطار، تم تقسيم برنامج القيادة والمساندة في مستوى نظام أمد وأدب إلى ثلاث برامج موزعة بين الشمال والوسط والجنوب وذلك لأسباب تقنية بحتة حيث لا يمكن إدراج أكثر من 9 برامج فرعية لكل برنامج صلب التطبيق الإعلامية فتم تقسيم البرنامج إلى 3 برامج حسب الأقاليم حتى تتمكن من إدراج جميع البرامج الفرعية. وتم في المقابل إسناد رموز لكل برنامج وبرنامج فرعي تمكن من تحديده مثلما يبينه الجدول التالي:

قائمة البرامج الفرعية لبرنامج القيادة والمساندة			
البرامج الأصلية	القيادة والمساندة		
التسمية الجديدة للبرامج	7	8	9
	القيادة والمساندة بالشمال	القيادة والمساندة بالوسط	القيادة والمساندة بالجنوب
1	القيادة والمساندة بالإدارة المركزية	القيادة والمساندة بنابل	القيادة والمساندة بصفاقس 1
2	القيادة والمساندة بتونس 1	القيادة والمساندة بزغوان	القيادة والمساندة بصفاقس 2
3	القيادة والمساندة بتونس 2	القيادة والمساندة بسليانة	القيادة والمساندة بسيدي بوزيد
4	القيادة والمساندة بين عروس	القيادة والمساندة بالكاف	القيادة والمساندة بقفصة
5	القيادة والمساندة بمنوبة	القيادة والمساندة بالقصرين	القيادة والمساندة بتوزر
6	القيادة والمساندة بأريانة	القيادة والمساندة بالقيروان	القيادة والمساندة بقبلي
7	القيادة والمساندة ببزرت	القيادة والمساندة بسوسة	القيادة والمساندة بقابس
8	القيادة والمساندة بباجة	القيادة والمساندة بالمنستير	القيادة والمساندة بمدنين
9	القيادة والمساندة بجندوبة	القيادة والمساندة بالمهدية	القيادة والمساندة بتطاوين

البرامج الفرعية



## أ- تشخيص واقع برنامج القيادة والمساندة

لقد تعددت المقاربات و تنوعت بخصوص إصلاح المنظومة التربوية بعد الثورة التونسية إلا أن هذه الخيارات لم تتبلور إلا مع صياغة المخطط الاستراتيجي للتربية 2016-2020 و قد تم تشخيص واقع القيادة و المساندة على النحو التالي:

### ✓ أهم نقاط الضعف:

- ضخامة الهيكل التنظيمي و تشعبه.
- ضعف الترابط و التكامل بين المستويات المحلية و الجهوية و التربوية.
- غياب نظام معلومات مندمج للقيادة و المساندة و التقييم.
- غياب ثقافة التخطيط المحلي .
- غياب دليل اجراءات عملياتي يحدد كيفية وطريقة تقاسم المهام والمسؤوليات على المستوى المركزي والجهوي والمحلي .
- ضعف نسبة التأطير ونقص الموارد البشرية المختصة على المستوى الجهوي والمحلي.
- صعوبة تنفيذ مشروع الجهة التربوي ومتابعته.
- الافراط في التسيير المركزي وصعوبة أخذ القرارات على المستوى الجهوي .
- غياب آليات التدقيق.
- ضعف الموارد الذاتية للمدارس

### ✓ أهم نقاط القوة:

- تتمثل أهم نقاط القوة المسجلة في مجال القيادة والمساندة في ما يلي:
- وجود بنية أساسية تنظيمية وهيكلية وتشريعية قادرة على استيعاب متطلبات المرحلة وتجاوز الإشكاليات المطروحة في باب قيادة وإدارة المنظومة التربوية (تمثيلية جهوية قوية (مندوبية) وتجهيزات إعلامية واتصالية ونصوص وقوانين منظمة للقطاع...)
  - دعم اللامركزية من خلال منح المندوبيات الجهوية للتربية الاستقلالية الإدارية المالية ومزيدا من الصلاحيات خاصة في المجال البيداغوجي ومتابعة المشاريع التربوية سيما من خلال إصدار الأمر عدد

وانطلاقا من عملية التشخيص و بعد صياغة المخطط، تشكلت عدة لجان (15 لجنة) تكونت من ممثلين عن وزارة التربية، الاتحاد العام التونسي للشغل، و المعهد العربي لحقوق الانسان و ذلك لصياغة الخطة التنفيذية للمخطط القطاعي 2016-2020 و تم تقديم العديد من التوصيات للنهوض ببرنامج القيادة و المساندة تمحورت أساسا حول:

- التقليل من مركزية القرار و مراجعة التنظيم الهيكلي للإدارة المركزية و المندوبيات الجهوية. والحد من بيروقراطية التسيير خاصة بعد أن أقر الدستور مبدأي اللامركزية و اللامحورية...
- تطوير علاقة المؤسسة بمحيطها و دعم الشراكة مع المجتمع المدني.
- تحديد مشروع للجهة يكون واضح المعالم يضبط الاحتياجات في المجالات المختلفة (موارد بشرية، تجهيزات، بناءات،.. وفق تصور الجهة وفي تناغم مع الاهداف الوطنية للتربية.
- اعتبار التربية أولوية وطنية لذلك لا بد من رصد الميزانية المناسبة لها.
- ايجاد التشريعات اللازمة لجعل القطاع الخاص مساهما في تطوير أداء المؤسسات التربوية مع المحافظة على استقلاليتها.
- امكانية استغلال الموارد الذاتية للمؤسسة التربوية متى توفر ذلك (منتج فلاحى، منتج ورشات، تسويق الفضاءات غير المستعملة، أنشطة ومشاريع ثقافية، رياضية...)
- تطوير ثقافة التخطيط المحلي: إرساء مجالس المؤسسة و تفعيلها- تشريك الفاعلين على المستوى المحلي في اتخاذ القرار التربوي.
- آليات الحوكمة الضامنة للشفافية و التدقيق و المحاسبة .
- انتداب إطار الاشراف الإداري والتسيير والتأطير:
- إعادة النظر في معايير الانتداب لكل العاملين في الحقل التربوي وتعهدهم بالتكوين المستمر والتأطير وتطوير أنظمتهم الأساسية.
- بعث مسالك تكوين جامعي متخصصة في تكوين المشرفين والمسيرين التربويين.
- تعزيز الإطار الإداري بالمدارس الابتدائية.

## II. أهداف برنامج القيادة والمساندة ومؤشراتها:

تماشياً مع التشخيص المعمق لواقع المنظومة التربوية التي أفرزه الحوار الوطني و استراتيجيات مخطط التنمية، يمكن حصر أهم أهداف برنامج القيادة والمساندة في:

- ❖ الهدف الأول: تطوير كفاءات الموارد البشرية
- ❖ الهدف الثاني: احكام التصرف في الميزانية
- ❖ الهدف الثالث: إرساء آليات الحوكمة والتقييم والتواصل

### 1- الهدف الأول: 1.9- تطوير كفاءات الموارد البشرية

#### أ- التعريف بالهدف:

إن انجاح الاصلاح التربوي لا يمكن أن يتحقق دون توفير إطار بشري على مستوى عال من المهنية سواء على مستوى الإطار المسير أو إطار التدريس أو الإشراف بجميع مكوناته. ويبدو ذلك جلياً من خلال ما تعانيه المنظومة التربوية من مشاكل ونقائص فيما يتعلق بمواردها البشرية انطلاقاً من عملية الانتداب ووصولاً إلى مرحلة التكوين المستمر والتأهيل المتواصل، وفي هذا الإطار يتنزل الهدف الأول لبرنامج القيادة والمساندة الرامي إلى تطوير كفاءات الموارد البشرية للقيام بواجباتها على أحسن وجه حيث سيعمل البرنامج مستقبلاً من خلال المؤسسات المختصة في مجال التكوين الراجعة بالنظر للوزارة على تلبية حاجيات الوزارة من تأهيل وتكوين (أساسي ومستمر) للموارد البشرية العاملة بقطاع التربية بمختلف رتبها ووظائفها.

ولقيس مدي تحقيق هذا الهدف تمّ ضبط المؤشرات التالية وتحديد معادلات قياسها:

- مؤشر 1.1.9: نسبة الاستجابة لدعوات التكوين
- مؤشر 2.1.9: نسبة الاعتمادات المخصصة للتكوين
- مؤشر 3.1.9: نسبة استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال في العمل

## ب-التعريف بمؤشرات الهدف:

### ○ مؤشر 1.1.9: نسبة الاستجابة لدعوات التكوين

يعد التكوين من أهم الوسائل لتحسين أداء الموارد البشرية وتأهيلها ورفع مستوى مردودية الإدارة وهو ما يعبر عنه بالاستثمار في الموارد البشرية.

إلا أنه من أهم أسباب انجاح عملية التكوين هو تحديد دقيق لأهداف التكوين تبعا لحاجيات الإدارة من ناحية وانتظارات المتكونين من ناحية أخرى أي الأخذ بعين الاعتبار الجانب الانساني والتحفيزي ( على المستوى المادي أو المعنوي) للأفراد المعنيين بعملية التكوين بحيث يصبح المتكون محور عملية التكوين وسيلتها وهدفها. وبالتالي تم اعتماد مؤشر نسبة الاستجابة لدعوات التكوين لما يمثله من بعد تقييمي لعملية التكوين حيث يقيس مدى ملاءمة مخطط التكوين لانتظارات الأفراد وما يمكن أن يسببه من هدر في المال أو الوقت في حالة ضعف هذا المؤشر للوقوف على عملية التشخيص والتقييم لإصلاح المنظومة التكوينية.

### ○ مؤشر 2.1.9: نسبة الاعتمادات المخصصة للتكوين

شهدت الاعتمادات المخصصة للتكوين تطورا مقارنا بميزانية 2016 التي كانت في 0.24 % حيث وصلت إلى حدود نسبة 0.74 % سنة 2017 اي ب 3 أضعاف. وتجدر الإشارة أن ميزانية التكوين في وزارة التربية تتكون اعتماداتها من قسمين، قسم أول يرصد في ميزانية وسائل المصالح ويغطي مصاريف ملتقيات التكوين وتربصات التكوين و التكوين المستمر إلى جانب التكوين في الإعلامية، وقد بلغت هذه الاعتمادات 180 م د في سنة 2017 مشكلة تراجع مقارنا باعتمادات سنة 2016 والي كانت في حدود 188 م د. وتجدر الإشارة أيضا إلى أن الارتفاع الملحوظ في الميزانية الجملية للتكوين خلال سنة 2017 يعود بالأساس إلى ارتفاع ميزانية التكوين حيث قدرت ب 4 مليارات تعهدا و 2 مليارات دفعا وهذا ما يبينه الجدول أسفله الذي يعنى بتطور ميزانية التكوين من سنة 2014 إلى سنة 2019

## الجدول: تطور اعتمادات التكوين ووسائل المصالح من سنة 2014 إلى 2019

2019	2018	2017	2016	2015	2014	
459	306	180	188	188	430	اعتمادات التكوين بالعنوان الأول
2000	2000	<sup>3</sup> 2000	500	500	500	اعتمادات التكوين بالعنوان الثاني
2459	2306	2180	688	688	930	مجموع اعتمادات التكوين
104 879	100 044	93 372	94127	99 004	91 058	اعتمادات وسائل المصالح
228 697	223 697	202 197	188 725	175482	168 700	اعتمادات العنوان الثاني
333 576	323 741	295 569	282 852	274 486	259 758	مجموع الاعتمادات ع+1 ع 2
0,74	0,71	0,74	0,24	0,25	0,36	نسبة الاعتمادات المخصصة للتكوين

### الجدول: ملخص أنشطة المؤشر 1.1.9 و المؤشر 2.1.9:

تقديرات الإعتادات (أد)	الأنشطة	تقديرات المؤشر % 2017	المؤشرات	الهدف
100.000	- التكوين في الأنقليزية	70	مؤشر 1.1.9: نسبة الاستجابة لدعوات التكوين	1.9 - تطوير كفاءات الموارد البشرية
	- دور تكوينية في التصرف الحديث			
	- التكوين في أنظمة التصرف			
	- التصرف في الصفقات العمومية			
	- الزيادة في حجم الاعتمادات المخصصة للتكوين		مؤشر 2.1.9: نسبة الاعتمادات المخصصة للتكوين	
	- حسن استغلال الموارد المتاحة (الفضاءات، الإطار المكون،...)			
	- حسن تحديد حاجيات الفئة المستهدفة.			

<sup>3</sup> اعتمادات الدفع

### ○ مؤشر 3.1.9: نسبة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل الإداري

تكتسي تكنولوجيا الاتصال بعدا جوهريا في تطوير العمل الإداري وتحديثه وخلق الترابط والتكامل بين مختلف المستويات المركزية والجهوية والمحلية والتسريع في أخذ القرارات ودعم عملية التخطيط والاستشراف والتقييم والمتابعة. وتكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات في العمل الإداري في:

- صحة وتكامل المعلومات على ضوء المعطيات الدقيقة والآنية.
- سرعة الحصول على المعلومة.
- زيادة كفاءة العاملين.
- تقليص الهدر المالي
- التصرف في المخاطر.

#### الهدف الأول: 1.9- تطوير كفاءات الموارد البشرية

التقديرات		الإنجازات				الوحدة	مؤشرات قياس أداء المندوب
2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	
100	100	95	85	75	-	-	%
							مؤشر 3.1.9: نسبة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل الإداري

ولبلوغ النسب المرسومة في تطوير استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل الإداري تسعى الوزارة ومن خلال المركز الوطني لتكنولوجيا التربية والإدارة العامة للإعلامية والإدارة الالكترونية بالتنسيق مع مختلف الهيئات الأخرى إلى وضع خطة عمل كما يوضحها الجدول المصاحب:

الهدف	المؤشرات	المؤشر %	تقديرات	تقديرات الإعتمادات (أد)
		2017	الأنشطة	
الهدف الأول: 1.9-	مؤشر 3.1.9: نسبة استعمال	85	-	تقدر لاحقا مع الإدارة
تطوير كفاءات الموارد البشرية	تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل الإداري		اعلامية	العامة للإعلامية والإدارة الالكترونية.
			-	تكوين الأعوان

#### ت- التطور الكمي لمؤشرات الهدف:

يبين الجدول الموالي تطور مؤشرات تطوير كفاءات الموارد البشرية

## جدول 1: تطور مؤشرات الهدف 1.9

تقديرات		ق م		إنجازات			وحدة القياس	الهدف 1.9: تطوير كفاءات الموارد البشرية
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013		
85	80	70	55	52	46	41	%	مؤشر 1.1.9: نسبة الاستجابة لدعوات التكوين
0,74	0,71	0,74	0,24	0,25	0,36		%	مؤشر 2.1.9: نسبة الاعتمادات المخصصة للتكوين
100	95	85	75	-	-	-	%	مؤشر 3.1.9: نسبة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل الإداري

## 2- الهدف الثاني: 2.9- إحكام التصرف في الميزانية:

### أ- التعريف بالهدف:

تشهد المشاريع التربوية في هذه المرحلة الانتقالية تعثرات متعددة سيما على مستوى الإعداد والتنفيذ، تتمثل أساسا في ارتحال الطلبات الجهوية وعدم خضوعها لمقاييس علمية وكذلك في تأخر الانجاز وتعطل المشاريع بسبب تشعب الوضعيات العقارية وضعف طاقة انجاز المشاريع في الجهات و محدودية المقاولين وقلة الموارد البشرية المتخصصة والمدربة بالإضافة إلى تعطيل العمل في جل الجهات والارتفاع المتواصل في أسعار المواد الأولية وتأثيرها على كلفة المشاريع. وفي هذا الباب تعمل الوزارة على تحقيق النجاح المطلوبة في عملية إعداد المشاريع التربوية وانجازها وتقييمها ابتداء من مرحلة البرمجة والإعداد إلى مرحلة التنفيذ من خلال العمل على تطوير أساليب عملها و اشرافها على هذا الباب الهام والحيوي لضمان توفير الخدمة التربوية لطالبيها وتحسين جودتها.

ولقياس تحقيق هذا الهدف تم ضبط المؤشرات التالية:

- مؤشر 1.2.9: نسبة كتلة الأجور مقارنة بميزانية الوزارة
- مؤشر 2.2.9: نسبة تنفيذ الاعتمادات بعنوان وسائل المصالح والتدخل
- مؤشر 3.2.9: نسبة تنفيذ مشاريع البنية التحتية.

## التعريف بمؤشرات الهدف:

### ○ مؤشر 1.2.9: نسبة كتلة الأجور مقارنة بميزانية الوزارة:

يندرج هذا المؤشر في إطار التوجهات العامة للدولة فيما يتعلق بالمالية العمومية للحد من نفقات التصرف والتقليص منها لفائدة ميزانية التنمية وذلك في إطار مبادئ الحوكمة الرشيدة ، ترشيد النفقات والدفع بالاستثمار والتنمية الجهوية في المناطق الداخلية وكل ذلك من أجل الحفاظ على التوازنات المالية. و قدرت ميزانية الوزارة لسنة 2016 بـ 4525.231 مليون دينار و هي تمثل 18.2 % من الميزانية العامة للدولة و 5 % من الناتج الداخلي الخام إلا أنه رغم أهمية هذه الميزانية مقارنة ببقية الوزارات فإن 97 % تخصص لنفقات التصرف منها 93 % للتأجير.

وبالتالي فإن التحكم في حجم الأجور في الفترة الراهنة – يمثل أهم الأولويات ويكون ذلك لفائدة ميزانية التنمية حتى يقع تحقيق بقية أهداف الوزارة كتحسين البنية التحتية ، تحسين مبدأ تكافؤ الفرص أو مراجعة واقع الخارطة المدرسية.

ويبين الجدول أسفله تطور حجم الأجور بوزارة التربية خلال الفترة الممتد بين 2013 و 2016 إلى جانب التوقعات المنتظرة خلال الثلاث السنوات المقبلة.

2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	
5 116 239	4 809 073	4 520,965	4 198,409	3 692,94	3 403,435	3 110,838	التأجير العمومي
5 495 821	5 177 515	4 861,959	4 525,231	3 998,907	3 713,936	3 429,469	ميزانية الوزارة
93,09	92,88	92,99	92,78	92,35	91,64	90,71	نسبة الأجور مقارنة بميزانية الوزارة

تجدر الإشارة في هذا الإطار إلى أن تطور كتلة الأجور مقارنة بميزانية الدولة قد شهد خلال السنوات الثلاث الأخيرة (2013-2014-2015) استقرارا نسبيا في حدود نسبة 92,4 % ولم تتجاوز 92.98 % مع نسق تطور ضعيف كان في حدود 0.93 % بين سنتي 2013 و 2014 ليتدنى إلى حدود 0.21 % بين سنتي 2016 و 2017. ويعود هذا التراجع البين في تطور حجم الأجور في السياسة المتبعة من قبل الحكومة والتي ترمي إلى التقليص من حجم النفقات العمومية ولاسيما في حجم



الاجور انطلاقا من التوصيات التي وردت بمنشور اعداد الميزانية لسنة 2017 والتي كانت على النحو التالي:

- ايقاف الانتدابات سنة 2017 باستثناء خريجي مدارس التكوين.
- التقليل من عدد تلامذة مدارس التكوين.
- عدم اللجوء إلى تعويض المحالين على التقاعد.
- ايقاف العمل بتعويض الشغورات المسجلة خلال السنة بسبب الاستقالة أو الوفاة أو اللاحق...

- عدم نقل تراخيص الانتدابات للسنوات الفارطة باستثناء تراخيص سنة 2016....

#### ○ مؤشر 2.2.9: نسبة تنفيذ الاعتمادات بعنوان وسائل المصالح والتدخل العمومي:

2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	
150 885	144 745	138797	138097	138097	145186	125270	وسائل المصالح والتدخل العمومي
149 376	143 298	137916	137916	137916	141800	125270	الاعتمادات المنجزة
99	99	99	99.87	99.86	97.37	99.99	نسبة تنفيذ الاعتمادات

يهدف هذا المؤشر إلى مزيد احكام اعداد وتنفيذ ميزانية التصرف بعنوان وسائل المصالح والتدخل العمومي مركزيا لتفادي تسجيل نقص أو فواضل في الاعتمادات المرصدة وذلك تكريسا لمبادئ الحوكمة وترشيد التصرف في الأموال العمومية.

#### ○ المؤشر 3.2.9: نسبة تنفيذ مشاريع البنية التحتية

اتسمت البنية التحتية للمؤسسات التربوية خلال السنوات الأخيرة بتآكلها و تدهورها خاصة مع محدودية الاعتمادات المخصصة لنفقات التنمية وقد اعتبر الاصلاح التربوي أن النهوض بالبنية التحتية من أهم الخيارات الاستراتيجية للوزارة لتحويل الفضاءات التربوية إلى فضاءات صديقة و جاذبة للتلميذ حيث أن الفضاء المدرسي أضحي بعدا هاما و يجب استغلاله بالطريقة المثلى لينخرط بدوره في سيرورة التغييرات التعليمية والتعلمية.

إن الحالة المادية للمؤسسة التعليمية تؤثر بصورة مباشرة على شخصية التلميذ وتعتبر من أهم أسباب الانقطاع عن الدراسة خاصة في المناطق الداخلية والريفية وتحسينها ينمي لدى المتعلم شعور الانتماء للمؤسسة ويخلق فيه روح المسؤولية والمبادرة دون أن ننسى أهمية توفير الظروف المادية المناسبة لذوي الاحتياجات الخصوصية في المدارس الدامجة التي تم ارساؤها للغرض.

ولقد اعتبرت الوزارة أن النهوض بالبنية التحتية شأن وطني يستوجب تشريك جميع الاطراف تصورا وتنفيذا وهذا ما أكد عليه التقرير التأسيسي للحوار الوطني حول إصلاح المنظومة التربوية حيث دعا إلى ضرورة الاعتناء بجمالية المؤسسات التربوية ومراعاة الأمثلة الهندسية عند الاحداثات لتحويل المدرسة العمومية إلى فضاء مرغّب في التعلم وتحقيق الرفاه البيداغوجي.

### ب. التطور الكمي لمؤشرات الهدف:

يبين الجدول الموالي تطور مؤشرات قيس عمليات إعداد وتنفيذ المشاريع القطاعية المرصمة:

تقديرات			إنجازات				الهدف الثاني:2.9- إحكام التصرف في الميزانية		
2019	2018	2017	ق م	2016	2015	2014		2013	
92	92	92,98	ق م	92,7	92,35	91,64	90,7	%	المؤشر 9-1-3: نسبة كتلة الأجور مقارنة بميزانية الوزارة
100	99.99	99	ق م	99.87	99.86	97.37	99.99	%	المؤشر 9-2-2: نسبة تنفيذ اعتمادات بعنوان وسائل المصالح والتدخل
85	80	80	ق م	75	80	-	-	%	المؤشر 9.2.3: نسبة تنفيذ مشاريع البنية التحتية

### 3- الهدف الثالث:3.9- إرساء آليات الحوكمة والتقييم والتواصل:

#### أ- التعريف بالهدف :

تعرف الحوكمة على أنها نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط الإدارة والمؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن اختيار الاساليب المناسبة والفعالة لتحديد خطط وأهداف المؤسسة وضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء وهنا تبرز أهمية التواصل. ومن أهم مبادئ الحوكمة المحافظة على الأموال العمومية ، والوضوح ، والشفافية والمساءلة

والتي لا يمكن أن تتم دون عملية المتابعة والتقييم ومن هنا تتجلى العلاقة التفاعلية بين مكونات هذا الهدف.

وفي هذا الإطار يساعد برنامج القيادة والمساندة برنامجي المرحلة الابتدائية والمرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي، على ارساء الحوكمة في المنظومة التربوية وترسيخ مبادئها من جهة وعلى إنجاز عمليات التقييم والمتابعة وضمان الشفافية وتسهيل النفاذ إلى المعلومة من جهة أخرى.

ومن ناحية أخرى يتولى برنامج القيادة والمساندة برمجة وإنجاز عمليات تقييم وتفقد "خارجية" عن برنامجي المرحلة الابتدائية والمرحلة الإعدادية والتعليم الثانوي في إطار مهمته في مجال القيادة والمتابعة الأفقية للمنظومة التربوية. وفي هذه الحالة ترسم الاعتمادات بميزانية برنامج القيادة والمساندة.

وبهدف الاستجابة لحاجيات قطاع التربية ككل في مجالات الحوكمة والتقييم والمتابعة، تم تحديد المؤشرات التالية:

- مؤشر 1.3.9: نسبة الاستجابة لمطالب النفاذ إلى المعلومة.
- مؤشر 2.3.9: نسبة مشاريع الجهات التربوية المصادق عليها.
- مؤشر 3.3.9: نسبة المؤسسات التربوية التي خضعت لتقييم خارجي لأدائها.

#### ب. التعريف بمؤشرات الهدف:

##### ○ مؤشر 1.3.9: نسبة الاستجابة لمطالب النفاذ إلى المعلومة

ينظم عملية النفاذ إلى المعلومة القانون الأساسي عدد 22 لسنة 2016 المؤرخ في 24 مارس 2016. ويهدف هذا القانون من خلال فصله الأول إلى ضمان حق كل شخص طبيعي أو معنوي في النفاذ إلى المعلومة بغرض:

- الحصول على المعلومة،
- تعزيز مبدأي الشفافية والمساءلة، وخاصة فيما يتعلق بالتصرف في المرفق العام،
- تحسين جودة المرفق العمومي ودعم الثقة في الهياكل الخاضعة لأحكام هذا القانون،
- دعم مشاركة العموم في وضع السياسات العمومية ومتابعة تنفيذها وتقييمها،
- دعم البحث العلمي.

وكما يوضح الفصل الثالث من نفس القانون مفهوم بعض المصطلحات، ويعرف المعلومة على النحو التالي: "كل معلومة مدونة مهما كان تاريخها أو شكلها أو عاؤها والتي تنتجها أو تتحصّل عليها الهياكل الخاضعة لأحكام هذا القانون في إطار ممارسة نشاطها<sup>4</sup>". وكما يقدم المشرع مفهوما لمصطلح النفاذ إلى المعلومة بكونه "نشر المعلومة بمبادرة من الهيكل المعني والحق في الحصول عليها بطلب<sup>5</sup>".

يبين الجدول أسفله تقديرات المؤشر 1.3.9 وأهم الأنشطة المبرمجة والتي من شأنها أن تساعد على تحقيق التقديرات الموضوعة بغية بناء اللبنة الأولى لأهم آليات الحوكمة في المنظومة التربوية من خلال تعزيز مبدأ الشفافية والتواصل مع جميع المتدخلين.

تقديرات الإعتمادات (أد)	الأنشطة	تقديرات المؤشر % 2017	المؤشرات	الهدف	
تقدر لاحقا مع الإدارة العامة للإعلامية والإدارة الالكترونية.	اعادة هندسة موقع واب الوزارة تحيين دليل اجراءات النفاذ إلى المعلومة تكوين الأعوان المعنيين بالنفاذ إلى الوثائق الإدارية التعريف بسياسة الوزارة في مجال الشفافية وتسهيل النفاذ إلى الوثائق الإدارية	- - - -	100	مؤشر 1.3.9: نسبة الاستجابة لمطالب النفاذ إلى المعلومة	3.9 إرساء آليات الحوكمة والتقييم والتواصل:

### ○ مؤشر 2.3.9: نسبة مشاريع الجهة المصادق عليها

يرمي هذا المؤشر إلى الوقوف على مدى قدرة الجهات على بلورة مشاريع تربوية ذات وجهة وقابلة للمصادقة عليها.

### ○ مؤشر 3.3.9: نسبة المؤسسات التربوية التي خضعت لتقييم خارجي لأدائها

#### ■ الاطار العام للمؤشر

تم اقتراح اعتماد مؤشر نسبة المؤسسات التربوية التي خضعت لتقييم خارجي لأدائها لقيس مدى تحقيق الهدف الخصوصي 5.4.9 والمتعلق بإرساء نظام وطني لتقييم أداء المؤسسات التربوية. ويندرج

<sup>4</sup> الفصل 3 من القانون الأساسي عدد 22 لسنة 2016 المؤرخ في 24 مارس 2016

<sup>5</sup> نفس المصدر

هذا الهدف الخصوصي ضمن الهدف الاستراتيجي التاسع لخطة الاصلاح التربوي 2016-2020 "تكريس مبادئ الحوكمة صلب المنظومة التربوية".

### ■ أهمية المؤشر ودواعي اعتماده

تعترم الوزارة في نهاية الخطة الاستراتيجية ارساء نظام وطني يؤدّي بالاعتماد على تمشي مرحلي الى تقييم دوري لأداء كافة المؤسسات التربوية في مختلف مراحل التعليم. ولبلوغ هذه الغاية، ونظرا للعدد الهام للمؤسسات التربوية والذي يفوق ستة آلاف مؤسسة، يجب قياس نسبة المؤسسات التي انخرطت في هذا النظام التقييمي والمؤسسات التي بقيت خارج هذا النظام بصفة منتظمة.

### ■ مدى مساهمة المؤشر في تحقيق الهدف المنشود

ان المتابعة السنوية لنسبة المؤسسات التربوية المنخرطة في المشروع وتطورها من سنة الى أخرى من شأنه السماح لمراكز القرار بمتابعة تحقيق الهدف المنشود واتخاذ التدابير الكفيلة بتجاوز الصعوبات في الوقت المناسب بحيث تتحقق نسبة مائة بالمائة من المؤسسات التي خضعت لتقييم خارجي لأدائها قبل موفى سنة 2020.

### ■ الانجازات والتقديرات

مثل ما تمّ الاشارة اليه سابقا يبقى الهدف المنشود هو بلوغ المؤشر المعتمد نسبة 100% في موفى سنة 2020. و يتوقّع ان تشمل عملية التقييم خلال سنة 2017 عدد 27 مؤسسة عن كل مندوبية جهوية وبحساب تسع مؤسسات عن كل مرحلة من مراحل التعليم الثلاث. وهو ما يعني ان تشمل عملية التقييم عدد 702 مؤسسة وهو ما يمثل حوالي نسبة 11.7% من العدد الجملي للمؤسسات. ويتوقّع ان تتمّ مضاعفة هذه النسبة من سنة الى أخرى لتبلغ على التوالي حوالي 25% سنة 2018 و 50% في موفى سنة 2019 لتبلغ 100% قبل موفى سنة 2020.

ويبرز الجدول الموالي تقديرات الادارة العامة للتقييم والجودة للتكلفة التقريبية للأنشطة المتصلة بالمؤشر المعتمد علما وانه لم يتمّ ذكر الانجازات باعتبار أن الهدف الخصوصي المعني بالمؤشر تم ادراجه ضمن برنامج القيادة والمساندة بداية من السنة المالية 2017.

### الهدف 3: ارساء آليات الحوكمة والتقييم والتّواصل

التقديرات		الانجازات		الوحدة	مؤشرات قياس الأداء المخطط		
2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	
100	50	25	11.7	0	-	-	%

مؤشر 1: نسبة المؤسسات التربوية التي خضعت لتقييم خارجي لأدائها

## ■ تقديرات الاعتمادات للأنشطة خلال سنة 2017

علاوة على الجهود الذاتي لمختلف هيكل الوزارة المركزية والجهوية والمحلية، يتطلب تحقيق المؤشر المعتمد، نظرا للخصوصيات التقنية لنظام التقييم، مساعدة فنية وخبرة خارجية لتكوين الموارد البشرية من ناحية ولتطوير تطبيق إعلامية لإرساء قواعد البيانات وتحليلها بالاعتماد على طرق الاقتصاد القيسي من ناحية أخرى.

ويبرز الجدول الموالي الأنشطة المزمع تنفيذها خلال سنة 2017 والاعتمادات المطلوبة لتجسيماها.

الأهداف	المؤشرات	تقديرات المؤشرات 2017 (%)	الأنشطة	تقديرات الاعتمادات للأنشطة (أد)
			✓ ضبط منهجية التقييم ومعايره	
			✓ ارساء تطبيق اعلامية لجمع البيانات وتحليلها بالاعتماد على طرق علمية	120
			✓ جمع البيانات ومسوحات ميدانية	20
	مؤشر 1: نسبة		✓ تكوين المقيمين	150
الهدف 3: ارساء آليات الحوكمة والتقييم والتواصل	المؤشرات التربوية التي خضعت لتقييم خارجي لأدائها	11.7	✓ سير أعمال التقييم ✓ اعداد التقرير السنوي للتقييم والتعريف بنتائجه	78
			<b>المجموع</b>	<b>368</b>

### ت. التطور الكمي لمؤشرات الهدف:

يبين الجدول الموالي تطور مؤشرات تطوير وظائف التخطيط والتقييم والمتابعة:

#### جدول 3: إرساء آليات الحوكمة والتقييم والتواصل

تقديرات		إنجازات					الوحدة	الهدف 3: إرساء آليات الحوكمة والتقييم والتواصل
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	ق م	
100	100	100	80	-	-	-	%	مؤشر 1.3.9: نسبة الاستجابة لمطالب النفاذ إلى المعلومة.
100	100	100	100	0	80	75	%	المؤشر 2.3.9: نسبة مشاريع الجهات التربوية المصادق عليها
50	25	11.7	0	-	-	-	%	المؤشر 3.3.9: مؤشر 1: نسبة المؤسسات التربوية التي خضعت لتقييم خارجي لأدائها

### III. نفقات برنامج القيادة والمساندة:

بلغت جملة الاعتماد المقترحة خلال السنة المالية 2017 لبرنامج القيادة والمساندة 252 599 أ.د مقابل 238 982 أ.د خلال سنة 2016 أي بتراجع قدر بـ 13 617 أ.د، وهو ما يمثل نقصا بـ 5,7 %.

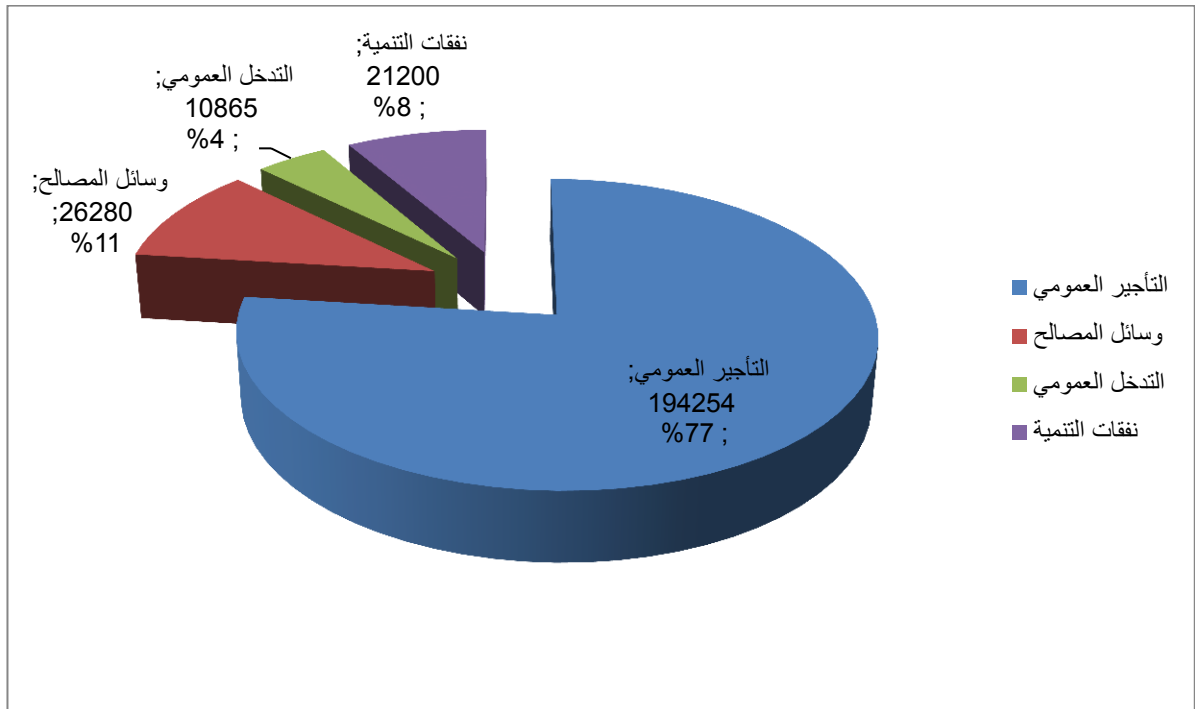
وتتوزع ميزانية البرنامج حسب نوعية النفقة كما يلي:

الجدول 1 : ميزانية القيادة والمساندة حسب نوعية النفقة لسنة 2017،

الوحدة : 1000 د	إنجازات 2015	ق م 2016	تقديرات 2017	تطور 2016-2017	
				المبلغ	النسبة (%)
نفقات التصرف	189 379	224 600	231 399	6 799	3,03
التأجير العمومي	148 750	188 967	194 254	5 287	2,80
وسائل المصالح	30 120	25 205	26 280	1 075	4,27
التدخل العمومي	10 509	10 428	10 865	437	4,19
نفقات التنمية	12 582	14 382	21 200	6 818	47,41
الاستثمارات المباشرة	12 350	14 150	21 000	6 850	48,41
على الموارد العامة للميزانية	11 763	14 150	21 000	6 850	48,41
على القروض الخارجية الموظفة	587			0	
التمويل العمومي	232	232	200	-32	-13,79
مجموع الميزانية	201 961	238 982	252 599	13 617	5,70

ويبين الرسم الموالي توزيع ميزانية البرنامج لسنة 2017 حسب نوعية النفقة:

الرسم 1: مشروع ميزانية القيادة والمساندة لسنة 2017 حسب نوعية النفقة، (اعتمادات الدفع/أ.د.)



## أ- إطار النفقات متوسط المدى للبرنامج (2017-2019)

يتوزع إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج القيادة والمساندة خلال الفترة 2017-2019، حسب نوعية النفقة، كما يلي:

الجدول 2 : إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج القيادة والمساندة (اعتمادات الدفع)

تقديرات		انجازات					الوحدة 1000 د
2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	
243 732	239 117	231 399	224 600	189 379	178 089	166 076	نفقات التصرف
200 215	197 212	194 254	188 967	148 750	136 137	127 463	التأجير العمومي
200 215	197 212	194 254	188 967	148 750	136 137	127 463	على م.ع.م
31 220	30 346	29 362	27 910	31 040	32 601	29 384	وسائل المصالح
28 075	27 233	26 280	25 205	30 120	31 681	28 500	على م.ع.م
3 145	3 113	3 082	2 705	920	920	884	على م.ذ.م
12 296	11 559	10 865	10 428	10 509	10 271	10 113	التدخل العمومي
12 296	11 559	10 865	10 428	10 509	10 271	10 113	على م.ع.م
							على م.ذ.م
31 827	26 450	21 200	14 382	12 582	13 217	15 595	نفقات التنمية
31 627	26 250	21 000	14 150	12350	12 967	15 542	الاستثمارات المباشرة
31 627	26 250	21 000	14 150	11763	8 559	9 016	على م.ع.م
				587	4 408	6 526	على ق.خ.م
200	200	200	232	232	250	53	التمويل العمومي
200	200	200	232	232	250	53	على م.ع.م
							على م.ذ.م
272 414	262 454	252599	238 982	201 961	191 306	181 671	المجموع دون اعتبار م ذ م
275 558	265 567	255681	241 687	202 881	192 226	182 555	المجموع باعتبار م ذ م



ويبرز الجدول الموالي التوزيع الأولي لاعتمادات البرنامج لسنة 2016 حسب البرامج الفرعية (الجزء

الموافق للبرنامج بالمندوبيات الجهوية للتربية) :

بحساب الدينار					
رقم البرنامج الفرعي	البيان	ق م 2016	تقديرات 2017	الفارق المبلغ	النسبة
<b>بالشمال</b>					
6		138 874	7 883		
15	الإدارة المركزية	82 522	95 249	12 727	
2	تونس 1	5 806	4 408	-1 398	
3	تونس 2	3 756	4 484	728	
4	بن عروس	8 906	8 380	-526	
5	منوبة	3 951	3 763	-189	
6	أريانة	7 580	4 713	-2 867	
7	بنزرت	7 074	6 324	-750	
8	باجة	4 576	4 478	-98	
9	جندوبة	6 821	7 076	255	
<b>6,0</b>		<b>56 807</b>	<b>60 198</b>	<b>3 391</b>	<b>6,0</b>
<b>بالوسط</b>					
1	نايل	4 922	4 626	-297	-6,0
2	زغوان	3 894	4 067	173	4,4
3	سليانة	4 884	5 972	1 088	22,3
4	الكاف	3 069	3 809	740	24,1
5	القصرين	8 461	9 630	1 169	13,8
6	القيروان	8 979	9 128	149	1,7
7	سوسة	8 347	8 359	12	0,1
8	المنستير	7 943	7 924	-20	-0,2
9	المهدية	6 308	6 685	377	6,0
<b>4,6</b>		<b>51 184</b>	<b>53 528</b>	<b>2 344</b>	<b>4,6</b>
<b>بالجنوب</b>					
1	صفاقس 1	9 494	9 150	-344	-3,6
2	صفاقس 2	4 254	3 222	-1 033	-24,3
3	سيدي بوزيد	7 318	7 874	556	7,6
4	قفصة	5 813	7 348	1 535	26,4
5	توزر	2 010	2 456	446	22,2
6	قبلي	4 886	5 523	637	13,0
7	قابس	7 120	7 400	280	3,9
8	مدنين	6 368	6 356	-12	-0,2
9	تطاوين	3 921	4 200	279	7,1
<b>5,7</b>		<b>238 982</b>	<b>252 599</b>	<b>13 617</b>	<b>5,7</b>
<b>جملة البرنامج 9</b>					

## ملحق 3 :

**جذاذات  
مؤشرات أهداف  
برنامج القيادة والمساندة**

رمز المؤشر: 2-2-9

تسمية المؤشر: نسبة تنفيذ الاعتمادات بعنوان وسائل المصالح والتدخل.

تاريخ تحيين المؤشر: 1 أكتوبر 2015

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. الهدف المرجعي للمؤشر: احكام التصرف في الميزانية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى مزيد احكام اعداد وتنفيذ ميزانية التصرف بعنوان وسائل المصالح والتدخل العمومي مركزيا لتفادي تسجيل نقص أو فواضل في الاعتمادات المرسمة وذلك تكريسا لمبادئ الحوكمة وترشيد التصرف في الأموال العمومية.
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفريعات: حسب البرامج

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:  
(اعتمادات وسائل المصالح والتدخل العمومي المأمور بصرفها قبل التحويلات / اعتمادات وسائل المصالح والتدخل العمومي المرسمة بالميزانية) \* 100
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الاعتمادات المأمور بدفعها- الاعتمادات المرسمة بالميزانية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: نظام أدب- انصاف- أمد
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
-------------------	----------------	---------	----------------	-----------------------	---------	--

مدير الميزانية	إدارة الميزانية	الإدارة العامة للشؤون المالية
----------------	-----------------	-------------------------------

منير الحداد

رمز المؤشر: 1-2-9

تسمية المؤشر: نسبة كتلة الأجور مقارنة بميزانية الوزارة

تاريخ تحيين المؤشر: سنويا

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. الهدف المرجعي للمؤشر: تطوير التصرف الإداري والمالي
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يعنى هذا المؤشر بنسبة تطور الاعتمادات المخصصة للتأجير وتأثيرها المباشر وغير المباشر على بقية مكونات الميزانية وخاصة الميزانية المخصصة للتنمية.
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفريعات: حسب البرامج- الجهات-

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر  $\frac{\text{الاعتمادات المرسمة بعنوان التأجير}}{100^*}$   
جملة ميزانية الوزارة
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: اعتمادات التأجير- اعتمادات الميزانية
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات: قانون المالية
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:
- 8.

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
	الإدارة العامة للشؤون المالية	إدارة الميزانية	مدير الميزانية			منير الحداد

رمز المؤشر: 9-2-3

تسمية المؤشر: نسبة تنفيذ مشاريع البنية التحتية  
تاريخ تعيين المؤشر: 31 أكتوبر 2016

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. الهدف المرجعي للمؤشر: ضمان انجاز البنية الأساسية وتطويرها
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يتم تحديد المساحة الجمالية للبناءات مسبقا في تقديرات الميزانية بحساب المتر مربع ويتم اعداد تقارير دورية لمتابعة نسبة الانجاز المحققة وهو مؤشر هام يمكننا من تحديد قدرة الوزارة على التنفيذ المادي للمشاريع المبرمجة وكيفية معالجة الصعوبات وتذليلها لبلوغ الغاية المنشودة.
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/ نوع المشروع (جديد أو متواصل) /نوع التدخل (احداثات- توسيعات- تهيئة وصيانة...)

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:  $\frac{\text{مساحة البناءات المنجزة فعليا}}{\text{مساحة البناءات المبرمجة}} * 100$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الاشغال حسب الحصة (هندسة مدنية-كهرباء-الحماية من الحرائق- السوائل-شبكات مختلفة...)
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية: التقارير-الزيارات الميدانية....
5. مصدر المعطيات: التقارير الدورية لرؤساء الحضائر
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا/ثلاثيا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر	الهاتف:	البريد الإلكتروني:	الخطة الوظيفية	الإدارة	الإدارة العامة	المسؤول الرئيس
سامية الزباني			مديرة البناءات والتجهيز	إدارة البناءات والتجهيز	الإدارة العامة للبناءات والتجهيز	

رمز المؤشر: 1-1-9

تسمية المؤشر: نسبة الاستجابة لدعوات التكوين

تاريخ تحيين المؤشر:

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. الهدف المرجعي للمؤشر: تطوير كفاءات الموارد البشرية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: معرفة مدى اقبال طالبي التكوين على الحلقات التكوينية المنظمة في الغرض والتي تم استدعاؤهم لها، ويعكس هذا المؤشر مدى رضاء طالبي التكوين على المادة التكوينية المقدمة من جهة وكما يعكس جدية طالب التكوين في تطوير مكتسباته.
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/ مجال التكوين/ الفئات المستهدفة

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر :  $\frac{\text{عدد الحاضرين لتلقي دورات تكوينية}}{\text{العدد الجملي للأعوان الذين تمت دعوتهم للدورات التكوينية}} \times 100^*$
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات:
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
		الإدارة العامة للتكوين المستمر				

رمز المؤشر: 2-1-9  
تسمية المؤشر: نسبة الاعتمادات المخصصة للتكوين  
تاريخ تحيين المؤشر:

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. الهدف المرجعي للمؤشر: تطوير كفاءات الموارد البشرية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى معرفة حجم الاعتمادات المخصصة للتكوين بالوزارة ولفائدة البرامج الثلاث والمرسمة بوسائل المصالح وميزانية التنمية.
4. التفريعات: حسب البرامج/الجهات/مجال التكوين/الفئات المستهدفة

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر: الاعتمادات المرسمة بعنوان التكوين بـ (وسائل مصالح + ميزانية التنمية) \* 100  
مجموع اعتمادات وسائل المصالح + مجموع ميزانية التنمية
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: اعتمادات التكوين / اعتمادات وسائل المصالح
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات:
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا/ثلاثيا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
		الإدارة العامة للتكوين المستمر				

3-1-9

رمز المؤشر:

نسبة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل الإداري

تسمية المؤشر:

تاريخ تحيين المؤشر:

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. الهدف المرجعي للمؤشر: تطوير كفاءات الموارد البشرية
3. المعنى المقصود بالمؤشر: معرفة مدى تعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري من قبل جميع المتدخلين ودراسة مدى قدرة ذلك على تطوير مردودية العمل الإداري.
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/ مجال التكوين/ الفئات المستهدفة

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

6. طريقة احتساب المؤشر: عدد الأعوان والإطارات الإداريين الذين يستعملون تكنولوجيا المعلومات والاتصال <sup>100\*</sup>   
 العدد الجملي للأعوان والإطارات الإداريين
7. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
8. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:
9. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
10. مصدر المعطيات:
11. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
12. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
		الإدارة العامة للإعلامية والإدارة الإلكترونية				



رمز المؤشر: 1-3-9

تسمية المؤشر: نسبة الاستجابة لمطالب النفاذ إلى المعلومة

تاريخ تحيين المؤشر:

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. الهدف المرجعي للمؤشر: ارساء آليات الحوكمة والتقييم والتواصل
3. المعنى المقصود بالمؤشر التعرف على مدى قدرة الوزارة بمختلف هيكلها على الرد على مطالب الخارجية الواردة عليها في الآجال المنصوص عليها.
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفرعات: حسب البرامج /الجهات/ مجال التكوين/ الفئات المستهدفة

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر 
$$\frac{\text{عدد المطالب التي تمت الاجابة عليها}}{\text{عدد المطالب الواردة على الوزارة}} * 100$$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية:
5. مصدر المعطيات:
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول الرئيس	الإدارة العامة	الإدارة	الخطة الوظيفية	البريد الإلكتروني:	الهاتف:	المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر
			رئيس خلية الحوكمة			السيد حاتم عز الدين

## جذاذة المؤشر

الإدارة العامة للدراسات  
والتخطيط ونظم المعلومات

رمز المؤشر: 1.4.3

تسمية المؤشر: نسبة انجاز مشاريع الجهات التربوية المصادق عليها  
تاريخ تعيين المؤشر: 31 أكتوبر 2014

### الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. الهدف المرجعي للمؤشر: تطوير وظائف التخطيط والتقييم والمتابعة
3. المعنى المقصود بالمؤشر: معرفة حجم مشاريع الجهات التربوية التي تم المصادقة عليها من مجموع مشاريع الجهات التربوية.
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفريعات: حسب البرامج /الجهات/ ...

### التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر: عدد مشاريع الجهات التربوية المصادق عليها/العدد الجملي للمشاريع التربوية \* 100
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد مشاريع الجهات التربوية المصادق عليها
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية: التقارير
5. مصدر المعطيات: الإدارة العامة للدراسات والتخطيط ونظم المعلومات
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول المباشر	الهاتف	البريد الإلكتروني	الخطة الوظيفية	الإدارة	الإدارة العامة	المسؤول الرئيسي
عن توفير واحتساب المؤشر	:	الإلكتروني:				
بوزيد النصيري			مدير الدراسات والتخطيط	إدارة الدراسات والتخطيط	الإدارة العامة للدراسات والتخطيط ونظم المعلومات	

رمز المؤشر: 3-3-9

تسمية المؤشر: نسبة المؤسسات التربوية التي خضعت لتقييم خارجي لأدائها.  
تاريخ تحيين المؤشر: جوان من كل سنة

## الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج المرجعي للمؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. الهدف المرجعي للمؤشر: ارساء آليات الحوكمة والتقييم والتواصل
3. المعنى المقصود بالمؤشر: يهدف هذا المؤشر إلى تقييم دوري لأداء كافة المؤسسات التربوية في مختلف مراحل التعليم. ولبلوغ هذه الغاية، ونظرا للعدد الهام للمؤسسات التربوية والذي يفوق ستة آلاف مؤسسة، يجب قياس نسبة المؤسسات التي انخرطت في هذا النظام التقييمي والمؤسسات التي بقيت خارج هذا النظام بصفة منتظمة.
4. نوع المؤشر: مؤشر نجاعة (مؤشر هدف)
5. التفريعات: حسب البرامج /الجهات/ المرحلة التعليمية

## التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:  $\frac{\text{عدد المؤسسات التي خضعت إلى تقييم خارجي لأدائها} * 100}{\text{العدد الجملي للمؤسسات التربوية}}$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد المؤسسات التي خضعت إلى تقييم خارجي لأدائها
4. طريقة تجميع البيانات والمعطيات الأساسية: دراسة ميدانية، سبر آراء، معطيات احصائي
5. مصدر المعطيات: المؤسسات التربوية، التلاميذ، المربون...
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. المسؤول عن المؤشر:

المسؤول المباشر عن توفير واحتساب المؤشر	الهاتف:	البريد الإلكتروني:	الخطة الوظيفية	الإدارة	الإدارة العامة	المسؤول الرئيس
منير العبيدي			كاهية مدير	إدارة	الإدارة العامة	
عبد الستار بن حاج يحيى			مدير	التقييم	لتقييم الجودة	

بطاقات التعريف الخاصة بالمنشآت والمؤسسات  
العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية بوزارة  
التربية إدارية

## بطاقة عدد 1: المركز الدولي لتكوين المكونين والتجديد البيداغوجي

1

### برنامج القيادة والمساندة

#### I. التعريف:

1. النشاط الرئيسي: مركز للإعلام والتكوين والتوثيق والدراسات.
2. ترتيب المنشأة: مؤسسة عمومية لا تكتسي صبغة إدارية
3. مرجع الأحداث: الأمر الحكومي عدد 716 لسنة 2016 ومؤرخ في 6 جوان 2016.
4. مرجع التنظيم الإداري والمالي: الأمر الحكومي عدد 716 لسنة 2016 ومؤرخ في 6 جوان 2016.
5. تاريخ امضاء عقد برنامج أو أهداف بين الوزارة والمؤسسة: .....

#### II. إطار القدرة على الأداء:

1. **الاستراتيجية العامة:** تنفيذ سياسة وزارة التربية في مجال التكوين والتجديد البيداغوجي وهو يقوم خاصة بتكوين المكونين الذين يحتاجهم النظام التربوي وبالتكوين المستمر وتطوير هندسة التكوين وتطوير تدريس اللغات وكذلك بالتوثيق والدراسات ذات الصلة بتكوين المكونين والتجديد البيداغوجي.

#### 2. تحديد المساهمة في أهداف البرنامج:

.المساهمة في انجاز مشاريع الوزارة المتعلقة بالتكوين أو أية طلبات أخرى تدخل في مجال اختصاصه ترد من الهياكل الوطنية أو الدولية.  
.تنظيم حلقات تكوينية وتربصات بتونس والخارج للمكونين الساهرين على تكوين الإطارات التي يحتاجها النظام التربوي في مجال أساليب التعليم والتسيير الإداري والمالي والحياة المدرسية وإنتاج الوسائل الضرورية لانجازها وتسويقها عبر مختلف قنوات التوزيع.  
.ضبط مرجعيات لتدريس اللغات بالاستئناس بالتجارب المعتمدة في المنظومات التربوية المتطورة..

#### 3. أهم الأولويات والأهداف:

.المشاركة في طلبات العروض الدولية المتعلقة بالمساعدة الفنية وتكوين المكونين والإطارات التي يحتاجها النظام التربوي في مجال أساليب التعليم والتسيير الإداري والمالي في البلدان الأجنبية.  
.تركيز مسطبة التكوين المفتوح عن بعد لفائدة المكونين.  
.إحداث فضاء رقمي يحتوي على كل المواد ووحدات التكوين التي ينتجها المركز ووضعها على ذمة الباحثين والبيداغوجيين ومسيري المؤسسات التربوية.  
.تركيز فضاء رقمي للتكوين لكل المهتمين بشؤون التربية والتعليم وشؤون الطفل.

#### 4. مؤشرات قياس الأداء وأهم الأنشطة:

#### 5. الاجراءات المصاحبة:

## برنامج القيادة والمساندة

### I. التعريف:

1. النشاط الرئيسي: نشاط عقاري لفائدة أعوان وزارة التربية
2. ترتيب المنشأة: مؤسسة عمومية ذات صبغة غير إدارية
3. مرجع الإحداث: الأمر الحكومي عدد 50 لسنة 1981 ومؤرخ في 18 جوان 1981.
4. مرجع التنظيم الإداري والمالي: الأمر عدد 348 لسنة 1982 المؤرخ في 26 فيفري 1982
5. تاريخ امضاء عقد برنامج أو أهداف بين الوزارة والمؤسسة: .....

### II. إطار القدرة على الأداء:

1. الاستراتيجية العامة: شراء أراضي وتجهيئتها وبيعها لبناء مساكن و بناء مساكن للكراء أو للبيع و شراء مساكن مبنية و تجهيئتها للكراء أو البيع و تعهد وصيانة المساكن لضمان ديمومتها

#### 2. تحديد المساهمة في أهداف البرنامج:

. انجاز مشاريع سكنية لفائدة أعوان الوزارة

#### 3. أهم الأولويات والأهداف:

. انجاز طلبات العروض لاقتناء أو تهيئة العقارات.

. بيع أو كراء العقارات لفائدة أعوان الوزارة

#### 4. مؤشرات قياس الأداء وأهم الأنشطة:

#### 5. الاجراءات المصاحبة:

## برنامج القيادة والمساندة

### I. التعريف:

1. النشاط الرئيسي: تطوير ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم
2. ترتيب المنشأة: مؤسسة عمومية ذات صبغة إدارية
3. مرجع الإحداثيات: مرسوم عدد 55 لسنة 2011 مؤرخ في 9 جوان 2011 يتعلق بتنقيح بعض أحكام القانون عدد 122 لسنة 1992 المؤرخ في 29 ديسمبر 1992 المتعلق بقانون المالية لسنة 1993.
4. مرجع التنظيم الإداري والمالي: نفس المرسوم

### II. إطار القدرة على الأداء:

الاستراتيجية العامة: تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لتطوير التكامل بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نظام التعليم  
تحديد المساهمة في أهداف البرنامج:

تطوير نظام المعلومات التربوي الشامل والمتكامل وتوفير الخدمات التعليمية والتدريبية،  
تطوير المحتوى التعليمي الرقمي لجميع مستويات التعليم وفقا للبرامج الرسمية في مكان،  
توفير خدمات التعليم ضمن صلاحياتها التي تتكيف مع التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك  
خدمات الإنترنت،

المساهمة في تطوير مهارات الموارد البشرية في قطاع التعليم في إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات،  
إجراء الدراسات والتحليلات عملية التقارب اللازمة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم،  
التأكد التكنولوجية وتحديد ونقدر الخبرات والابتكارات في مجال إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم،  
ضمان الاستغلال الفعال للشبكات والمعدات وتطبيقات الحاسوب التدريس في المدارس،  
تنظيم ورش العمل والفعاليات العلمية والتعليمية في مجال دمج التكنولوجيا،  
تعزيز التعاون وإبرام اتفاقات مع:

المنظمات والمؤسسات الوطنية: العام والخاص.

- المنظمات والمؤسسات الدولية، وذلك بعد اتفاق الوصاية.

#### أهم الأولويات والأهداف:

تطوير نظام المعلومات التربوي الشامل والمتكامل وتوفير الخدمات التعليمية والتدريبية،  
تطوير المحتوى التعليمي الرقمي لجميع مستويات التعليم وفقا للبرامج الرسمية في مكان،  
مؤشرات قياس الأداء وأهم الأنشطة:  
الإجراءات المصاحبة:

برنامج القيادة والمساندة

بطاقة عدد 1 : اسم المنشأة العمومية / المؤسسة العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية

1 - البرنامج الذي يتضمّن المنشأة / المؤسسة العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية

I - التعريف

- 1- النشاط الرئيسي :
  - نشر وتوزيع الكتاب المدرسي والوثائق البيداغوجية.
  - إنتاج محتويات رقمية ومتعددة الوسائط لفائدة التربية والتعليم.
  - توريد الأجهزة والأدوات العلمية التي لا تصنع بالبلاد التونسية لفائدة المؤسسات التعليمية.
  - مراقبة ومتابعة صنع الكراسي المدرسي المدعم.
- 2- ترتيب المنشأة : - أ -
- 3- مرجع الأحداث : القانون عدد 61 لسنة 1972 المؤرخ في 29 جويلية 1972
- 4- مرجع التنظيم الإداري والمالي :
- 5- تاريخ إمضاء آخر عقد برنامج أو أهداف بين الوزارة والمنشأة / المؤسسة (إذا وجد) :
  - عقد برنامج للفترة الممتدة من 1997 إلى 2001 : مجلس الإدارة بتاريخ 29 ديسمبر 2000.
  - وثيقة توجيهية لإعداد برنامج للفترة الممتدة من 2002 إلى 2006 : مجلس الإدارة بتاريخ أكتوبر 2001.

II - إطار القدرة على الأداء :

- 1- الاستراتيجية العامة :
  - توفير الإمكانيات المادية واللوجستية لتحقيق أهداف الإصلاح التربوي عموما بما يكفل ضمان حسن سير مرفق التعليم مع ضمان جودة المتوج من كتب مدرسية ووثائق بيداغوجية ومحتويات رقمية.
- 2- تحديد المساهمة في أهداف البرنامج :
  - إعداد وإخراج وطباعة وتوزيع الكتب المدرسية
  - جلب المعدات التعليمية لفائدة مؤسسات التعليم العالي

مواد الطرابلسي  
مديرتنسيق أعمال الصالح الإدارية  
والشالية والأوكسيف



- إعداد محتويات رقمية من ضمنها :
  - ✓ قضاء رقمي للمراجعة والتدراك
  - ✓ قصص رقمية
  - ✓ خرائط رقمية
- مراقبة جودة الكراس المدرسي المرقم

### 3- أهم الأولويات والأهداف :

- طباعة الكتب المدرسية بجودة عالية ونشرها
  - تطوير تقنيات الإنتاج بمصالح نشر الكتاب المدرسي
  - نشر الوثائق البيداغوجية
  - مراقبة جودة الكراس المدرسي
  - نشر المحتويات التربوية الرقمية
  - توزيع وبيع الكتب المدرسية في ظروف جيدة
  - إتمام عمليات التوريد لفائدة المؤسسات التربوية.
- 4- مؤشرات قياس الأداء وأهم الأنشطة : من أهم الاستثمارات ندعم مصلحة الطباعة بآلات طباعة مما ساهم في الرفع من إنتاج الوثائق البيداغوجية والكتب المدرسية والحصول على أشغال طباعة عبر المشاركة في استشارات لفائدة وزارة التربية.
- أهم الاستثمارات خلال السنوات الممتدة من 2012 إلى 2015 شملت بالأساس التجهيزات المتعلقة بالطباعة والتجهيزات الإعلامية والبناءات والتهيئة وندعم رسائل النقل وتمثلت :

السنة	مبلغ أهم الاستثمارات (ألف دينار)
2012	731 591
2013	996 368
2014	1 589 490
2015	577 656

### 5- الإجراءات المصاحبة : إنتداب 19 عون من سنة 2011

### III - الميزانية :

عزاد الطرايطيسي  
مدير تنسيق أعمال المصالح الإدارية  
والمالية والتخطيط

تقدم عام لبرنامج النشاط وميزانية المركز الوطني البيداغوجي لسنة 2017 ضمن الملحق المرافق

## ميزانية التصرف لسنة المالية 2017

الوحدة بالآلاف دينار

البيانات	بطاقة عدد	منجز 2015	ميزانية 2016	منجز إلى غاية 30-06-16	متوقع إلى غاية (1) 31/12/2016	ميزانية 2017 (2)	نسبة (2-1)/(1)
إيرادات إستغلال		31,428	30,950	11,051	30,824	32,844	6.6%
مبيعات كتب مدرسية	1	27,448	29,621	601	28,151	28,980	2.9%
مبيعات (تعديلات محاسبية)		-8					
هبة بعنوان دعم على تكلفة الكتاب المدرسي		1,006					
هبة عينية		42					
Quote-part subvention d'investissement							
توزيع مساعدات كتب	2	43	15	2	300	300	0.0%
خدمات التوريد	3	2,281	1,680	518	2,739	2,035	-25.7%
أشغال وخدمات طباعة لفائدة الحرفاء	3	146	100	353	520	190	-63.5%
إيرادات واستردادات على المنخرات	3	29	0				
إيرادات (خطايا تأخير)	3	14					
بيع فواضل		23	10	17	27	32	18.0%
مبيعات المعلمين	1	57	57	38	59	360	507.0%
تغييرات مخزونات تامة الصنع	4	-535	-1,200	9,445	-1,929	-4	-99.8%
مبيعات دفاتر تقييم والمداواة والشهاد	1	939	641	75	948	930	-1.9%
دعم على التكوين المهني (subvention TFP)	3	2	26	2	8	22	170.0%
أعباء الاستغلال		31,203	31,857	18,741	31,945	34,775	8.9%
تغييرات مخزونات مواد أولية	4	281	50	242	52	340	
أعباء القمارق	5	75	75	21	75	75	0.0%
مشتريات مواد أولية	6	621	650	16	644	715	11.0%
مشتريات مواد مستهلكة	6	283	285	82	359	499	38.9%
مشتريات وتمويلات (زيت -محروقات-غاز- ماء - إضاءة)	7	281	280	137	287	302	5.2%
أعباء الأعران	8	4,792	5,049	2,413	5,354	5,500	2.7%
مخصصات للإستهلاكات والمنخرات	9	905	800	375	750	800	6.7%
خدمات طباعة خارجية	10	22,583	23,000	15,212	22,800	25,050	9.9%
أعباء وسطاء و أتعاب	11	61	128	11	86	138	60.5%
أعباء صندوق التشجيع على الإنتاج البيداغوجي	11	756	1,000	16	742	500	-32.6%
مساعدات كتب	2	43	15	2	300	300	
أعباء إستغلال أخرى	12	524	525	216	495	556	12.2%
نتيجة الإستغلال		225	-907		-1,121	-1,931	72.2%
أعباء مالية	13	-70	5	2	5	5	-10.0%
مداخل توظيف	14	1,627	1,500	464	1,600	1,700	6.3%
نتيجة النشاط المالي		1,697	1,495	462	1,595	1,696	6.3%
نتيجة الأنشطة قبل احتساب الأداوات		1,922	588		474	-236	-149.7%
الضريبة على الأرباح بإعتماد النسبة الدنيا لضريبة على الشركات		498	147		118	29	
النتيجة الصافية للسنة المحاسبية		1,423	441		355	-265	-174.5%

**فوزي بهيسزيق**  
 كاتبة معيرة مكنة بالولاية من قبل التصرف  
 والتدقيق الداخلي

## ميزانية الاستثمار لسنة 2017

الوحدة : بالآلاف دينار

الملاحظات	القيمة	البيانات
	334.800	تجهيزات وبرمجيات إعلامية
	268.800	تجهيزات إعلامية
	66.000	برمجيات إعلامية
	274.000	تهينة وتجهيزات مختلفة
	150.000	تهينة الفروع الجهوية
	101.000	تجهيزات و معدات للفروع الجهوية والمخزن المركزي
	23.000	أثاث ومعدات مكتبية للمقر الاجتماعي
	57.800	تجهيزات وبرمجيات ملتيميديا
	666.600	المجموع

المسؤول عن الميزانية  
مكاتبة مدير مكاتبة وإدارة الميزانية المتصرف  
المسؤول عن الميزانية

- تبلغ ميزانية الاستثمار المبرجة لسنة 2017، 666.600 ألف دينار، وتمثل في ما يلي بالتفصيل الداخلي
- اقتناء برمجيات وتجهيزات إعلامية بقيمة 334 ألف دينار من أجل وضع أسس لإرساء مؤسسة رقمية تمكن من تقاسم وتبادل المعطيات بين مختلف هيكلها. كما سيتم مواكبة التطور التكنولوجي في مجال أشغال ما قبل الطباعة.
  - تأهيل الفروع الجهوية بتهينة الفضاءات وتجهيزها بالمعدات بما يمكن من حسن استقبال الحرفاء والإسراع في الاستجابة لطلباتهم وقد تم تخصيص مبلغ قدره 251 ألف دينار.
  - اقتناء برمجيات وتجهيزات لإدارة نشر المحتويات الرقمية بقيمة 58 ألف دينار وذلك بهدف والمساهمة في تطوير المنظومة التربوية من خلال إرساء المدرسة الرقمية.
  - اقتناء أثاث ومعدات مكتبية للمقر الاجتماعي بقيمة 23 ألف دينار في إطار تحسين ظروف العمل ورفع مردودية الأعوان.

## برنامج القيادة والمساندة

### I. التعريف:

1. النشاط الرئيسي: مركز خدمات مدرسية.
2. ترتيب المنشأة: مؤسسة عمومية لا تكتسي صبغة إدارية
3. مرجع الأحداث: الأمر الحكومي عدد 664 مؤرخ في 25 ماي 2016
4. مرجع التنظيم الإداري والمالي: الأمر الحكومي عدد 664 لسنة 2016 ومؤرخ في 25 ماي 2016.
5. تاريخ امضاء عقد برنامج أو أهداف بين الوزارة والمؤسسة: .....

### II. إطار القدرة على الأداء:

1. الاستراتيجية العامة: توفير الظروف الملائمة والإمكانيات الضرورية لتأمين بيئة تربوية مناسبة وسليمة داخل المؤسسات التربوية.
2. تحديد المساهمة في أهداف البرنامج:  
تطوير كل المسائل المتعلقة بالإقامة والأكل وكذلك النقل المدرسي والأنشطة الثقافية والرياضية والاجتماعية من خلال تقديم خدمات الأكلة والإقامة بالمبيلات المدرسية وفقا لمعايير الجودة وضمان احترام شروط حفظ الصحة في المبيلات والمطاعم المدرسية علاوة على تطوير النقل المدرسي وضمان انتظامه تجنباً للتأخير والتأخر والتقليل من مظاهر الغيابات ، إلى جانب توفير واستغلال الفضاءات الملائمة للقيام بمختلف الأنشطة الثقافية والرياضية والاجتماعية بالتنسيق مع مختلف الأطراف ذات العلاقة
3. أهم الأولويات والأهداف:
  - تطوير وتنظيم خدمات الأكلة والإقامة
  - تطوير النقل المدرسي
4. مؤشرات قياس الأداء وأهم الأنشطة:
5. الاجراءات المصاحبة:

## برنامج القيادة والمساندة

### III. التعريف:

1. النشاط الرئيسي: صيانة المعدات التي تحتاج إليها المؤسسات التربوية.
2. ترتيب المنشأة: مؤسسة عمومية ذات صبغة إدارية
3. مرجع الإحداث: الأمر الحكومي عدد 2051 لسنة 1994 ومؤرخ في 3 أكتوبر 1994.
4. مرجع التنظيم الإداري والمالي: الأمر الحكومي عدد 2051 لسنة 1994 ومؤرخ في 3 أكتوبر 1994.
5. تاريخ امضاء عقد برنامج أو أهداف بين الوزارة والمؤسسة: .....

### IV. إطار القدرة على الأداء:

1. الاستراتيجية العامة: تنفيذ سياسة وزارة التربية في مجال الصيانة والاقتناءات في مجال المعدات العلمية والتقنية
2. تحديد المساهمة في أهداف البرنامج:
3. المساهمة في عملية إصلاح وصنع وشراء قطع الغيار والتجهيزات العلمية والتقنية
4. المساهمة في انجاز عقود التعاون مع المنظمات أو المؤسسات الوطنية والأجنبية وإبرام الاتفاقيات الخاصة بالمناولة والتوأمة .  
ضبط مرجعيات لتدريس اللغات بالاستئناس بالتجارب المعتمدة في المنظومات التربوية المتطورة..
5. أهم الأولويات والأهداف:
6. إصلاح المعدات وصنع قطع الغيار.  
تركيز مشتريات قطع الغيار التي لا يمكن صنعها بالمركز والتصرف فيها  
مساعدة المؤسسات التربوية في ميدان الصيانة.  
المشاركة في تصور نماذج التجهيزات العلمية وصناعتها.
7. مؤشرات قياس الأداء وأهم الأنشطة:
8. الاجراءات المصاحبة: