معايير الحوكمة الرشيدة فى التعليم

إعداد د. منار محمد بغدادي

تمهيد :

تعتبر الحوكمة الرشيدة مدخلا إستراتيجيا لإصلاح التعليم حيث أنها مجموعة من العمليات والسياسات والقوانين التي يمكن بواسطتها إدارة المؤسسة وتمكين قياداتها من تحمل المسئولية والمحاسبية من قبل المجتمع ، وتضمن إشراك أعضاء المجتمع والطلاب والمعلمين وأولياء الأمور بفاعلية في تطوير وتحسين العملية التعليمية ، وفى صنع القرار وتطبيقه وتوفير المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات . وتعمل الحوكمة التعليمية على تحقيق الفعالية الكلية للنظام التعليمي، وإتاحة الفرص التعليمية الجيدة للطلاب ، كما تعمل على دعم الإبتكار، وإتخاذ قرارات سريعة وواضحة، وتعد عاملا ضروريا في أي إستراتيجية للإصلاح التربوي ، بل هى عامل فاعل ومحرك **له كما** تعمل على تنسيق الأدوار وتكاملها بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المدنى والقطاع الخاص من خلال ما توفره من مميزات تتمثل فى النزاهة والشفافية والمساءلة والمشاركة فى تحمل المسئولية ورسم السياسات وتعزيز سلطة القانون، ومشاركة المواطنين من صنع القرار ليتسنى من خلال ذلك تحقيق طموحات المواطنين فى التنمية المستدامة .

وتهدف الحوكمة التعليمية إلى تطوير أنظمة إيجابية تشاركيه تؤكد على مشاركة المجتمع المدني فى تكوين وتحقيق ومراقبة وتقويم السياسات وإستراتيجيات التطوير التربوي وتحقيق معايير العدالة الإجتماعية التي تقوم على الإنصاف والمساواة ، وتمكين المرأة وأولياء الأمور فى المجتمعات الفقيرة ، وكذلك المعاقين من ممارسة حقوقهم الأساسية والمشاركة فى العملية التعليمية لكى تتسم بالديمقراطية وتكافؤ الفرص والمشاركة .

وتتمثل أهمية الحوكمة التعليمية فى تنسيق الأدوار وتكاملها بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص من خلال ما توفره من مميزات تتمثل في النزاهة

والشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل المسئولية ورسم السياسات وتعزيز سيادة القانون . وتوفر الحوكمة الآليات اللازمة لكيفية تفاعل القطاع الحكومي مع مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص.

ثانيا : الجهات الفاعلة فى الحوكمة التعليمية

أ- **الحكومة** : تشكل الحكومة السلطة التنظيمية والرقابية والتشريعية للحوكمة كما تعمل على التنظيم الذاتى للمؤسسات وتقوم الحكومة فى الدول النامية بالدور الرئيسي في توفير الخدمات للمواطنين، وتتحكم وتراقب وتهيئ البيئة الداعمة للتنمية البشرية وتضع الإطار التشريعي لأنشطة القطاعين العام لوضع سياسات تعليميه تركز على إحتياجات الفئات الأشد فقرا وزيادة الفرص المتاحة لهم من خلال الحوكمة.

ب- القطاع الخاص :

في إطار التوسع السريع في الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص التي حدثت تحت مظلة عولمة وحوكمة التعليم إزدادت الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتي تضمنت مشاركة ممثلي القطاع الخاص في أنشطة قطاع التعليم ومنها صنع السياسة، ومراقبة التعليم والتفتيش وإدارة المدرسة.

ج- مؤسسات المجتمع المدني : تستهدف مؤسسات المجتمع المدني تحقيق إدارة أكثر رشادة للحكم من خلال التأثير على السياسات العامة من خلال مشاركة قطاعات من المواطنين، وتعميق المساءلة والشفافية عن طريق نشر المعلومات وتيسير تداولها ومن خلال توفير وتنفيذ معايير الحكم الرشيد وهي الشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد، وسيادة القانون ودمج مؤسسات المجتمع المدني في عملية صنع القرار لجعله أكثر فاعلية وفائدة .

د- معايير الحوكمة الرشيدة فى التعليم :

اهتمت العديد من الهيئات والمنظمات الدولية بتحديد معايير الحوكمة المدرسية الرشيدة بغرض وضع أسس لتطبيق الحوكمة الجيدة. ومن هذه الهيئات منظمة

التعاون الإقتصادى والتنمية (OECD) وصندوق النقد وهى مجرد مرجع يسترشد به صناع السياسات التعليمية عند تطوير الإطار التشريعي والتنظيمي لحوكمة المدرسة وتشمل معايير الحوكمة الرشيدة فى التعليم المعايير الأتية :

١- وجود إطار تشريعي فعال للحكومة (لائحة داخلية)

من المبادئ الرئيسية التي تعزز الحكم الرشيد تكوين لائحة يضعها مجموعة من الأفراد ممن تتوافر لديهم الخلفية الثقافية والتعليمية والمهارات والخبرات توفر هذه اللائحة تحديداً واضحاً للأدوار والمسئوليات للمدير والمديرين التنفيذية والهيئة التنظيمية ومجلس الإدارة وتحدد دور المجلس في وضع أهداف الرؤية واستراتيجياتها وتحدد الضوابط الداخلية وأساليب المراقبة، ومؤشرات الأداء التنظيمي وتحدد آليات تدفق المعلومات من أجل توفير الشفافية والمحاسبية.

٢- وجود نظام مالي وإداري متطور يتسم بالديمقراطية فى الأداء

أقرت معظم المواثيق والمعاهدات الدولية ، أن الحصول على تعليم عالي يتسم بجودة عالية يعد حقا" أساسيا من حقوق الإنسان . ولتحقيق ذلك اقترحت المؤسسات والهيئات الدولية، أن تكون **اللامركزية التربوية هي أحد الأسس الهامة التى ترتكز عليها إدارة الحوكمة** ، بالإضافة إلى المشاركة المجتمعية في المدرسة على المستوى المحلى ، وتحديد الأدوار والمسئوليات لكل المعنيين لضمان الحوكمة الديمقراطية وتأكيد المحاسبية ، وتمكين المجتمعات في المشاركة في العملية التعليمية. وتشمل الحوكمة الديمقراطية مساواة العاملين بالمدرسة فى الحقوق والواجبات وحقهم فى الاطلاع على كافه القوانين واللوائح ووضع قواعد التعامل مهنيا وأخلاقيا وتحديد معايير السلامة وتحديد الصلاحيات التى يتم تفويضها.

٣- توظيف بنود الميزانية بفعالية وفقا لخطط التحسين

يرتبط توظيف بنود الميزانية بفعالية بأن يضع مجلس الإدارة قواعد صرف الميزانية بما يتفق ورؤية المدرسة ورسالتها ، وأن تعلن قواعد إنفاق الموارد المالية للمدرسة على

جميع العاملين المعينين، وعمل مراجعة دورية لأوجه صرف الميزانية وأن توجد معايير مكتوبة ولائحة معاونة لقواعد الصرف وأن توجد تقارير للمراجعة الدورية لأوجه صرف الميزانية

٤- المشاركة المجتمعية

تعد المشاركة مطلبا ديمقراطيا في الإدارة يمكن من خلالها زيادة فعالية الإدارة وتنمية العاملين وإشراكهم فى كل مايتصل بأعمالهم من تخطيط وتنظيم واتخاذ قرار وتنفيذ ومتابعة . أى إشراكهم في كل خطوات العملية الإدارية. والمشاركة المجتمعية بوجه عام هي عقد يشترك فيه طرفان أو أكثر يتفقان على حجم العمل ومقدار النفقات التي يتحملها كل منهما وفقاً لاتفاق الشراكة المكتوب بينهم. أما المشاركة المجتمعية بين المدرسة والآباء فقد عرفت على أنها تحمل الآباء ومؤسسات المجتمع مسؤولية تسهيل مهمة المدرسة في تعليم و تنمية أبناءهم. **وتهدف المشاركة المجتمعية** إلى تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم، وتوسيع نظام الديمقراطية، وتحمل المجتمع المدني مسؤولية مساعدة المدارس على تحسين المنتج التعليمي ، وتوفير الدعم المادي للمدارس ، وتحقيق رقابة أفضل على نظام التعليم من خلال المساءلة ،وتعظيم الاستفادة من كل الموارد في العملية التعليمية. كما تهدف إلى تحسين مستويات الإنجاز الأكاديمي للطالب، وانخفاض معدل تسرب التلاميذ، ودعم أولياء الأمور للمدرسة. كما تهدف المشاركة المجتمعية إلى ترشيد السياسات والقرارات نتيجة لإلمام المواطنين بظروف البيئة والمجتمع.

٥- المحاسبية التعليمية : educational accountability

يقصد بالمحاسبية التعليمية قياس نتائج العملية التعليمية بطريقة مباشرة عن طريق استخدام معايير موضوعية في إطار نظام تعليمي يعتمد على تحقيق الأهداف ويتجه نحو نتائج العملية التعليمية أكثر من توجهه نحو عناصر العملية ومدخلاتها . وقد بدأ الأخذ بنظام المحاسبية التعليمية فى معظم دول العالم مع بدء

حركة الإصلاح التعليمى، والتوجه نحو لامركزية التعليم، عن طريق تفويض الجزء الأكبر من السلطة والمسئولية عن التعليم للمجتمعات المحلية، ومنح المدارس نوعا من الاستقلال والحكم الذاتى، بحيث أصبحت وحدة تنظيمية قائمة بذاتها تحت مسمى الإدارة الذاتية للمدرسة ،ومن ثم وضعها تحت نظام فعال للمحاسبية فى حال إخفاقها فى تحقيق الأهداف المنشودة .

٦- **الشفافية والإفصاح**

يقصد بالشفافية فى إدارة المؤسسات التعليمية الوضوح والصدق فى الكشف عن جميع الأمور من جانب المؤسسة والمسئولين ، والإعلام من مصادر التمويل ورصد الأداء الحقيقي للمؤسسات، بمعنى أن الشفافية هى كشف للحقائق والنقاش العام الحر حول تلك الحقائق وإطلاع الأعضاء والمواطنين والمهتمين على تفاصيل تلك الحقائق ، ومناقشة السياسات والكشف عن أوجه القصور فى الأداء وتهدف إلى القضاء على الفساد الإداري .وتمتلك الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام ، وقنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسئولين .

رؤية مستقبلية لتطبيق الحوكمة التعليمية

أولا : ينبغى أن توجد لائحة داخلية للمدرسة تطبق على جميع العاملين وأن تشترك مجالس الآباء والمعلمين فى وضع اللائحة التنفيذية وتحدد اللائحة قواعد صرف الميزانية بما يتفق ورؤية المدرسة ورسالتها ويتم الإعلان عن اللوائح والقوانين "معلنة للجميع" وأن تفسر اللوائح والقوانين فى إطار من الشفافية والوضوح ،وتضع اللائحة التنفيذية توزيع المهام والمسئوليات المنوطة بكل فرد تحدد اللائحة الداخلية آليات المحاسبية التنفيذية وإجراءاتها.

ثانيا: تسويق التعليم من خلال المدارس التعاقدية أو مدارس الميثاق **Charter schools** والأشكال الأخرى من تسويق التعليم المطبقة فى بعض الدول الأوربية .

ثالثا : تكوين مجالس أمناء نشطة للمدرسة يشارك فيها أولياء الأمور(بالتعيين أو الانتخاب).ويجتمع مجلس المعلمين والآباء بشكل دورى وتعرض عليهم خطة التحسين بالمدرسة واشتراك مجلس الإدارة ومجلس المعلمين والآباء فى مناقشة نتائج التقويم والمشكلات ويقترحون الحلول لها وفى اللجان التى يتم تشكيلها على مستوى المحافظة والإدارة التعليمية .

رابعا: تحديد آليات واضحة للمساءلة الإدارية بالمدرسة والإعلان عنها لجميع الموظفين بالمدرسة بحيث تسمح بالمراقبة والمراجعة فى أى وقت وتتم إجراءات المساءلة بنزاهة في ضوء تطبيق نظاما متقدما المحاسبية مع تحديد آليات واضحة للمحاسبة المالية لمجلس الأمناء.

خامسا : إعادة صياغة القوانين والنظم الداخلية بحيث تضمن قدر أعلى من الشفافية وتحقيق المزيد من الممارسة والرقابة الديمقراطية الصحيحة لأن التأكيد على الشفافية فى القوانين والنظم الداخلية واللوائح يعنى القضاء على ظاهرة الفساد الإداري

سادسا : إعداد أدلة للأنظمة والقوانين والتعليمات المتعلقة بالعمل والعاملين بها ووضعها بين يدى المسئولين والموظفين للإطلاع عليها والتعرف على حقوقهم وواجباتهم مع مراعاة تجديد هذه الأدلة لتتلاءم مع التغيرات والمستجدات المحيطة.

المراجـــع

(١) زهير عبد الكريم الكايد (٢٠٠٣): "الحكمانية قضايا وتطبيقات" . المنظمة العربية للتنمية، ص ١٠ .

(٢) فاروق جعفر عبد الحكيم مرزوق (2102): " استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة التعليم المفتوح فى الجامعات المصرية على ضوء مبادئ الحوكمة" رسالة دكتوراه غير منشورة ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، ص ٣٠.

(3) Vello, pettai eveli illing (2004):" governance and good governance introduction to the special issue of tarmes , Academic journal article vol 8 ,no 4, PP. 347– 351.

(4) Unesco (2008): Governance Management and Financing of Education for all education for all.