



ورشة العمل القومية حول:

"تطوير سياسات التدريب المهني لتلبية احتياجات سوق العمل

في ضوء المستجدات التي يتطلبها"

تونس، 11-13 دجنبر 2012

ورقة عمل حول:

السياسة التعاقدية للتكوين المهني:

نقط القوة والضعف على ضوء تجربة المملكة المغربية

إعداد: السيد محمد صليحي

مدير الشؤون الإدارية والموارد البشرية بالنيابة

بقطاع التكوين المهني

مقدمة

من المؤكد اليوم أنه على سياسات التكوين المهني، إن على مستوى الدول أو على مستوى المؤسسات التعليمية والتكوينية أو على مستوى المقاولات، أن تواجه تحديات تراعي في آن واحد تطور الاقتصاد وتطور التقنيات وأن تأخذ بعين الاعتبار عددا من العوامل أهمها:

1. اتسام الاقتصاديات الحديثة بحركية وتغيرات متسارعة الوتيرة، أضحت معه هذه الاقتصاديات أقل استقرارا وثباتا مما ينجم عنه:

- حركية وانتقال اليد العاملة، وهو الأمر الذي يستلزم توفير تكوين متعدد التخصصات لتمكين العنصر البشري من الاستفادة من هذه الحركية؛

- تغيرات في المهن والحرف بأفول وانقراض عدد من المهن، وبزوغ أخرى جديدة، تحتم نهج برامج ومناهج للتكوين التحويلي لتمكين الفرد من التأقلم المستمر مع هذه التغيرات للحفاظ على العمل.

2. الروابط والعلاقات بين هذه الاقتصاديات الحديثة، مما يكرس تبعية بعضها لبعض، خاصة مع العولمة التي زادت من حدة هذه الروابط وما ينجم عن ذلك من ضرورة:

- التوجه نحو تنسيق الأمم فيما يخص تعريف التأهيلات والكفايات، وربما توحيد الشواهد والدبلومات؛

- وضع مناهج وبرامج للتكوين بصفة مشتركة وذات أهداف موحدة؛

- الاتجاه نحو الأخذ بعين الاعتبار في البرامج التربوية والتكوينية عناصر هامة من المعلومات عن ثقافات الدول الأجنبية.

أما تطور التقنيات فمن بين انعكاساته على الخصوص الرفع أكثر فأكثر من مستوى متطلبات ومستلزمات المقاولات من المؤهلات والكفايات العالية المستوى، مما يحتم بدوره الاستجابة لضرورتين متلازمتين:

1. تحسين جودة وفعالية منظومة التربية والتكوين وفتح الآفاق أمام أكبر عدد من الأفراد للحصول على مؤهلات عالية؛

2. محاربة الإقصاء الاجتماعي الذي قد تؤدي إليه التغيرات الاقتصادية والتقنية المتسارعة التي أسلفنا ذكرها ما لم نتخذ الاحتياطات والإجراءات اللازمة وفي الوقت المناسب لمواجهتها.

فإدراكا لهذه العوامل كلها تطرح حتمية تسليح الفرد بالمعارف والمهارات والسلوكيات التي تتلاءم مع المتغيرات التكنولوجية المحلية والجهوية والعالمية، وهو تسليح لا يمكن إدراكه إلا عبر إرساء نظم تربوية وتكوينية كفيلة بإعداد العنصر البشري وتأهيله التأهيل الصحيح، باعتباره غاية التنمية ووسيلتها في ذات الوقت.

ومن المجمع عليه اليوم أن التكوين المهني بالقدر الذي يضطلع فيه بدور رائد في تنمية الموارد البشرية وفي تطوير قدرات الأفراد وفتحهم وبث الثقة في نفوسهم كوسيلة للرفق الاجتماعي، فإنه يضطلع بدور رائد في دعم النمو الاقتصادي وتحسين تنافسيته وتلبية متطلبات التنمية.

فاقتناعا بهذه الأدوار الحيوية، تولي الدول، وإن بمقاربات مختلفة ومتنوعة، التكوين والتدريب المهني أهمية قصوى ضمن سياساتها .

وسأحاول، بعد هذه التوطئة، التطرق إلى بعض المقاربات التي انتهجتها المملكة المغربية بهدف تحقيق التلاؤم بين التكوين المهني كطلب اجتماعي تزداد حدته سنة بعد أخرى وحاجيات الاقتصاد الوطني الذي يعرف حركية متواصلة تستدعي توافر مهارات وكفايات متنامية وعالية التقنية.

وسأقف في هذه الورقة على السياسة التعاقدية للتكوين مع الفروع المهنية والمقاولات كأسلوب تم نهجه منذ أزيد من عقدين من أجل تقريب التكوين من الوسط المهني وتوفير سبل اندماج الخريجين في سوق العمل.

1. الإشكاليات:

يمكن اختزال وظائف التكوين المهني في 3 وظائف أساسية:

✓ تمكين الأفراد من الحصول على مؤهلات مهنية تسهل اندماجهم في الحياة العملية؛

✓ تلبية حاجيات المقاولات من المؤهلات؛

✓ إنعاش التشغيل والحفاظ على الشغل وتمكين العمال من الترقية المهنية والاجتماعية.

ويطرح اضطلاع النظام بكل وظيفة من هذه الوظائف عدة إشكاليات وتحديات سواء من حيث التنظيم أم من حيث البرامج والمناهج أم من حيث البنيات والتجهيزات والتمويل والحكمة، وغيرها.

كما أن الاضطلاع بهذه المهام تحتم ربط علاقة وطيدة بين نظام التكوين المهني وعالم الشغل. إذ مهما يكن الأمر، فإن جودة التكوين ومواءمته مع متطلبات وحاجيات المقولة يبقيان هما الهدف الأسمى الذي يطمح كل نظام إلى بلوغه.

ففي ظل الانفتاح الذي يعرفه الاقتصاد العالمي، والتحويلات المتواصلة التي يعرفها سوق الشغل، تزداد عملية تحديد الحاجيات المستقبلية من التكوين تعقيدا وصعوبة.

وعلى الرغم من بعض الآليات التي يتم اعتمادها لتخطيط التكوين المهني، وخاصة منها الدراسات، إما ذات الطابع القطاعي أو المحلي والجهوي، أو الدراسات المتعلقة بتقويم النظام وتتبع إدماج الخريجين، كأدوات ضرورية لتصويب والإصلاح، فقد أبانت هذه الآليات على محدوديتها، حيث أن نتائج هذه الدراسات في غالب الأحيان ما تصبح متجاوزة عندما يحين موعد تطبيقها، نظرا لكون إنجازها يأخذ فترات طويلة.

ولتدارك هذه الفجوة، ظهرت الحاجة إلى إشراك المهنيين وأرباب المقاولات في تدبير التكوين وتنمية أنماط التكوين التي تركز المقولة كفضاء للتكوين.

فالمقولة، باعتبارها المستعمل الرئيسي لمخرجات التكوين المهني، تشكل محور العملية والفاعل الأساسي فيها. من هذا المنطلق، كان البحث عن السبل الكفيلة بضمان مشاركتها الفعالة في العملية التكوينية بمختلف مراحلها انطلاقاً من تحديد مواصفات المؤسسات والتجهيزات ووضع برامج التكوين ومروراً بتحديد معايير وشروط انتقاء المتدربين إلى غاية المساهمة في عمليات تقويم المتدربين والإشهاد على الكفايات المحصل عليها.

وتتلخص أهم الأهداف المتوخاة من هذا الإشراف في:

- تحقيق ملاءمة أفضل للتكوين مع متطلبات سوق الشغل؛
- تمكين المتدربين من التشبع بثقافة المقولة؛
- تيسير إدماج الخريجين في الحياة العملية؛
- تزويد المقولة بخريجين ذوي مهارات عملية.

ومن بين الآليات التي اعتمدها في هذا السياق نهج السياسة التعقدية في التكوين مع الفروع المهنية أو مع المقاولات والجمعيات وغيرها.

2. مقومات السياسة التعاقدية للتكوين:

يقوم المبدأ الأساسي للسياسة التعاقدية على الإشراف الفعلي للمجموعات المهنية في جميع مراحل مشروع التكوين منذ البداية وحتى انطلاق العمل به.

فالمؤسسات المحدثة في هذا الإطار تختلف عن نظيراتها المحدثة في إطار كلاسيكي بكونها تراعي منذ البدء خصوصيات القطاع المعني مع الوضع نصب أعين الجميع عنصر جودة التكوين والحرص على استمراريته في مختلف مراحل العملية التكوينية.

✓ المؤسسات القطاعية المسيرة بشكل تشاركي:

إن السياسة التعاقدية، التي تم نهجها منذ سنة 1987 مع الجمعيات المهنية خاصة في بعض القطاعات الحيوية والتي توفر خزانات هامة للتشغيل، تم تتويجها بإحداث المدرسة العليا لصناعات النسيج والألبسة سنة 1996، وذلك بإشراك قوي للجمعية المغربية لصناعات النسيج والألبسة في إحداث هذه المدرسة.

وتتميز هذه المؤسسة، التي تتمتع بنظام الشركات الخاصة كنموذج للتدبير المشترك بين القطاعين العام والخاص، بليوننة في التدبير والتسيير مما مكنها من احتلال الريادة في تطوير قطاع النسيج والألبسة.

وقد تمكنت هذه المدرسة منذ تأسيسها من تكوين حوالي 2.500 إطار عالي، قاربت نسبة إدماجهم في الحياة العملية على مدى الخمسة عشرة سنة التي مرت على إحداثها 100%، مع العلم أنها اعتمدت منذ 2005، في إطار استراتيجية تنميتها، نظام الإجازة-الماستر-الدكتوراه.

ولدعم هذه السياسة التعاقدية، وتشجيعا لإشراك المجموعات المهنية في جميع مراحل التكوين سواء على المستوى البيداغوجي، أو التدبير والتمويل، تم إنجاز برنامج يتعلق بإحداث مؤسسات قطاعية أخرى يتم تسييرها بشراكة مع المهنيين.

وتتميز هذه المؤسسات بما يلي:

- تشكل المؤسسة مركزا للابتكار التكنولوجي وتنمية الكفاءات؛
- يتم إعداد وتجهيز هذه المؤسسات من أجل تلقين تكوينات من المستوى العالمي، ويتم إعدادها بهدف تسييرها بشكل مستقل؛
- يتم إحداث مجلس لتدبير المؤسسة، في إطار اتفاقية بين القطاع المكون والمجموعة المهنية ويعهد لهذه الأخيرة برئاسة هذا المجلس. وتتجلى مهام المجلس المذكور في تتبع العمليات الخاصة بإحداث المؤسسة والمصادقة على برنامج عمل هذه الأخيرة، وتقييم أنشطتها واتخاذ جميع الإجراءات التي تروم المواءمة بين التكوين وحاجيات المقاولات، وترسيخ أنشطة المؤسسة في محيطها الاقتصادي.

وفي إطار هذا البرنامج، تم إنجاز مراكز للتكوين المهني في كل من قطاعات الصناعات الميكانيكية والنقل، والصناعات الغذائية والصناعات البلاستيكية.

وقد شكلت هذه السياسة، بالنسبة للفروع المهنية، مناسبة لتحسين تنظيمها وتحمل مسؤولياتها في تنمية التكوين المهني.

أما بالنسبة للإدارة، فقد مكنتها التجربة من اكتساب أدوات الاستشارة والخبرة في القطاع. كما أن هذا البرنامج يعمل في اتجاه تيسير إنجاز مجموعة من المشاريع الموازية كمشروع إعادة هندسة التكوين باعتماد المقاربة باعتبار الكفاءات وكذا تنمية التكوين بالتدرج المهني وبالتمرس المهني.

✓ التدبير المفوض للتكوين:

استنادا إلى النتائج المميزة التي حققتها المدرسة العليا لصناعات النسيج والألبسة، تم الشروع في إنجاز جيل جديد من المعاهد المتخصصة، لاسيما بقطاعات المهن العالمية للمغرب، تم تفويض تدبيرها إلى مهنيي القطاعات المعنية، يمكن الذكر من بينها على الخصوص معهد التكوين في مهن صناعة السيارات بطنجة المتوسط مع شركة رونو بطنجة، ومعهد التكوين في مهن الطيران بالنواصر- الدار البيضاء، والمدرسة العليا للابتكار والموضة بالدار البيضاء، و3 معاهد للتكوين في صناعة السيارات بكل من الدار البيضاء وطنجة والقنيطرة، إضافة إلى معاهد أخرى في مراحل متقدمة من الدراسة في مجال الطاقات المتجددة واللوجيستيك

✓ مراكز التكوين داخل المقاولات:

إلى جانب السياسة التعاقدية للتكوين، وفي إطار تكريس المقولة كفضاء للتكوين، وحرصا على استجابة أفضل لحاجيات المقاولات وتيسير إدماج الخريجين، ينصب الاهتمام أيضا على تنمية التكوين داخل المقولة، وخاصة التكوين بالتدرج المهني الذي يتم بحصة 80% من مدته الإجمالية بوحدة الإنتاج.

ويهدف هذا النمط من التكوين إلى تمكين الأشخاص الذين لا يتوفرون بالضرورة على الشروط المتعلقة بالمستوى الدراسي والسن المطلوبة لولوج الأنماط الأخرى من الحصول على تأهيل مهني يسهل اندماجهم في الحياة العملية.

ومن بين مزاياه ارتكازه على النسيج الاقتصادي للمقاولات الصغرى والمتوسطة ومرونته في التنظيم، حيث يقوم على إنجاز برامج للتكوين في إطار اتفاقيات مع الغرف والمنظمات المهنية والمقاولات العمومية والخاصة وكذا الجمعيات.

ولتحسين فعالية التكوين بالتدرج المهني وتقريبه أكثر من المقاولات، يتم العمل على تنمية مراكز للتكوين بالتدرج المهني داخل المقاولات (CFA-IE)، والتي تعد أيضا مراكز لتنمية الكفاءات ومساعدة المقاولات على تدبير مواردها البشرية.

ومنذ الشروع في انتهاج هذه المقاربة، بقطاعات النسيج والألبسة والجلد والسياحة والحلي والمجوهرات، ما فتئ يسجل إقبالا متزايدا من طرف المقاولات العاملة بهذه القطاعات مع الانفتاح مؤخرا على قطاعات أخرى كصناعة السيارات، مع الانفتاح والبناء والصناعات الغذائية.

ومن بين إيجابيات هذه المراكز، تمكين المقاولات التي انخرطت في هذا المشروع تدريجيا من تنظيم عملية التشغيل بها وتطوير كفاءات تتماشى مع إستراتيجياتها.

3. مزايا السياسة التعاقدية:

● بالنسبة للمهنيين:

- تساهم مقاولات القطاع المعني في إنجاز السياسة الوطنية لتنمية القطاع إذ تقوم الجمعية المهنية بإعداد وتنفيذ برامج تهدف إلى تحسيس المقاولات بدور التكوين في تنمية قدرتها التنافسية؛
- يشارك المهنيون إلى جانب الإدارة في تحديد الحاجيات وفي إعداد برامج التكوين، وفي انتقاء المتدربين وتقييم التكوينات الملقنة؛

- تساهم المقاولات في تنمية التكوين بالوسط المهني (التكوين بالتدرج المهني وبالتمرس المهني)؛
- تساهم المقاولات بتوفير التداريب وتيسير إدماج خريجي التكوين المهني؛
- يترأس المهنيون مجالس التدبير في القطاعات المهنية.

● بالنسبة للإدارة:

- تنويع التكوينات الملقنة من أجل الاستجابة للحاجيات الحقيقية لكل قطاع وذلك بمختلف الجهات وبتنسيق مع المهنيين؛
- إشراك المهنيين في جميع عمليات التكوين الأساسي وفي تنمية الموارد البشرية؛
- إعداد برامج التكوين بتنسيق مع المهنيين والتصديق على التكوينات ومنح الدبلومات والشواهد حسب الأنظمة الجاري بها العمل؛
- تعبئة التعاون الدولي من أجل تنمية التكوين في القطاعات المعنية.

4. نقط الضعف :

لعل أبرز نقط الضعف التي يمكن استنباطها من السياسة التعاقدية للتكوين تكمن في محدودية النسيج الاقتصادي والمقاولات المهيكلة التي تسمح بتنويع فرص التكوين وتنمية شبكة هامة من المؤسسات التكوينية ترقى إلى مستوى الاستجابة إلى الطلبات المتزايدة على التكوين .

كما يتوقف إنجاح هذه البرامج على مدى حيوية الهياكل المسيرة للجمعيات المهنية واقتناع المسيرين بأهمية التكوين المهني وكذا تفرغهم، رغم انشغالاتهم الأخرى، للمساهمة في تدبير التكوين.

من جهة، لا زلنا نسجل غياب أدوات ناجعة لتتبع ورصد وتوقع التطورات التي يعرفها سوق الشغل من حيث المهن والكفاءات المطلوبة ليس على المستوى القطاعي فحسب بل أيضا على المستوى المحلي والجهوي في أفق إرساء تكوينات تستجيب لخصوصياتها ومميزاتها.

كما أنه من بين نقط الضعف السس=سياسة التعاقدية والتكوين داخل المقاولات على وجه الخصوص افتقار المقاولات إلى الموارد البشرية المؤهلة، من الناحية البيداغوجية، ناهيك عن انعدام توفرها على الوقت الكافي لتأطير المتدربين الناشئين.

5. بعض الرهانات والتحديات الكبرى

يعد التكوين المهني في صميم رهانات الإنتاج والابتكار التكنولوجي وتقييم العمل الإنساني والإدماج الاجتماعي والمهني للفرد والجماعة. فالسياق الحالي للعولمة والتنافسية العالمية وكذا التطور الاقتصادي والتكنولوجي يفرض على أنظمة التكوين المهني أن تلعب دوراً مهماً في مصاحبة المقولة وتأهيلها وذلك بمدى بالكفاءات الضرورية.

غير أن هذا الدور يزداد صعوبة في ظل وجود قطاع اقتصادي غير مهيكّل وشرائح اجتماعية مهمشة.

وانطلاقاً من كل هذه التحولات، سيواجه التكوين المهني مستقبلاً تحديات كبرى تتعلق بتأهيل الاقتصاد والإدماج الاجتماعي والمهني للقطاعات والأفراد.

1.5. تحديات تأهيل الاقتصاد :

باعتباره رافعة لتلبية حاجيات المقاولات من الكفاءات، فالتكوين المهني مطالب خلال السنوات المقبلة بلعب دوره في المواكبة والابتكار والتفاعل مع التطورات التكنولوجية والمعرفية التي أصبحت تميز عالم الإنتاج.

إن العولمة وتحرير التبادل التجاري والاقتصادي والخدمات أصبحت أصبحاً يفرضان على المقاولات أن تكون أكثر تنافسية من الماضي. هذه التنافسية العالمية ترتبط بشكل وثيق بقدرة المقولة على التطور السريع على مستوى طرق الإنتاج وأنماط التنظيم والتسيير.

هذه المقومات كلها تتطلب استثماراً مهماً على صعيد الموارد البشرية وهنا يتجلى دور التكوين المهني بصفته أداة أساسية في تأهيل الكفاءات وتحسين تنافسية الاقتصاد الوطني وتوفير فرص أكثر للشغل.

إن رهان تأهيل الموارد البشرية بالنسبة للتكوين المهني لا يهتم فقط بالكم، بل يتجاوزهُ إلى تحقيق بعدين اثنين متكاملين:
بعد اقتصادي يهدف إلى إبراز حاجيات المقاولات من الكفاءات ودعم الجمعيات المهنية؛
وبعد تكويني مرتبط بتنمية الطاقة الاستيعابية للجهاز والرفع من جودة التكوين،
ويتولد عن هذا الرهان الحاجة إلى تبني نظام للتكوين يتميز بالقوة والمرونة والتفاعلية.

2.5. تحديات الإدماج الاجتماعي:

بالإضافة إلى دوره في تلبية الحاجيات المعبر عنها من طرف مهنيي مختلف القطاعات الاقتصادية، يساهم التكوين المهني في عملية تيسير إدماج الشباب والرفع من جاهزيته لولوج سوق الشغل. كما أن التكوين المهني له دور فعال في إعادة إدماج الفئات المهشمة وفي القضاء على الإقصاء الاجتماعي.

إن أولوية نظام التكوين المهني في هذا الإطار يجب أن تتجه نحو توفير المزيد من فرص التكوين للشباب المنقطع عن الدراسة بهدف تهيئته لولوج سوق الشغل.

من جهة أخرى، ترتبط مردودية وفعالية نظام التكوين المهني بشكل كبير بهيكله الاقتصادي الوطني وبإدماج القطاع غير المنظم الذي يعد أكبر مشغل، خاصة بالوسط القروي.

3.5. تحديات الجودة والمردودية:

إن الرفع من جودة التكوين المهني وتحسين مردودية النظام على المستوى البيداغوجي والمالي، أصبحت ضرورية من أجل بلوغ الأهداف المسطرة. فعلى مستوى جودة التكوين يبقى رهان الموارد البشرية، المفتقر أغلبها إلى تجربة مهنية داخل المقولة، كعنصر أساسي في الانفتاح على المحيط

والاحتكاك بواقع المقاوله، من بين الرهانات الكبرى التي على القطاع تجاوزها.

أما على مستوى التمويل، واعتباراً لكلفة التكوين المرتفعة مقارنة مع كلفة التعليم، فعلى الرغم من المجهودات المبذولة كإشراك القطاع الخاص في مجهود تنمية النظام واعتماد المقاوله كفضاء للتكوين، فإن مواجهة التحديات المطروحة على النظام تتطلب اتخاذ المزيد من الإجراءات للتخفيف من كلفة التكوين وحسن استعمال الموارد المتاحة.

4.5. تحديات الحكامة وحسن التدبير:

بصفة عامة، ترتبط التنمية بشكل وثيق بالحكامة الجيدة. وبالنسبة لنظام التكوين المهني، نرتئي أن الحكامة الجيدة تركز على ثلاثة مبادئ أساسية:

- إشراك وإسهام جميع المتدخلين في تدبير شؤون النظام؛
- المسؤولية والمحاسبة وهو مبدأ يفترض وجود تواصل فعال وشفافية كبيرة في أنظمة التدبير التي يجب أن تعتمد على التقييم المتواصل للنتائج؛
- اللامركزية واستقلالية التسيير، وهو شرط أساسي لإعطاء مؤسسات التكوين المهني المرونة الكافية لاتخاذ القرارات المناسبة والتكيف مع الظروف المحلية وتنمية الشراكات مع المقاولات المحلية ومع المؤسسات الأخرى للتكوين.