



المدارس الرائدة بين نجاعة التصور النظري والإكراهات الميدانية: توظيف البعد المجالي

والتحليل الميداني لتقييم واقع المشروع

يوسف عاشي

مختبر الدراسات والأبحاث في الجغرافيا، جامعة مولاي إسماعيل مكناس
المغرب

ملخص

تهدف هذه الورقة البحثية إلى مقارنة إشكالية تنزيل مشروع مدارس الريادة بالمغرب، وذلك من خلال التعرف على مرجعياتها ومنطلقاتها النظرية، وتبسيط الضوء على الإكراهات التي تعيق أجرأتها الميدانية، خاصة تلك المرتبطة بمسألة التفاوتات المجالية من خلال دراسة أشكال التوزيع الجغرافي للمؤسسات التعليمية ومدارس الريادة على مستوى إقليم إفران، الذي يعتبر نموذجاً لمجال ترابي انتقل من العزلة إلى الانفتاح ويعيش على إيقاع إعادة تشكل ملامحه بسبب التحولات المجالية العميقة.

يرتكز هذا البحث على مقارنة جغرافية تسعى لفهم حدود نجاح تنزيل مشروع مدارس الريادة ومعرفة أشكال توزيعها الجغرافي في إطار تعميمها التدريجي، كون توزيعها يعتبر مدخلا لفهم التفاوتات الترابية والجغرافية بإقليم إفران، وذلك من خلال توظيف مقارنة نسقية وترايبية تقوم على إدماج البعد المجالي والتحليل الميداني، معتمدين في ذلك على منهجية وصفية تحليلية تراوح بين البحث البيبليوغرافي ونتائج العمل الميداني.

الكلمات المفتاحية: مدارس الريادة، المؤسسات التعليمية، التوزيع الجغرافي، البعد المجالي، التفاوتات الترابية.

Abstract

This paper examines the implementation of the pioneer schools reform project in Morocco by exploring its theoretical foundations and conceptual framework while highlighting the challenges that constrain its effective implementation in practice. Particular attention is paid to spatial inequalities through an analysis of the geographical distribution of educational institutions and pioneer schools in Ifrane Province, which serves as a case study of a territorial space that has evolved from relative isolation to greater openness and is currently undergoing profound spatial transformations.

The study adopts a geographical approach to assess the extent to which the pioneer schools project has been successfully implemented and to examine the patterns of its geographical distribution within the framework of its gradual nationwide expansion. The geographical distribution of pioneer schools is considered a key entry point for understanding territorial and spatial disparities in Ifrane Province. The research employs a systemic and territorial approach that integrates the spatial dimension and field research, and draw on a descriptive-analytical methodology combining bibliographic research with findings from fieldwork.

Keywords: Pioneer Schools; Educational Institutions; Geographical Distribution; Spatial Dimension; Territorial Disparities.



مقدمة

تعتبر المدارس الرائدة مقارنة إصلاحية تسعى للارتقاء بالعرض التربوي وتجويد أداء المؤسسات التعليمية العمومية وتحسين جاذبيتها وتنافسيتها. في هذا السياق، تبنى المغرب هذا المشروع كمرحلة تجريبية خلال الموسم الدراسي 2024/2023، ثم شرع في توسيع المدارس المنخرطة في هذا البرنامج بشكل تدريجي، وذلك بعد الاطلاع على مختلف التقييمات التي استهدفت فاعلية هذه المؤسسات، وهي تقييمات رصدت نقاط قوتها ومكامن الخلل لديها.

في هذا الإطار، تشكل المدرسة الرائدة مشروعا تربويا يهدف إلى دعم التعلّيمات الأساس ورفع نسب التحكم فيها، وتجاوز صعوبات المدرسة التقليدية وتقليص نسب الهدر المدرسي¹، لكنها تصطدم بواقع المجال المغربي المتعدد والمتناقض، وخصوصا في مناطق العالم القروي والأوساط الجبلية والواحية والهامشية، كون المجالات الحاضنة لهذه المؤسسات تفتقد للشروط الموضوعية اللازمة لتنزيل هذا المشروع وتكييفه وتطويره وإنجاحه، إذ من الصعب استنبات مدرسة رائدة في مجال جغرافي مهمش لم ينل حظه من التنمية.

من هذا المنظور، يشكل إقليم إفران نموذجا لمجال تراي يعيش على إيقاع التحولات المحلية والسكانية، حيث ينتظم المجال بالإقليم بين استمرار البنيات التقليدية الموروثة وتطور البنيات الحديثة التي تساهم في إعادة تشكيل ملامح هذا المجال. فهذه الديناميات المتواصلة قد أثرت على بنيانه الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية، حيث انتقل الثقل الديمغرافي من الأرياف إلى المراكز الحضرية، وصار يشهد تطورا ملحوظا لظاهرة التمدين ونمو متسارعا للمراكز الحضرية والقروية، إضافة إلى تطور الاقتصاد العصري على حساب النظام الإنتاجي التقليدي.

من هذا المنطلق، يعتبر البعد المجالي ضروريا لمقاربة إشكالية تربوية تتعلق بحدود تكييف مشروع المدارس الرائدة في المناطق غير المحظوظة، خاصة في الأقاليم ذات الطابع الجبلي وتلك التي تعاني من تفاقم التفاوتات الترابية بين وحداتها الجغرافية، كون نجاح هذه التجربة مرتبط بالنهوض بالمجالات المستقبلية لهذا المشروع، وذلك من خلال إعداد هذه المناطق وربطها بالتجهيزات الأساسية والبنيات التحتية خاصة الشبكة الطرقية والماء والكهرباء إضافة إلى شبكات الاتصالات، كما أنه مرتبط أيضا بتوفير مجموعة من الشروط في المدارس التي وقع عليها الاختيار، فالمؤسسات الموجودة بالمجالات الحضرية أكثر حظا بالنظر إلى إمكانياتها ومؤهلاتها مقارنة بنظيرتها في المجالات القروية.

إشكالية البحث

يشكل إقليم إفران نموذجا ترايبيا لمجال جبلي يمتد على وحدات طبيعية متباينة، ويتسم بدينامية التمدين ونمو المراكز الحضرية، حيث تخترق سهوله شبكة طرقية كثيفة تربط أريافه ومراكزه بالأقطاب الحضرية المجاورة، بالمقابل لازالت هوامش الإقليم ومناطقه المرتفعة تعيش عزلة حقيقية بسبب تهميشها وعدم استفادتها من التجهيزات الأساسية. في هذا الإطار، يعكس توزيع المدارس الرائدة حدة التفاوتات المجالية بين الوحدات الترابية لإقليم إفران، حيث وقع الاختيار سواء خلال مرحلة التجريب أو التعميم التدريجي على المؤسسات التي تحتضنها المجالات المحظوظة المتسمة بولوجيتها والموجودة بالمراكز الحضرية أو المنفتحة على المحاور الطرقية لاحتضان هذا المشروع. في هذا السياق، يرتبط تنزيل وتكييف مشروع المدارس الرائدة بخصوصيات المجالات الترابية الحاضنة للمؤسسات المعنية بالمشروع، حيث من الصعب تكييف مشروع يعتمد على أليات وأدوات حديثة في مجالات تقليدية لم تنل حظها من التنمية ولا زالت هامشية ومعزولة. لطرح هذه الإشكالية، سننطلق من السؤال المركز التالي:

إلى أي حد يمكن تعميم وتكييف مشروع المدارس الرائدة في المجالات غير المحظوظة؟

منهجية البحث

¹ <https://www.men.gov.ma/> (Consulté le 17/07/2026)



ارتكز هذا البحث على مقارنة جغرافية تتبنى منهجية وصفية وتحليلية، تتأسس على الأدوات التالية:

- البحث الببليوغرافي: رغم تبني مشروع المدارس الرائدة منذ الموسم الدراسي 2023-2024، إلا أن ما كتب حولها يبقى ضعيفا مقارنة بمدة المشروع. في هذا السياق، شمل البحث الببليوغرافي أهم الأبحاث التي أنجزت حول الموضوع، خاصة الأعمال الأكاديمية والمقالات العلمية إضافة إلى الأرشيفات والتقارير.
- قراءة الوثائق الرسمية: يتعلق الأمر بالوثائق التربوية وبالنصوص القانونية المؤطرة لمختلف الإصلاحات التربوية وعلى رأسها الرؤية الاستراتيجية 2015-2030، والقانون الإطار 51.17 والقانون المدرسي 59.21 وخارطة الطريق 2022-2026.
- الاطلاع على وثائق التعمير وبرامج التنمية: يتعلق الأمر بالمخططات الجماعية للتنمية وبرامج تنمية الجماعات والأقاليم والتصاميم الجهوية لإعداد التراب إضافة إلى تصاميم التهيئة وتصميم توجيه التهيئة العمرانية.
- البحث الميداني: اعتمدنا على مقارنة كيفية تقوم على الزيارات الميدانية والملاحظة والمقابلات، ثم مقارنة كمية مبنية على تعبئة استمارات ميدانية شملت عينة من 50 إطارا تربويا منخرطا في المشروع.
- العمل التقني: عملنا على تمثيل المعطيات الإحصائية على شكل جداول وبيانات وخرائط لتوظيفها في الدراسة والتحليل.

نتائج البحث

I. مرجعيات مدارس الريادة وتطور سيرورة تنزيلها

1. مرجعيات ومرامي مشروع مدارس الريادة

شرعت وزارة التربية الوطنية والرياضة في تنزيل مشروع إصلاح مدمج في المدارس الابتدائية تحت مسمى "مؤسسة الريادة"، كإطار منهجي يهدف إلى جعل المؤسسة العمومية رائدة في أدائها وفق معايير ترتبط أساسا بالرفع من جودة التعليمات الأساس ومستويات التحكم فيها، وذلك في أفق إعداد جيل من التلميذات والتلاميذ قادرين على تطوير ذواتهم، ومؤهلين للمساهمة بشكل فعال في تطوير المجتمع ورفقه.²

يتأسس مشروع مؤسسات الريادة على المرجعيات التالية:

- الخطب الملكية: أكدت التوجيهات السامية لصاحب الجلالة على المكانة المركزية للتعليم والرياضة في التنمية البشرية والاجتماعية والاقتصادية للبلاد، كما دعا فيها بإلحاح إلى إصلاح عميق للمنظومتين التربوية والرياضية. وهذا ما جاء في خطابه "... إعطاء دفعة قوية لبرامج دعم التمدرس، ومحاربة الهدر المدرسي"³.
- الوثائق المرجعية للإصلاح: ويتعلق الأمر بالميثاق الوطني للتربية والتكوين سنة 2000 والرؤية الاستراتيجية 2015-2030، كوثقتين مرجعيتين متسلسلتين ومتكاملتين تشكلان إطارا استراتيجيا لتجديد ملامح المدرسة المغربية، حيث تتضمنان أهم المبادئ الأساسية التي يجب أن تقوم عليها المدرسة المغربية، وتحددان مسار الإصلاح وذلك بهدف توفير تعليم للجميع بجودة عالية.

² المذكرة رقم 22*23 في شأن تفعيل العمل بمشروع مؤسسات الريادة.

³ مقتطف من الخطاب الملكي السامي الموجه إلى الأمة يوم 29 يوليوز 2018 بمناسبة الذكرى التاسعة عشر لتربع جلالته على عرش أسلافه المنعمين.



- منهاج التعليم الابتدائي: يندرج مشروع مؤسسات الريادة حسب المذكرة 22*23 في إطار استمرارية تنزيل مستجدات منهاج التعليم الابتدائي، وذلك بهدف أجرأة مشاريع الإصلاح في إطار مقارنة تشاركية ومندمجة.
- القانون 51-17: بوصفه "إطارا تعاقديا وطنيا ملزما" يحدد الرؤية على المدى البعيد ويؤطر لأول مرة في تاريخ المنظومة، توجهات وأهداف الإصلاح في أفق ضمان التطبيق الأمثل لمستلزماته وتأمين استمراريته⁴.
- خارطة طريق الإصلاح التربوي: يعد مشروع مؤسسات الريادة آلية أساسية للأجرأة الميدانية لخارطة الطريق للإصلاح التربوي 2022-2026، حيث يسعى إلى توفير الظروف المثلى من خلال تأهيل الفريق التربوي وتوظيف المقاربات البيداغوجية الحديثة واستعمال تكنولوجيا المعلومات وتوفير البنية المادية الملائمة.
- تقارير المجلس الأعلى للتربية والتكوين: يقوم المجلس بإبداء الرأي في كل السياسات العمومية، والقضايا ذات الطابع الوطني، التي تهم ميادين التربية والتكوين والبحث العلمي. في هذا الإطار، قدمت هذه التقارير تشخيصا دقيقا لأعطاب منظومة التربية والتكوين، كما أسهمت في تقديم اقتراحات توجيهية وتوصيات للإصلاح وذلك انطلاقا من التقييمات والأبحاث التي تشرف عليها هيئات المجلس. وقد واكب المجلس مسار مشروع مدارس الريادة في محاولة لتصحيح اختلالاته وضمان نجاعته.
- التقييمات الوطنية والدولية: أفضت نتائج مختلف التقييمات (PIRLS-TIMSS-PISA-PNEA) إلى وجود ضعف في التعلّيمات الأساس لدى المتعلمين المغاربة، حيث يحتلون مراتب متأخرة عالميا في المواد الأساسية.
- نتائج البحوث التربوية: أثبتت هذه البحوث نجاعة الطرائق البيداغوجية الحديثة في التربية والتكوين، خاصة فيما يتعلق بالرفع من جودة التعلّيمات الأساس ومستويات التحكم فيها.

شكل رقم 1: هندسة مكونات مشروع المؤسسات الرائدة



المصدر: معطيات المذكرة 22*23 في شأن تفعيل العمل بمشروع مؤسسات الريادة.

⁴ المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، المدرسة الجديدة تعاقد مجتمعي من أجل التربية والتكوين، من الرؤية الاستراتيجية إلى الرهانات التربوية المستقبلية، تقرير رقم 7، 2024، ص: 14.



تسعى مؤسسات الريادة إلى تحقيق الأهداف التالية⁵:

- أجرأة مضامين خارطة طريق الإصلاح التربوي وفق مبدأ التدرج بالتركيز على محاورها الثلاثة؛
- أجرأة مشاريع الإصلاح في إطار مقارنة مندمجة تضمن عبر تكاملها الرفع من جودة التعليمات؛
- اعتماد مقارنة تشاركية لبناء نموذج مؤسسة تعليمية عمومية ناجعة تستجيب لانتظارات المتعلمين وأسرهم والأطر التربوية ومختلف الشركاء؛
- الرفع من القدرات المهنية للأطر التربوية من خلال تكوينات إرشادية حديثة وذات جودة توازن بين التكوين النظري والممارسة الميدانية؛
- اعتماد المواكبة عن قرب لصقل الكفايات المهنية للأطر التربوية وتثمين الممارسات الفضلى؛
- تمكين المتعلمين من اكتساب التعليمات الأساس باعتماد مقاربات بيداغوجية ناجعة؛
- توفير الظروف المادية والبيداغوجية اللازمة لتيسير عمل الأطر التربوية من خلال تأهيل المؤسسات التعليمية وتجهيزها بالوسائل والأدوات الضرورية للتنزيل الأمثل لمشاريع الإصلاح؛
- تحفيز الأطر التربوية والإدارية عبر تثمين الجهود المبذولة وتبني المبادرات الناجحة.

2. سيرورة تطور المدرسة الرائدة: من التجربة والتقييم إلى المؤسسة والتعميم

أطلقت وزارة التربية الوطنية برنامج المدرسة الرائدة خلال الموسم الدراسي 2023/2024، لمعالجة أزمة التعليم. فهذه المبادرة ترمي إلى إحداث نقلة نوعية في التعلم الأساسي بمرحلة التعليم الابتدائي وخفض معدلات التسرب من المدارس بنسبة الثلث على الأقل، مع التركيز بشكل كبير على الإنصاف ومخرجات التعلم⁶. وقد اعتبرت كمرحلة تجريبية، لتتوسع بشكل كبير حيث انتقل عدد المؤسسات الابتدائية المنخرطة في هذا المشروع من 626 مدرسة خلال المرحلة الأولى إلى 4626 مدرسة خلال الموسم الدراسي 2025/2026 مغطيا بذلك 54 % من شبكة المدارس العمومية بالمغرب.

وقد أبرزت التقييمات المستقلة للمرحلة التجريبية لتنزيل نموذج "مدارس الريادة"، التي أشرفت على إنجازها مؤسسات مرموقة (المختبر المغربي للابتكار والتقييم، الهيئة الوطنية للتقييم، المرصد الوطني للتنمية البشرية، جمعية سندي)، أن هذا النموذج كان له أثر هام، لا سيما من حيث التطور الملموس للتعليمات، وتحسين أداء المؤسسات التعليمية، وتنشيط الحياة المدرسية، وانخراط الأطراف المعنية (مديرو المؤسسات التعليمية، والأساتذة، والتلاميذ وآباء وأولياء أمورهم). وبناء على هذه النتائج المشجعة، شرعت الوزارة، برسم الموسم الدراسي 2024-2025، في التوسعة التدريجية لنطاق تنزيل هذا النموذج على مستوى السلك الابتدائي، بمعدل 2000 مدرسة إضافية كل سنة، في أفق بلوغ تغطية شاملة بحلول الموسم الدراسي 2027-2028⁷.

⁵ معطيات المذكرة 22*23 في شأن تفعيل العمل بمشروع مؤسسات الريادة.

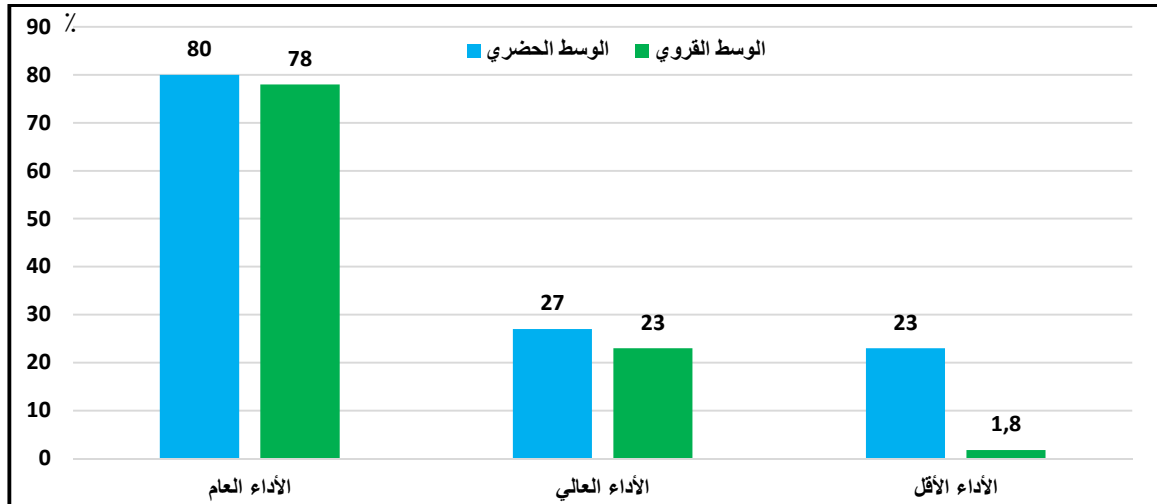
⁶ Groupe de la banque mondiale, Les Écoles pionnières du Maroc : pour un meilleur apprentissage des élèves, 2026. <https://www.banquemondiale.org/fr/news/feature/2026/05/21/morocco-s-pioneer-schools-advancing-improved-student-learning> (Consulté le 07/07/2026)

⁷ www.men.gov.ma (Consulté le 03/07/2026)



تنطلق المدرسة الرائدة من توجيهات المنهاج الدراسي كونها توفر نوعاً من مواصفات الجودة والنجاعة لتحسين جودة التعليمات وتوفير الوسائل اللازمة لذلك، من خلال التطوير المستمر للنموذج البيداغوجي المعتمد في المنظومة بكل مكوناتها والعمل على تجديده بما يمكن المتعلم من اكتساب المهارات المعرفية الأساسية والكفايات اللازمة⁸. وكما جاء في تقرير الهيئة الوطنية للتقييم فيما يخص النموذج البيداغوجي، فمشروع المدارس الرائدة يركز على الجانب التقني من خلال تحسين مستوى التحكم في المعارف الأساسية، وهو هدف غير كاف كونه لا يأخذ بعين الاعتبار كفايات مثل الابتكار والإبداع والتفكير النقدي والتي تعتبرها الرؤية الاستراتيجية أساسية، كما أن المشروع لا يقوم بهيكلية شاملة للنموذج البيداغوجي، تقوم على إعداد إطار مرجعي للجودة وتحديد الكفايات المطلوبة في كل مستوى وآليات تقييمها⁹.

مبيان رقم 1: تقييم الأداء العام للمدارس الرائدة



المصدر: المجلس الأعلى للتربية والتكوين، التقييم الخارجي للمرحلة التجريبية لمشروع المدارس الرائدة، 2025.

ونشير في هذا السياق إلى أن إشكالية تنزيل مشروع المدرسة الرائدة يتعارض أحيانا مع توجهات المنهاج، بالنظر إلى الإكراهات المرتبطة بتأخر تعميم التجربة واعتماد معايير غير منصفة للمجالات غير المحظوظة لاختيار المدارس للانخراط في هذا المشروع، مما يؤدي إلى توسيع الفجوة الرقمية وانعدام مبدأ تكافؤ الفرص، إضافة إلى عدم اعتمادها من طرف مؤسسات التعليم الخصوصي. في هذا الإطار، أكد التقرير التقييمي الخارجي للمرحلة التجريبية لمشروع المدارس الرائدة من خلال تحليل مؤشر المطابقة العام وجود تفاوتات تكاد تكون شاسعة بين أداء المؤسسات التعليمية، فنسب المؤسسات ذات الأداء العالي جدا مرتفعة بالوسط الحضري كونها سجلت 27 % مقابل 13 % في الوسط القروي. ونفس الاستنتاج فيما يخص المؤسسات ذات الأداء الأقل، حيث سجلت نسبة 23 % بالوسط الحضري مقابل 35 % بالوسط القروي¹⁰. هذه المؤشرات العامة تخفي في الواقع تفاوتات عميقة على المستوى الميكرومجالى سواء بين الجهات وبين الأقاليم ولكن أيضا بين الجماعات الترابية وداخلها.

II. إقليم إفران: خصوصيات المجال الجغرافي وأشكال توزيع المؤسسات التعليمية

1. إقليم إفران: الخصوصيات الجغرافية وتنظيم المجال

⁸ وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي، المنهاج الدراسي للتعليم الابتدائي، مديرية المناهج، 2021، ص: 24.

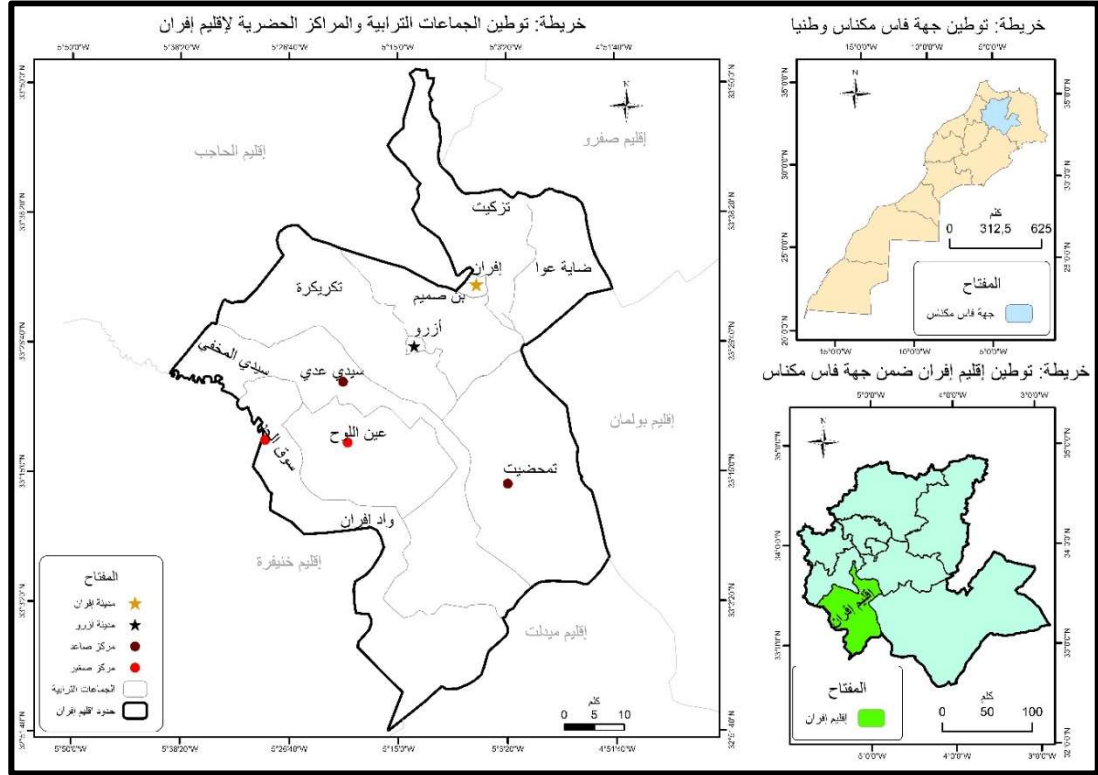
⁹ المجلس الأعلى للتربية والتكوين، التقييم الخارجي للمرحلة التجريبية لمشروع المدارس الرائدة، تقرير تقييمي، 2025، ص: 15.

¹⁰ المجلس الأعلى للتربية والتكوين، التقييم الخارجي للمرحلة التجريبية لمشروع المدارس الرائدة، تقرير تقييمي، 2025، ص: 8.



ينتمي إقليم إفران إلى الجزء الشمالي الغربي للأطلس المتوسط الأوسط، ويمتد فوق مجالين طبيعيين مختلفين تفصلهما منطقة الدير: كوص الأطلس المتوسط الغربي المنفتح على الأطلس الملتوي جنوبا الذي يوافق المنطقة الجبلية، والمنخفضات الشمالية الشرقية المنفتحة على الهضبة الوسطى غربا وعلى هوامش السائيس شمالا التي تشكل منطقة الأزغار.

خريطة رقم 1: التوطن الإداري لإقليم إفران

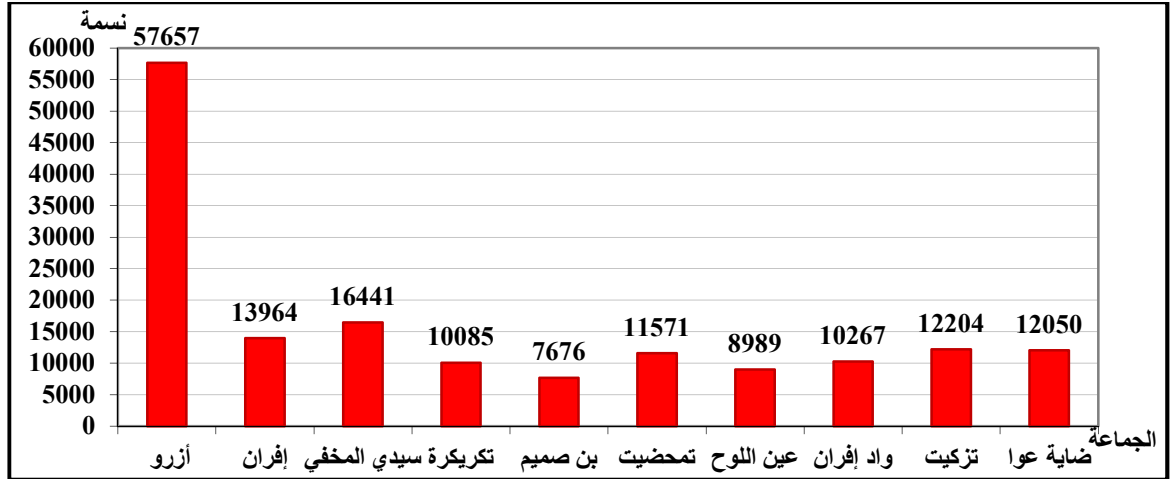


المصدر: التقسيم الجهوي للمغرب لسنة 2015، والتقسيم الإداري لإقليم إفران، 1992.

إداريا، ينتمي إقليم إفران إلى جهة فاس مكناس، ويضم عشر جماعات ترابية (بلديتين وثمانية جماعات ذات طابع قروي)، ويحتضن ثلاثة اتحاديات قبلية كبرى: بني مكيلد الشمالية، بني مطير الجنوبية وآيت سغروشن. هذا المجال تحتقره الطريقين الوطنيتين (رقم 8، ورقم 13) اللتين تتقاطعان بمدينة أزرو وتربطانه بالشبكة الحضرية للسائيس والأطلس المتوسط والهضبة الوسطى وملوية العليا والجنوب الشرقي.



مبيان رقم 2: توزيع حجم السكان بالجماعات الترابية لإقليم إفران لسنة 2024

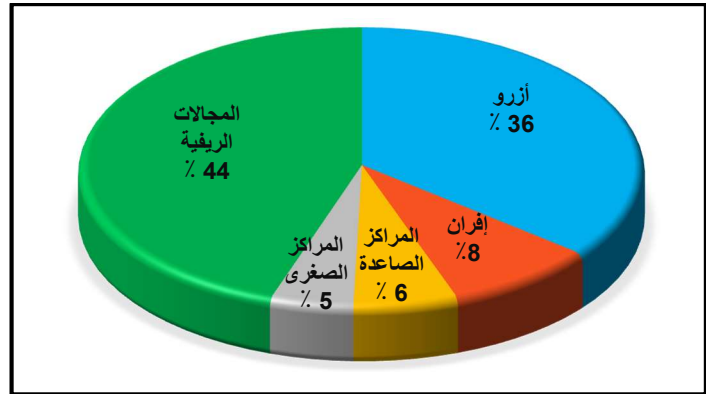


المصدر:

الإحصاء العام للسكان والسكنى، 2024.

عرف عدد سكان إقليم إفران تزايداً ملحوظاً منذ الاستقلال، إذ تضاعفت ساكنته حوالي أربع مرات بين سنتي 1960 و 2024، حيث انتقل من 41000 نسمة سنة 1960 إلى 160904 نسمة سنة 2024¹¹، إذ أضيفت إليه 119904 نسمة خلال حوالي نصف قرن من الزمن وذلك بفعل استقطاب المجال لتيارات الهجرة القروية وأيضاً بالنظر إلى ازدهار الأنشطة الاقتصادية بالمنطقة، إضافة إلى دينامية مدينة أزرو ونمو المراكز الصغرى التي أصبحت أكثر استقطاباً للسكان.

مبيان رقم 3: توزيع سكان إقليم إفران حسب مجالات الإقامة



المصدر: الإحصاءات العامة للسكان والسكنى، 2024.

تعكس الدينامية الديمغرافية القدرة المتفاوتة للوحدات المجالية على تثبيت ساكنتها واستقطاب تدفقات الهجرة، مما يسمح بالتمييز بين حيازات ترابية مستقطبة تتميز بالحيوية، وحيازات مستقرة وأخرى في وضعية أزمة¹². في هذا الإطار، تتوزع ساكنة إقليم إفران بشكل متوازن بين الجماعات الترابية، باستثناء مدينة أزرو التي بلغ عدد سكانها 57657 نسمة سنة 2024، وبذلك فهي تضم لوحدها 36 % من ساكنة إقليم إفران؛ بينما تضم باقي الجماعات 64 %. في هذا السياق، تطورت ظاهرة التمدين بشكل ملحوظ بالإقليم وصارت تشكل 56 %، إذ يتميز بقدوم الظاهرة التي ارتبطت بتأسيس قصبة أزرو خلال القرن 17، وبروز مدينة إفران بداية القرن الماضي، إضافة إلى تنامي المراكز الصغرى

¹¹ <https://www.hcp.ma/> (Consulté le 17/07/2026)

¹² جنان لحسن، 2021، الجغرافية القروية من المقاربة الكلاسيكية إلى النظرة المعاصرة، منشورات مؤسسة مقاربات، الطبعة الأولى، ص: 169.



نتيجة الترقية الإدارية التي تزامنت مع التقسيم الجماعي لسنة 1992. من هذا المنطلق، يضم إقليم إفران ست مراكز حضرية ذات تراتبية متباينة كالتالي:

جدول رقم 1: تصنيف طبيعة ووظيفة المراكز الحضرية بإقليم إفران

المركز	عدد السكان	تصنيفه	الوظيفة الإدارية
إفران	13964	قطب حضري	عاصمة الإقليم، مصالح إدارية لامركزة (مديريات ومندوبيات)
أزرو	57657		عاصمة للدائرة، مصالح إدارية محلية
سيدي عدي	5025	مركز صاعد	مراكز الجماعات الترابية، قيادة ترابية، خدمات إدارية للقرب
تمحضيت	4582		
عين اللوح	4774	مركز صغير	مراكز الجماعات الترابية، قيادة ترابية، خدمات إدارية للقرب
سوق الحد	2893		

المصدر: تصنيف وعمل الباحث، 2025.

ارتبط نمو وتطور مراكز إقليم إفران بالتقسيمات الترابية، التي جعلتها تستفيد من الترقية الإدارية (عاصمة إقليم، بلدية، مركز دائرة، مقر جماعة ترابية)، كما تطورت بفعل تحسن ديناميتها الاقتصادية والخدماتية، خاصة في ظل وعي الأسر الريفية بمميزات ومنافع الاستقرار في المدينة ورغبتها في تحسين ظروف عيشها وتدريب أبنائها وتوفير الشروط الملائمة لهم للاستفادة من المرافق العمومية.

2. إقليم إفران بين تنوع العرض التربوي وإكراهات الامتداد المجالي للوحدات الطبيعية

حظيت منطقة أزرو باهتمام شديد من طرف سلطات الحماية، حيث استفادت بشكل مبكر من إرساء مؤسسات تعليمية بأزرو¹³ وعين اللوح¹⁴. وقد جعل المغرب قطاع التعليم من أهم أولوياته لكونه يشكل قاطرة للتنمية، وأصبحت المسألة التعليمية تحظى باهتمام من طرف الخطاب الرسمي. ورغم تعدد الإصلاحات التي همت القطاع إلا أن نجاعتها بقيت محدودة إلى اليوم، فالتعليم بالأرياف المغربية لا زال يعاني نقصا حادا على جميع المستويات. فأول ما يؤشر على ضعف الطاقة الاستيعابية للمنظومة التربوية، تلك الصعوبة التي واجهت بلادنا باستمرار في تعميم ولوج الأطفال في سن التمدرس¹⁵.

ورغم الجهود المبذولة لتخفيض نسب الأمية، فإنها لا زالت تشكل عائقا حقيقيا أمام بلوغ التنمية القروية، فنسب الأمية لا زالت مرتفعة بإقليم إفران، حيث سجلت 32٪ متجاوزة بذلك المعدل الوطني (24.8٪)، كما يلاحظ تباينها بين المجالين الحضري والريفي، الأمر الذي

¹³ Benhlal, M., 2005, Le collège d'Azrou, la formation d'une élite berbère civile et militaire au Maroc, édition Karthala.

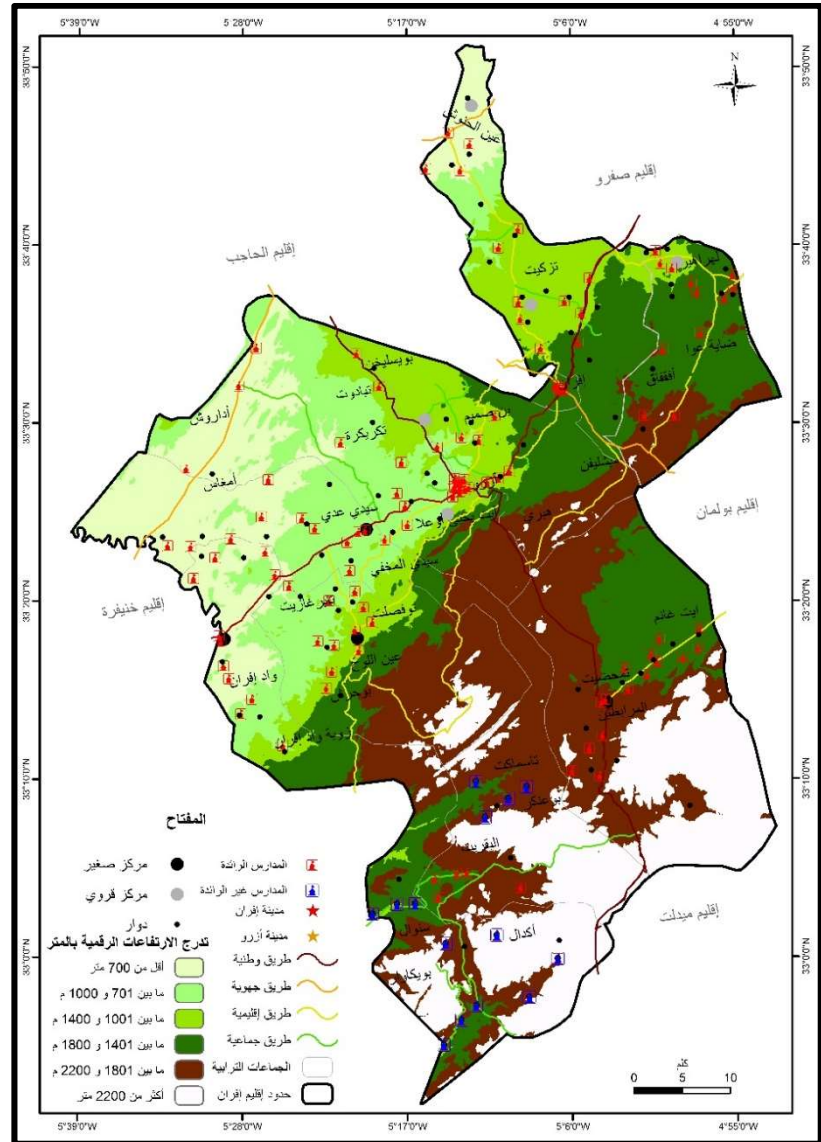
¹⁴ أوعزيز مصطفى، 2025، التعليم الفرنسي في الوسط الأمازيغي أزرو وعين اللوح 1915-1956م، منشورات المعهد الملكي للثقافة الأمازيغية، ص: 207.

¹⁵ اللجنة المديرية للتقرير، المغرب الممكن: إسهام في النقاش العام من أجل طموح مشترك، تقرير الخمسينية، مطبعة دار النشر المغربية، الدار البيضاء، المغرب، 2006، ص: 108.



يعكس عمق الفوارق الثقافية والاجتماعية بينهما، حيث سجلت 22.2 بالوسط الحضري مقابل 44.2 بالوسط القروي¹⁶، إذ لا تتجاوز نسبة الأمية 20 ٪ بأزرو، لكنها تظل مرتفعة بالجماعات والدواوير البعيدة عن المراكز الحضرية، إضافة إلى أنها تعرف ارتفاعا في صفوف الإناث أكثر من الذكور. وهذا راجع إلى عوامل سوسيواقتصادية وثقافية متجذرة في عمق المجتمع القروي المتميز بسيادة النزعة الذكورية، وبأهمية العمل الفلاحي الذي يحل محل المدرسة، وبذلك فارتفاع مستويات الأمية يؤثر سلبا على البلاد ويساهم في سيادة أنماط سلوكية سلبية يصعب معها إشراك هذه الفئة في العمل المدني الجماعي والتعاوني والسياسي والثقافي، وإدماجها في الأوراش التنموية الهادفة التي تهم الآفاق المستقبلية لمجالمهم الترابي.

خريطة رقم 2: توزيع مؤسسات التعليم الابتدائي على خريطة التباينات الطبوغرافية بإقليم إفران



المصدر: الخرائط الطبوغرافية 50000/1، ومعطيات Google Earth Pro، والبحث الميداني، 2026.

يتوفر إقليم إفران على بنيات تعليمية متنوعة تغطي كل الجماعات والوحدات الطبيعية، حيث تتوزع بشكل يواكب تركيز السكان، إذ تتركز المؤسسات التعليمية بالمراكز الحضرية ومناطق الدير، في حين يقل عددها في مناطق الجبل نظرا لضعف الكثافة السكانية. أما توزيع الثانويات التأهيلية فيبقى غير متكافئ، كون بعض الجماعات لا تتوفر على ثانويات تأهيلية كما هو الحال لجماعات تكريكرة وبن صميم وتزكيت وضاية

¹⁶ <https://www.hcp.ma/> (Consulté le 01/07/2026)



عوا، مما يحتم على الأسر إلحاق أبنائهم بالأقسام الداخلية ودور الطالب، ويفرض عليهم أحيانا كراء غرف لأبنائهم، أو تركهم لدى أقاربهم في المدينة. ورغم توفير الجماعات للنقل المدرسي وذلك في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، فإنه لا يغطي كل المجالات، كما أن الأسر تتحمل جزءا من المصاريف.

إن تنوع البنيات التعليمية بمدينة أزرو وإفران جعلهما تستقطبان تيارات المتدربين من باقي الجماعات، مما يكرس مختلف أشكال الهيمنة للمدينة على محيطها، ويساهم في تعميق الفوارق بين المجالين الحضري والريفي، فمدينة أزرو تستقطب التلاميذ من باقي الجماعات بفعل تعميم خدمات النقل المدرسي، وأيضا بسبب توفر الأسر على سكن ثانوي بالمدينة، أو لاستكمال الدراسة في إحدى الشعب غير الموجودة بالمراكز الصغرى. فالمدينة تستفيد من مركزيتها ومن الخصائص التي تعرفه الجماعات لتلعب دور القيادة في تقديم الخدمات التعليمية، خاصة وأن أولياء المتعلمين يفضلون تدريس أبنائهم بهذه المدينة لأسباب تتعلق بسمعتها الثقافية وبموقعها المركزي بالإقليم، حيث قربها وانفتاحها على الدواوير، وأهمية سوقها الأسبوعي. ونشير في هذا الإطار إلى أن الإقليم يتوفر على مجموعة من المؤسسات التعليمية كما هو الحال بمدينة إفران، التي تتوفر على الثانوية الملكية العسكرية للإناث، والمعهد المتخصص للتكنولوجيا التطبيقية، وجامعة الأخوين التي أحدثت سنة 1993 والتي تستلهم من المناهج البيداغوجية الأمريكية¹⁷، كما يفتح هذا المجال على المدارس العليا والأقطاب الجامعية بمدينة فاس ومكناس.

جدول رقم 2: تركيب لنقط القوة والضعف والفرص والتهديدات المتعلقة بمجال إقليم إفران

نقاط القوة	نقاط الضعف
● موقع استراتيجي منفتح على الأقطاب الحضرية الكبرى؛ ● شبكة طرقية كثيفة ساهمت في تحسن الولوجية؛ ● تحسن مؤشرات البنيات التحتية والتجهيزات؛ ● هرم سكاني تهيمن فيه الفئة الشابة؛ ● تحسن مؤشرات التمدرس خاصة في صفوف الإناث؛ ● توفر المرافق الاجتماعية والخدمات بالمراكز الحضرية؛ ● دينامية تجارية بالمراكز الحضرية؛ ● دينامية الأنشطة الفلاحية وغير الفلاحية بالوسط القروي؛ ● تنوع وغنى الموارد الطبيعية (غطاء غابوي، مياه)؛ ● تنوع وغنى التراث المادي واللامادي.	● مجال جبلي يعيق توسع المراكز؛ ● ارتفاع نسب البطالة بالمراكز الحضرية؛ ● ارتفاع نسب الأمية بالأرياف؛ ● نسيج اقتصادي هش بالمراكز الحضرية؛ ● سيادة أنشطة إنتاجية تقليدية بالجبل والأزغار؛ ● الاعتماد على وسائل إنتاج تقليدية؛ ● تزايد الضغط على الموارد الطبيعية؛ ● وجود مناطق جبلية معزولة؛ ● تفاقم التفاوتات المحلية بين المراكز والأرياف؛ ● اختلالات محلية بين الدير والجبل والأزغار.
الفرص	التهديدات
● تزايد انفتاح الأرياف على المراكز الحضرية؛	● اختلال التوازن بين السكان وفرص الشغل؛

¹⁷ <https://aui.ma/fr/> (Consulté le 17/07/2026)



● استقطاب تيارات الهجرة وتزايد تركيز الساكنة بالدير؛ ● تراجع التساقطات وتأثير الجفاف على الأنشطة الفلاحية؛ ● استمرار الهجرة القروية خاصة في فئة الشباب؛ ● احتدام وتعقد الصراعات حول الأراضي السلالية؛ ● تركيز التدخلات العمومية على المراكز والدير؛ ● ضعف التدخلات العمومية بالجبل؛ ● فاعلون غير منخرطين وضعف دينامية المجتمع المدني؛ ● غياب رؤية استراتيجية واضحة للتنمية.	● مجال منفتح ومستقطب للاستثمارات؛ ● ارتفاع نسب التمدين وتنامي شبكة حضرية مهيكلية؛ ● استفادة الأرياف من دينامية المراكز الصغرى؛ ● استفادة المراكز من برامج إعادة التأهيل ووثائق التعمير؛ ● استفادة الأرياف من استراتيجية الجيل الأخضر؛ ● استفادة الإقليم من المبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛ ● برامج وطنية لتجهيز وفك العزلة عن المجالات الريفية؛ ● مجالس منتخبة تتبنى التخطيط التشاركي والاستراتيجي.
--	--

المصدر: إنجاز الباحث، 2020-2025.

انتقل إقليم إفران من مجال تهيمن فيه ساكنة الأرياف ويهيكل نمط عيشه حول نظام الإنتاج الرعي زراعي إلى مجال تتزايد فيه ظاهرة التمدين وتهيمن فيه الساكنة الحضرية وينتظم حول مدينة أزرو والمراكز الصغرى. في هذا الإطار يرتبط إعادة تشكيل المجال بالإقليم بالوظائف الجديدة للمجالات الترابية، التي تتسم بتباين عمق التحولات وذلك حسب خصوصيات الوحدات المحلية، حيث تعرف مناطق الدير ديناميات متسارعة بسبب تطور أنظمة الإنتاج وبروز أنشطة اقتصادية جديدة وتزايد استقطاب السكان. بينما لا تزال مناطق الجبل والأزغار تحتفظ ببعض خصوصياتها التقليدية بسبب هامشيتها وعزلتها.

في هذا الإطار، يمكن ربط تركيز المؤسسات التعليمية بثلاث مستويات جغرافية:

- مجال الدير: يتميز بتركز المؤسسات التعليمية كونه يشهد تركزا قويا للسكان بفعل دينامية الأنشطة الاقتصادية وتنامي ظاهرة التمدين، حيث يهيكل حول مدينتي إفران وأزرو كقطبين متكاملين إضافة إلى المراكز الحضرية الصغرى.
- مجال الأزغار: انتقل من مجال للانتجاع إلى مجال للاستقرار منفتح على المراكز الصغرى التي ينسج معها علاقات محلية قوية بفضل أهمية المسالك الطرقية وتنوع وسائل النقل، إذ يتميز بأهمية المؤسسات التعليمية التي تلبي حاجيات الساكنة المحلية.
- مجال الجبل: يشهد فراغا حضريا لكونه يمتد على هامش الشبكة الحضرية، لكنه يتميز بوجود مجموعات مدرسية تلبي حاجيات ساكنة الجبل، إذ يؤدي وظيفة رعوية حيث انتقل من مجال للانتجاع إلى مجال تتطور فيه مظاهر الاستقرار عن طريق انتشار السكن الصلب ودينامية الأنشطة الزراعية وتوفر بعض التجهيزات والخدمات الاجتماعية، لكن مظاهر العزلة والتهميش لازالت قائمة.

3. التوزيع النوعي والجالي للمؤسسات التعليمية بإقليم إفران

يتميز المغرب بتنوع العرض التربوي، حيث يضمن للأسر اختيار نوع التعليم الملائم لتطلعاتها، لكن الدولة تركز جهودها أكثر على التعليم العمومي، وذلك بهدف توفير تعليم ذي جودة للجميع، يهدف إلى تحقيق الإنصاف وتكافؤ الفرص وتيسير المسارات الدراسية والتكوينية.

جدول رقم 3: توزيع مؤسسات التعليم الابتدائي حسب طبيعتها بإقليم إفران



نوع المؤسسة	المدارس العمومية غير الرائدة	المؤسسات الرائدة	المدارس الخصوصية	مدارس علامة كم	مدارس مستقلة	مجموع المؤسسات
العدد	5	47	25	2	1	80
النسبة %	6.2	58.7	31.2	2.5	1.2	100

المصدر: البحث الميداني، 2026.

يتضح من خلال الجدول تعدد وتباين طبيعة المؤسسات التعليمية واختلاف مرجعياتها، حيث يضم إقليم إفران مدارس عمومية غير رائدة وأخرى رائدة إلى جانب المؤسسات الخصوصية التي تعتمد على مناهج متطورة، إضافة إلى مدارس كم التي تدعمها بعض المؤسسات المالية للنهوض بقطاع التربية والتكوين.

جدول رقم 4: توزيع عدد مؤسسات التعليم الابتدائي العمومية حسب الجماعات بإقليم إفران

الجماعات	إفران	أزرو	بن صميم	تكريكة	سيدي المخفي	تمحضيت	تزكيت	عين اللوح	ضاية عوا	واد إفران
مجموع المؤسسات	4	11	3	4	8	4	4	4	4	6
المؤسسات الرائدة	4	10	3	4	6	4	4	4	4	4

المصدر: البحث الميداني، 2026.

يتوفر إقليم إفران على 52 مدرسة ابتدائية عمومية، تتوزع عبر 10 عشر جماعات ترابية، حيث تحتضن المراكز الحضرية والقروية مدارس مستقلة، في حين تحتضن الأرياف مجموعات مدرسية تضم مؤسسة مركزية ووحدات فرعية. في هذا الإطار، يتضح من خلال الجدول هيمنة مدينة أزرو على أغلب المؤسسات التعليمية والتكوينية بمختلف مستوياتها، حيث تتوفر على 11 مدرسة ابتدائية عمومية، كما تضم أيضا أربع ثانويات إعدادية، وثلاث ثانويات تأهيلية، و20 مؤسسة خصوصية، ومعهد للتكوين المهني ومعهد متخصص في الإعلاميات وملحقة لجامعة الأخوين، إضافة إلى مدارس خاصة للحلاقة والتجميل والسياحة والفندقة، ومدارس لتعليم السياقة. أما بالنسبة للمراكز الصغرى فقد شهدت تطورا ملحوظا من خلال استحداث ثانويات إعدادية وتأهيلية وأقسام داخلية، بينما يبقى الخصاص واضحا على مستوى المجالات الهامشية.

جدول رقم 5: تطور توزيع المدارس المنخرطة في مشروع الريادة حسب المواسم الدراسية

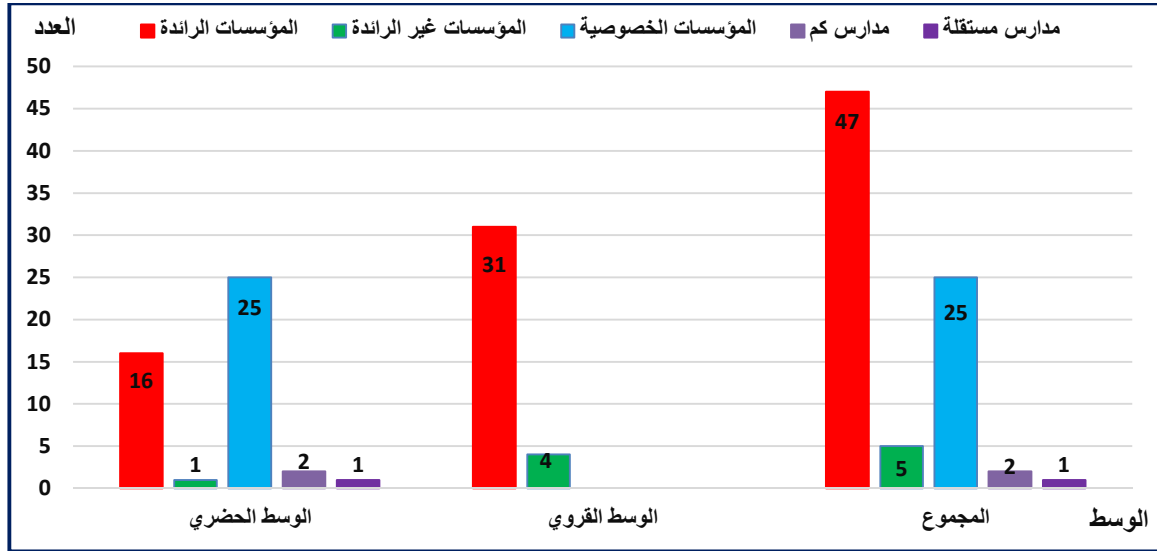
الموسم الدراسي	2024/2023	2025/2024	2026/2025	2027/2026
عدد المدارس المنخرطة	4	20	30	47
النسبة	7.6	38.4	57.6	90.3

المصدر: البحث الميداني، 2026.



تبنى الإصلاح المرتبط بتنزيل مشروع المدرسة الرائدة مقارنة تعتمد على التنزيل التدريجي للمشروع. في هذا الإطار، وقع الاختيار خلال المرحلة التجريبية على أربع مؤسسات لاحتضان مشروع المدرسة الرائدة من مجموع 52 مؤسسة، مع التركيز على المؤسسات الحضرية بالنظر إلى بنيتها المادية والبشرية، لكن التعميم قد شمل جل المؤسسات خلال المواسم الدراسية الأخيرة، حيث وصل عدد المدارس الرائدة 47 مؤسسة إلى حدود الموسم الدراسي 2026-2027 وصارت تمثل بذلك نسبة 90 ٪ من مجموع المدارس العمومية.

مبيان رقم 5: توزيع المؤسسات التعليمية الابتدائية حسب نوعها

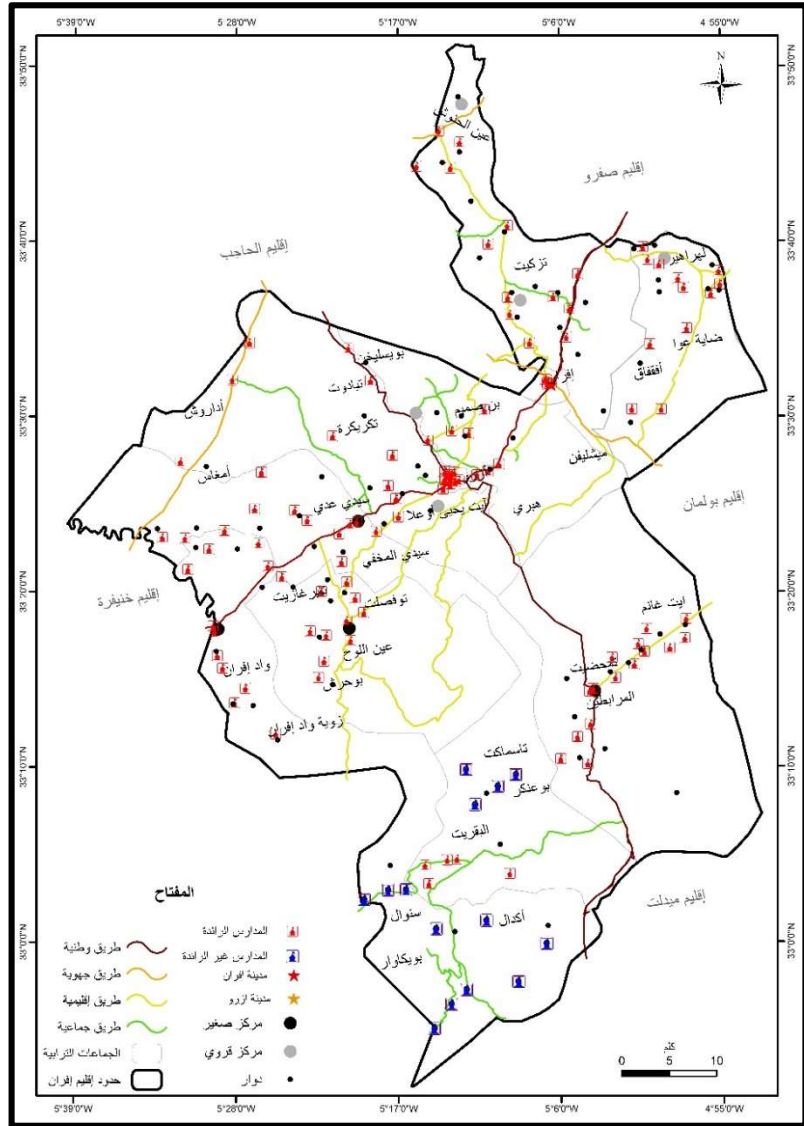


المصدر: عمل وتصنيف الباحث، 2026.

إن التحولات المجالية العميقة التي شهدتها إقليم إفران قد ساهمت في إعادة تشكيل ملامح هذا المجال، فتنامي ظاهرة التمدين وانتقال الثقل الديمغرافي من الأرياف نحو المراكز الحضرية قد رافقه تطور عدد المؤسسات التعليمية وتنوع العرض التربوي على مستوى المدن، بينما ظلت الوضعية على حالها في الأرياف. من هذا المنطلق، تحتضن المراكز 28 مدرسة ذات طابع خاص (خصوصية، مستقلة، علامة كم)، ورغم ذلك تهيمن المجالات الريفية على عدد المؤسسات العمومية، حيث تضم مراكز إقليم إفران 17 مدرسة ابتدائية أي بنسبة 33 ٪ من مجموع المؤسسات، مقابل 35 مدرسة بالوسط القروي أي بنسبة 67 ٪.



خريطة رقم 3: توزيع المدارس الرائدة والمدارس غير الرائدة بإقليم إفرا



المصدر: الخرائط الطبوغرافية 50000/1، ومعطيات Google Earth Pro، والبحث الميداني، 2026.

III. تطور تنزيل مؤسسات الريادة بين تعدد الإكراهات وآفاق التطور

1. مميزات المدارس الرائدة وآفاق تطورها

أحدث مشروع المدارس الرائدة ثورة حقيقية في التعليم المدرسي، كونه جاء لتصحيح الوضعية الراهنة المتسمة بضعف التحكم في التعليمات الأساس وارتفاع نسب الهدر المدرسي. من هذا المنطلق، تختلف توجهات المدرسة الرائدة بشكل كبير عن فلسفة ومرجعيات المنهاج الدراسي، فهي تحافظ على بعض المبادئ الأساسية، لكنها تشكل تجربة نوعية بالنظر إلى التغيير الحاصل في المضامين وأشكال التدريس والفضاء المدرسي.

جدول رقم 6: تركيب لنقط القوة والضعف والفرص والتهديدات المتعلقة بالمدرسة الرائدة

نقاط القوة	نقاط الضعف
• تكوينات مستمرة وإشهادية للأطر التربوية؛	مرجعيات المشروع غير ثابتة؛



- تعدد الأنشطة التعليمية وتنوع المعينات ديداكتيكية؛ - وسائل تكنولوجيا حديثة ومتطورة؛ - مدرسة مفعمة بالحياة؛ - حجرات مجهزة وفضاء مدرسي ملائم.	- تقييد حدود تصرف المدرس؛ - تقليص مدة بعض الأنشطة؛ - الاعتماد الكلي على العروض؛ - كثرة مهام الأطر التربوية.
الفرص	التحديات
- الاستفادة من تطور الوسائل التكنولوجية الحديثة؛ - أطر تربوية منخرطة بشكل إيجابي في المشروع؛ - تتبع مستمر لسيروية تنزيل المشروع؛ - تشجيع وتحفيز الأطر التربوية.	- صعوبة تكييف المشروع مع كل الظروف؛ - ضعف تعويضات الأطر التربوية؛ - ضعف الترويج للمشروع؛ - نقص الوسائل المادية والموارد البشرية.

المصدر: إنجاز الباحث، 2020-2025.

من هذا المنظور، وبالرغم من تعدد الإكراهات المرتبطة بتنزيل المدرسة الرائدة، فإنها تتسم بمجموعة من المميزات الإيجابية التي توصلنا إليها من خلال نتائج البحث الميداني (الاستمارة والمقابلات)، حيث إجمالها كالتالي:

- يشكل هذا المشروع نقلة نوعية في الميدان التربوي بالمغرب، كونه أدخل تعديلات جذرية كالتخصص والدعم بنوعيه المكثف والممتد وإدماج ملموس للرقميات والتكنولوجيات واعتماد التعليم الصريح.
- استفادة الأطر التربوية والإدارية وكافة المتدخلين من التكوينات الإشهادية¹⁸، الأمر الذي يمكنهم من تقوية معارفهم النظرية والتطبيقية.
- انخراط إيجابي للأطر التربوية واستعدادهم لتنزيل المشروع، علما أن 85 ٪ منهم قد اطلعوا على الوثائق الأساسية المرتبطة بتفعيل مدارس الريادة (المذكرة رقم 22*23 في شأن تفعيل العمل بمشروع مؤسسات الريادة، المرسوم رقم 2.24.144 في شأن علامة "مؤسسة الريادة"، تقرير المجلس الأعلى للتربية والتكوين بخصوص تقييم مدارس الريادة، الدليل المرجعي لعلامة مؤسسة الريادة).
- التركيز على المواد الأساسية والاهتمام بالمتعثرين، ورفع سقف التحكم في التعلّمات الأساس وتحسين مستوى المتعلمين والمتعلّمات، إلى جانب إعطاء أهمية أكثر للدعم والتدريس وفق المستوى المناسب.
- التتبع المستمر لأداء المؤسسات من خلال التحكم في مسار السنة الدراسية التي تتخللها محطات منظمة، تعتمد على تسلسل التقييمات القبلية والبعدية التي توجه عمل الأطر التربوية والإدارية.
- الاهتمام بالمؤسسات التعليمية وذلك من خلال تجهيز المؤسسات بالأدوات اللازمة (وسائل تكنولوجيا، خزانة، صباغة الحجرات وفضاء المؤسسة) ودعمها بالمعينات الديداكتيكية (حقائب تربوية، العدة البيداغوجية) وتزويدها بالماء والكهرباء.

¹⁸ المرسوم رقم 2.24.144 صادر في 2 محرم 1446 (8 يوليو 2024) في شأن علامة "مؤسسة الريادة".



- إدراج العديد من الأنشطة التربوية ذات الطابع الترفيهي، والتي توجد على شكل ألعاب ينمذجها الأستاذ ويحاكيها المتعلم، وتجعله ينخرط بشكل إيجابي في العملية التعليمية التعلمية، إذ أن 72 ٪ من المبحوثين يربطون نقط قوة هذا النموذج بالتركيز على التعلّيمات الأساس، في حين يربطها 60 ٪ منهم بالتركيز على المتعثرين، بينما يفسر 62 ٪ منهم ذلك بتوظيف الرقميات وتكنولوجيا المعلومات.
- الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم وبناء المعرفة، حيث تم تزويد أطر التدريس بحواسيب متطورة ودروس وحوامل رقمية تساعد المدرس على الأجرأة المثالية للحصص الدراسية وتفادي الارتباك وتوفر عليه الكثير من العناء.

2. تواجه مدارس الريادة إكراهات معقدة تعيق سيروية تطويرها

لا شك أن كل مشروع إصلاحي مهما كانت ثوابته ومرجعياته يحتاج إلى الكثير من الوقت لأجرائه بشكل ناجح. فرغم النجاح المحقق في سيروية تنزيل المشروع وتسريع وتيرة تعميمه، فإن المشروع لازال يواجه عدة إكراهات تعيق أجرأته الشاملة وتطويره. في هذا الإطار، وبناء على نتائج البحث الميداني (الاستمارة والمقابلات)، يمكن تصنيف هذه الإكراهات كالتالي:

أ. إكراهات مرتبطة بأسس المشروع وأهدافه

- لازالت أسس المشروع غير ثابتة في ظل غموض مرجعيته، فرغم أن المذكرة الصادرة في شأن تفعيل مدارس الريادة قد أكدت أن هذا المشروع يستمد مرجعيته من المنهاج الدراسي، إلا أنه قد انحاز عن تصورات المنهاج، بل ويمكن القول أنه قد انحاز أيضا عن أهداف قانون الإطار وخاصة فيما يتعلق بمبدأ تكافؤ الفرص وذلك بسبب تأخر تعميم هذه التجربة على جل المؤسسات وعدم اعتمادها بمدارس التعليم الخصوصي.
- تسلسل متسارع للإصلاحات التربوية وضعف إشراك المدرسين في تصورها، حيث يستبعد 60 ٪ من المبحوثين استمرار المشروع على المدى البعيد، علما أن 65 ٪ يفضلون الاشتغال في مدرسة غير رائدة.
- إن مشكلة هذا المشروع لا تتمثل في تركيزه على المواد الأساسية (اللغة العربية، اللغة الفرنسية، الرياضيات)، بل يركز على مضامين دون أخرى، كما أنه يتجاهل بعض الدروس التي تشكل تحديا للمتعلم وتعكس تفوقه، بالمقابل يمكن القول أن باقي المواد لا تحظى بنفس الاهتمام في هذا المشروع. والمفارقة هنا أن المدرسة الرائدة يجب أن تستفيد من تعميم التعليم الأولي لتجويد التعلّيمات ورفع مستوى التعلّيمات عوض التركيز على مستوى التحكم في التعلّيمات الأساس.
- حصر المشروع في المدرسة والتعظيم حول مرتكزات نموذج المدرسة الرائدة وموقعها في سيروية الإصلاح، وعدم اعتماد قنوات وآليات الترويج للمشروع وشرح أهدافه وطموحاته.
- عدم ملاءمة فلسفة وتوجهات المدارس الرائدة مع الخصوصيات الطبيعية والسوسيوثقافية لكل المناطق، خاصة المتأخرة تنمويا والهامشية منها.
- تعميم المؤسسات الرائدة ببعض الأقاليم المحظوظة ضمن المناطق الساحلية، بينما لا زالت النسبة ضعيفة بباقي الأقاليم خاصة الجبلية ومناطق الواحات والسهوب.



ب. إكراهات بيداغوجية وديداكتيكية

- تقييد المدرس وكبح إبداعاته الصفية، إضافة إلى إلزامه بدروس جاهزة وعدم وجود مساحة كافية للإبداع، واختصار عمل الأطر التربوية في الأشغال التقنية وحصر حدود تصرفهم وضعف الاعتماد على نتائج الأبحاث التربوية.
- تغليب كل ما هو تقني (عروض، شرائح، حوامل، وسائل ديداكتيكية، أنشطة منمذجة) على ما هو تربوي (الكتابة، الإبداع، التعلم الذاتي، الحس النقدي)، الأمر الذي يقلص من مهارات المتعلم.
- لم يعد المتعلم يشكل المحور الأساسي في العملية التعليمية التعلمية، فالانتقال من بناء المعرفة مع المتعلم إلى نمذجتها قد جعل المتعلم في وضعية المتلقي الذي يقتصر أدائه على محاكاة النمذجة.
- مشاكل مرتبطة بتوظيف الوسائل التكنولوجية، كون بعض الأساتذة لا يتقنون التعامل مع الحواسيب وباقي الوسائل التقنية وذلك بسبب عدم استفادتهم من التكوين في هذا المجال.
- تغير منهجية التدريس وطريقة التعامل مع المواد ديداكتيكية، وإرباك المدرسين بعدد كبير من المصطلحات الجديدة عوض التسميات السابقة للأنشطة وتوصيفاتها، وإدراج عدة أنشطة يصعب تكييفها مع واقع المؤسسة وخصوصياتها.
- يواجه المشروع مشاكل حقيقية بداية كل موسم دراسي، خاصة فيما يتعلق بتهيئة المؤسسات وتجهيز العدة الكافية لكل وحدة مدرسية، إضافة إلى التأخر في التوصل بالكتب وال لوازم الدراسية والوسائل الديداكتيكية.

ت. إكراهات مرتبطة بأنشطة التعلم

- تناقضات ومفارقات واضحة في تقييم وتحديد المستوى الحقيقي للمتعلم فيما يتعلق بالتعلم الأساس، كون شروط تمرير روائز اللغة الفرنسية قد رُعيت فيها المرونة والسلاسة، بينما تم تعقيد شروط تمرير رائر اللغة العربية، في حين تم اعتماد شروط خاصة لتمرير رائر الرياضيات.
- ضيق الوقت المخصص لنمذجة الأنشطة ومحاكاتها، وتعارض استراتيجيات وأنشطة التعلم مع الزمن المخصص لها، كون بعض الأنشطة تحتاج إلى أكثر من الوقت المحدد في التوصيفات، علما أن 88 % من المبحوثين يواجهون إكراهات متعلقة بتدبير الزمن.
- الاعتماد أكثر على الرقميات من خلال الاشتغال بتوظيف العروض الرقمية، وتقليل الاشتغال على السبورة البيضاء، إضافة إلى تقليل العدة المرتبطة بالعمل على السبورة من أقلام ملونة ومساحات.
- التراجع عن مبدأ الانغماس اللغوي والسماح للمدرس بالتحدث والتواصل باللغة العربية واللهجات المحلية خلال حصص اللغة الفرنسية، وذلك بهدف وضوح التعليمات وتجاوز الصعوبات.
- هزلة المعجم الموظف في الكراسات سواء في مواد المنهاج أو مواد التعليم الصريح، وذلك بالمقارنة مع الحمولة اللغوية سواء فيما يخص العربية أو الفرنسية.

ث. إكراهات مرتبطة بالجانب التربوي والتأطيري

- غموض حدود تدخل المؤطرين التربويين المواكبين للمؤسسات الرائدة، فتقييم أداء المدرسين يبقى صعبا في ظل تداخل ما هو معرفي بما هو تقني وتكنولوجي، خاصة وأن المدارس لا تتوفر على نفس الشروط سواء فيما يتعلق بالبنية المادية أو البشرية.



- برمجة تكوينات الأطر التربوية بداية ونهاية السنة الدراسية وطول مدتها سواء على مستوى عدد الأيام المحددة أو مدة حصص التكوين، فمدة التكوين تتراوح بين 9 و 15 يوما، إضافة إلى التتبع المستمر وكثرة المحطات التقويمية وتعدد التقييمات المعتمدة، مما يجعل من تنظيم السنة الدراسية أمرا صعبا.
- كثرة المهام المسندة للأطر التربوية والإدارية، والفريق الذي يتحمل عناء أجراً وتكليف المشروع وتطويره يواجه إكراهات حقيقية سواء فيما يتعلق بالتدريس وإعادة التقييم والتقارير والتتبع المتواصل وتدبير الزمن والتنسيق، خاصة وأن 69٪ من الباحثين يعتقدون أن مدارس الريادة باتت تربط أداء المدرس بمردودية المتعلم.
- احتدام النقاش ما بين قبول ورفض إدراج أنشطة تتضمن تقييما لأداء المدرس من طرف المتعلم، والتي تضرب في العمق مكانة المدرس وقيمه الاعتبارية والتشكيك في كفاءته المعرفية، مع العلم أن التقييمات التي تستهدف المدرس يتدخل فيها المفتش التربوي والرئيس المباشر ولجان التتبع، ويتدخل فيها -بشكر غير رسمي- المحيط الاجتماعي من زملاء في المهنة والأسر والسكان المحلية.
- ارتفاع عدد المتعلمين مقابل الخصائص في الأطر التربوية في المؤسسات يجعل من تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص أمرا معقدا بل ويعيق تطوير نموذج المدرسة الرائدة.
- ارتفاع عدد المتعلمين في حجرات الدرس يصعب مهمة نمذجة الأنشطة التي تحتاج إلى نمذجة دقيقة وموجهة من طرف المدرس وغذجة مستقلة من طرف المتعلم.

مناقشة

يواجه النظام التربوي المغربي أزمة مزمنة في مخرجات التعلم، تتجلى في تدني مستويات إتقان المتعلمين للكفايات الأساسية. ووفقا لنتائج البرنامج الوطني لتقييم المكتسبات (PNEA 2019)، فإن 70٪ من تلاميذ المدارس العمومية المغربية لا يتمكنون من التحكم في التعلّمات المقررة في اللغات العربية والفرنسية والرياضيات عند نهاية التعليم الابتدائي، وترتفع هذه النسبة إلى 90٪ عند نهاية التعليم الإعدادي¹⁹. وتزداد حدة هذه الأزمة داخل مؤسسات التعليم العمومي، مما يسهم في تعميق الفوارق الاجتماعية ويحد من إمكانات التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد²⁰. ورغم التقدم الملحوظ في تعميم الولوج إلى التعليم، حيث بلغت نسبة التمدرس في السلك الابتدائي مستوى شبه شامل (يقارب 100٪ من الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 6 و 11 سنة)، فإن جودة التعلم لا تزال تمثل تحديا بنويا رئيسيا أمام المنظومة التربوية المغربية.

من هذا المنطلق، تعتبر المدرسة الرائدة ترجمة عملية لخارطة الطريق للإصلاح التربوي 2022-2026، فهذا المشروع لم يتأسس على المنطلقات التقليدية التي شكلت الركيزة الأساسية للإصلاحات السابقة، وفي نفس الوقت لم يقطع معها، بل ارتكز على نتائج التقييمات الوطنية والدولية سعيا منه لتحسين تصنيف المغرب على المستوى التعليمي. من هذا المنطلق، تشكل المدارس الرائدة بالرغم من واقعها الراهن نموذجا للتغيير، كونه يتماشى إلى حد كبير مع توجهات النموذج التنموي الجديد الذي يقترح الاستثمار في تكوين وتحضير المدرسين، وإعادة

¹⁹ Saadani, Y. Premiers impacts de la réforme éducative. LinkedIn, 2023. https://fr.linkedin.com/posts/youssef-saadani-45ab6430_premiers-impacts-de-la-r%C3%A9forme-%C3%A9ducative-activity-7128665571377721344-Rb0j

²⁰ Gauthie C., et Bissonnette S., 2025, Réforme scolaire Marocaine: Impact du Programme des Écoles Pionnières, In : Revista Internacional de Formação de Professores, V 10, e02500. <https://periodicoscientificos.itp.ifsp.edu.br/>



تنظيم المسار الدراسي ونظام التقييم لضمان نجاح كل متعلم، وتحديد المحتويات والمناهج البيداغوجية لتعليم فعال ومحفز، وجعل المؤسسات تتحمل مسؤولياتها لكي تصبح محركا للتغيير وتعبئة الفاعلين²¹.

ارتكز المشروع على المحاور الثلاث المحددة سلفا ضمن رؤية خارطة الطريق، حيث يتعلق الأمر بالمتعلم، المدرس، ثم المؤسسة، محددًا بدقة أشكال التدخل المطلوبة لنجاعة الإصلاح التربوي. في هذا الإطار، استفادت المؤسسات التعليمية من التجديد وإعادة التأهيل²² لتحسين الوسط المدرسي²³، حيث تم تأهيل فضاءاتها الخارجي ليكون جذابا²⁴، كما حظي الفضاء الداخلي للمؤسسة باهتمام شديد من خلال تغيير الحجرات من حيث بنيتها وهندستها، لتنتقل من حجرات تقليدية تضم صورا وسبورات حائطية وأشكالاً هندسية إلى حجرات تجمع بين البساطة والتطور، إذ تم تجهيزها بالوسائل التكنولوجية خاصة الحاسوب، المساطر الضوئي، مكبر الصوت، وشاشة العرض.

وقد وقع اختيار المدارس الرائدة خلال المرحلة التجريبية على مدارس المراكز الحضرية بهدف إنجاح التجربة وتشجيع الانخراط فيها، وهذا مؤشر يكشف عن حجم الفجوة بين مدارس العالم القروي ونظيرتها في المراكز الحضرية. فإذا كانت المؤسسات الرائدة ترمي إلى تقليص الفوارق في مخرجات التعليم المرتبطة بالمجال الجغرافي أو الخلفية الاجتماعية والاقتصادية، فقد وقع الاختيار على المدارس المحظوظة والمؤهلة والموجودة في المجالات الحضرية والضواحي لتكون رائدة، وذلك بهدف إنجاح المرحلة التجريبية، بينما تم إقصاء مدارس المناطق الهامشية والعالم القروي بشكل عام لتعدد وتعدد إكراهاتها. فالجمال المغربي متنوع ومتعدد، إذ من الصعب الاعتماد على المدارس الرائدة من منظور بيداغوجي محض في ظل محدودية الأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات الثقافية والجغرافية.

وقد ارتبط نجاح واستمرار مشروع المدارس الرائدة بالاهتمام المتزايد بالمدرس، باعتباره العنصر الأساسي الذي يراهن عليه لأجرأة وتنزيل المشروع، حيث استفاد المدرسون من تكوينات إسهادية مكثفة، وقد تمكنوا بذلك من اكتساب المعارف والأدوات الأساسية اللازمة للتدريس في هذه المؤسسات، إلا أن هذا التكوين ورغم عمقه النظري وبعده التطبيقي لم يكن كافيا، كون المدرسين بحاجة إلى تكوينات موازية من أجل التمكن من استخدام الوسائل الرقمية والتكنولوجية الحديثة التي يقوم عليها هذا المشروع²⁵. في هذا السياق، فالتكوين لم يكن كافيا من الناحية النظرية (السياق العام، المرجعيات، الخلفيات النظرية، البيداغوجيات، الديدكتيك والأساليب، البنيات المفاهيمية، التحولات التربوية)، لكنه كان مفيدا من الناحية التطبيقية، حيث تعرف المدرسون من خلال الورشات والدروس التطبيقية على كيفية أجرأة المشروع وتكييفه وتجاوز الإكراهات التنظيمية والتقنية.

تعتبر مدارس الريادة مشروعا إصلاحيا واعدًا من الناحية البيداغوجية، لكنه يواجه تحديات تنظيمية وبشرية قد تؤثر على استدامته ونجاحه عند التعميم، فهذا النموذج لا يأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات الجغرافية للمجالات الترابية، ولا يراعي التفاوتات الترابية الحاصلة بين المناطق وداخل الأقاليم، إذ من السهل تنزيل المشروع في مجال محظوظ تتوفر فيه كل الشروط، لكن من الصعب اعتماد هذا النموذج في بعض المناطق

²¹ المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، المدرسة الجديدة تعاقب مجتمعي من أجل التربية والتكوين، من الرؤية الاستراتيجية إلى الرهانات التربوية المستقبلية، تقرير رقم 7، 2024، ص: 25.

²² Hamdani Y., 2024, L'évaluation de la qualité du projet des écoles pionnières par les professeurs de l'enseignement primaire au Maroc, In : TAKWINE Journal for education studies and research on pedagogical innovation, v. 2, n° 2, p: 229.

²³ وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة، اللجنة المركزية لمنح علامة "مؤسسة الريادة"، الدليل المرجعي لعلامة مؤسسة الريادة، القواعد والمعايير المعتمدة لنيل العلامة، 2026، ص: 4.

²⁴ <https://www.men.gov.ma> (Consulté le 11/07/2026)

²⁵ El Alaoui, N., et El Kinani, F., 2025, Le numérique et l'intelligence artificielle au service de l'apprentissage de la langue française dans les écoles primaires pionnières au Maroc: enjeux, avantages et défis, In : Mouvances Francophones, V 10, N°2, p : 12.



المتأخرة تنمويا. ومن المفارقات الغربية التي نسجلها من خلال ملاحظة توزيع المؤسسات الرائدة محليا، جهويا ووطنيا هو إرساء مدرسة عصرية بوسائل تكنولوجيا حديثة تعتمد على تقنيات متطورة في مجالات تقليدية تهيمن فيها البنيات الموروثة، وتعيش فيها الساكنة المحلية بإمكانات بسيطة كون بعض المناطق لازالت معزولة وتعيش على هامش المراكز الحضرية وتفتقر لمقومات العيش الكريم، إذ لا يكفي تجهيز المؤسسات المعنية باحتضان المشروع، بقدر ما يجب فك العزلة عن المناطق الهامشية، وربطها بالبنيات التحتية والتجهيزات الأساسية والمرافق الاجتماعية.

إن المدرسة الرائدة تسعى حقا إلى رفع نسب التحكم في التعلّيمات الأساس²⁶، وهذا يعني أنها تحل جزئيا مشاكل التعثرات لدى المتعلمين المتعثرين، لكنها تؤثر بشكل مباشر على المتعلم المتفوق، إذ لا تسمح له بالتميز وتطوير مهاراته واستثمار طاقته. فهي تركز أكثر على الجوانب التقنية المحضة والقابلة للملاحظة وللقياس كميًا، كونها تصب اهتمامها تجاه دعم التعلّيمات الأساس والتحكم فيها، بينما تحمل الجوانب القيمة المرتبطة أساسا بالإنسان في بعده الاجتماعي والبيئي والكوني.

استطاع مشروع مدرسة الريادة أن يتكيف -إلى حد كبير- مع خصوصيات المجال والمجتمع المغربيين، لكن لا يمكن للمدرسة الرائدة حل المشاكل البنوية التي تعانيها المدرسة العمومية ومدارس العالم القروي خصوصا، إذ لا يتعلق الأمر هنا بقصور أو قوة نموذج المدرسة الرائدة، بل بضعف التجهيزات وغياب شبكة الاتصالات وانعدام الربط بشبكة الماء والكهرباء، إضافة إلى المعضلة المرتبطة بالأقسام المشتركة وذات المستويات المتعددة. كما نشير في هذا الإطار إلى أن خصوصيات المؤسسات التعليمية بالوسط القروي يصعب سيورته تعميم المشروع، فالأمر لا يتعلق بالجانب اللوجستيكي فقط، بل أيضا بالاحتفاظ داخل حجرات الدرس ونقص في الموارد البشرية، حيث تفتقد الوحدات المدرسية للعدد الكافي من الأطر التربوية، فهذه المؤسسات تضم ثلاثه أساتذة يشتغلون ضمن الأقسام المشتركة، بل وتقتصر بعض الوحدات على أستاذين يتوزعان على أقسام متعددة المستويات.

إن تبني مشروع المدارس الرائدة ورغم وضوح رؤيته الإصلاحية، إلا أن تباين النسب المسجلة في تعميمه بين الجهات والأقاليم وأيضا بين الجماعات يعد إشكالية حقيقية، كونه جزءا من المدرسة العمومية إلى نوعين من المدارس، فالمدارس الرائدة أصبحت تحظى باهتمام أكبر على حساب المؤسسات غير الرائدة، مما أدى إلى تفاقم الفوارق بين مخرجات المدارس وعدم استفادة المتعلمين من نفس التعليم، وذلك بسبب تعدد المؤسسات التعليمية واختلاف مرجعياتها وتباين مناهجها التربوية، حيث يضم المغرب مدارس عمومية غير رائدة وأخرى رائدة إلى جانب المؤسسات الخصوصية وأخرى مستقلة وشبكة مدارس كم التي تعتمد على مناهج متطورة، إضافة إلى مدارس البعثات الأجنبية، وهو أمر منافي لما تنشده المدرسة الجديدة²⁷ التي تتوخى تحقيق الإنصاف وتكافؤ الفرص من خلال ضمان الحق في الولوج المعمم إلى مؤسسات التربية والتعليم والتكوين، عبر توفير مقعد بيداغوجي للجميع بنفس مواصفات الجودة والنجاعة²⁸. ورغم ما حققته المدارس الرائدة خلال المواسم الماضية، إلا أن تحديد خمس مواسم دراسية لتعميمها قد ساهم في خلق ازدواجية لم تكن في صالح المدارس غير الرائدة، بالمقابل ما تزال المدارس الرائدة تعيش ارتباكًا بسبب مراحل أجراة السنة الدراسية، والتي تقتضي تنفيذا دقيقا يصعب تكييفه في كل المجالات وخلال كل الظروف.

²⁶ Groupe de la banque mondiale, Les Écoles pionnières du Maroc : pour un meilleur apprentissage des élèves, 2026. <https://www.banquemondiale.org/fr/news/feature/2026/05/21/morocco-s-pioneer-schools-advancing-improved-student-learning>

²⁷ المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، المدرسة الجديدة تعاهد مجتمعي من أجل التربية والتكوين، من الرؤية الاستراتيجية إلى الرهانات التربوية المستقبلية، تقرير رقم 7، 2024، ص: 18.

²⁸ المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، من أجل مدرسة الجودة والإنصاف والارتقاء، رؤية استراتيجية للإصلاح 2015-2030، ص: 10.



صحيح أن تجربة المدارس الرائدة أصبحت تتطور بشكل ملحوظ مع مرور السنوات، غير أن واقع تنزيل المشروع يكشف عن فجوة بين التصور والمنجز، كون الممارسة ما تزال مطبوعة بآليات فوقية ومركزية تقلص من أدوار الفاعلين المحليين، وتجعل مقارنة الجودة أقرب إلى ممارسة شكلية تركز على المؤشرات والتقارير أكثر من تركيزها على المستفيدين الحقيقيين: التلاميذ، الأسر والمجتمع²⁹.

²⁹بومهدي بدر، 2025، البعد المنهجي في خارطة الطريق 2022-2026: نحو تكامل التدبير العمومي الجديد والحكامة الحديثة ومنظومة الجودة، ورد في: المجلة المغربية لنشر الأبحاث العلمية، العدد العاشر، ص: 166.



خاتمة

استطاعت التجربة المغربية تبني منهجية محكمة لتجريب وإرساء وتعميم مشروع المدارس الرائدة، حيث انطلق المشروع بالأجرأة الميدانية لخارطة الطريق 2022-2026 كخطة محكمة ودقيقة تهدف إلى إعادة الاعتبار للمدرسة العمومية من خلال الاهتمام بثلاثة عناصر أساسية: المتعلم، المدرس والمؤسسة. فهذا المشروع يضع المتعلم في قلب اهتماماته، كونه يركز على التحكم في التعلّيمات الأساس وتقليص نسب الهدر المدرسي، كما يولي اهتماما للتكوينات المستمرة والإشهادية لفائدة الأطر التربوية، حيث يسعى لدعم وتحفيز المدرسين وتكوين أساتذة مؤهلين ومتمكنين من البيداغوجيات الحديثة وقادرين على توظيف الوسائل والتقنيات التكنولوجية المتطورة، كما يتضمن نموذج مدارس الريادة إعادة تأهيل الفضاءات المدرسية لجعلها أكثر جاذبية.

وعلى مستوى إقليم إفران، عرف تنزيل مشروع المدارس الرائدة نجاحا ملحوظا وذلك بالنظر إلى نسبة التعميم التي تجاوزت 90 %. في هذا الإطار، يكشف توظيف البعد المجالي عن صعوبة إرساء المشروع وتعميمه وتطوره في بعض المناطق بسبب خصوصياتها الجغرافية، كونها لازالت تعيش على إيقاع العزلة والتمهيش وتفتقد للتجهيزات الأساسية والمرافق الاجتماعية، إذ من الصعب تكييف مشروع يعتمد وسائل تكنولوجية متطورة في المجالات الهامشية وغير المحظوظة، وخاصة تلك التي تقطنها مجتمعات لا زلات تعيش على إيقاع النظام الإنتاجي التقليدي.

إن نجاح مشروع المدارس الرائدة يبقى رهينا بضرورة الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات المجالات الترابية، وتعميمه بشكل سريع تفاديا لازدواجية التعليم وضمانا لتكافؤ الفرص. كما أن تطوير هذا النموذج يقتضي معالجة الاختلالات التي تعيق أجرأته وذلك من خلال النهوض بوضعية المدرس وتمكين المؤسسات من الموارد البشرية الكافية وتزويدها بالوسائل المادية اللازمة. ولن يتحقق ذلك إلا بتظافر جهود كافة الفاعلين من خلال تبني مقارنة مندمجة تقوم على إشراك المدرس وباقي المتدخلين التربويين في تصور الإصلاح وتنزيله وتتبعه وتقييمه وتطويره.

لائحة المراجع

- اللجنة المديرية للتقرير، المغرب الممكن: إسهام في النقاش العام من أجل طموح مشترك، تقرير الخمسينية، مطبعة دار النشر المغربية، الدار البيضاء، المغرب، 2006.
- المرسوم رقم 2.24.144 صادر في 2 محرم 1446 (8 يوليو 2024) في شأن علامة "مؤسسة الريادة".
- المذكرة رقم 23*22 في شأن تفعيل العمل بمشروع مؤسسات الريادة.
- المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، التقييم الخارجي للمرحلة التجريبية لمشروع المدارس الرائدة، تقرير تقييمي، 2025.
- المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، المدرسة الجديدة تعاقدها مجتمعي من أجل التربية والتكوين، من الرؤية الاستراتيجية إلى الرهانات التربوية المستقبلية، تقرير رقم 7، 2024.
- المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، من أجل مدرسة الجودة والإنصاف والارتقاء، رؤية استراتيجية للإصلاح 2015-2030.
- أوعزيز مصطفى، 2025، التعليم الفرنسي في الوسط الأمازيغي أزرو وعين اللوح 1915-1956م، منشورات المعهد الملكي للثقافة الأمازيغية.
- بومهدي بدر، 2025، البعد المنهجي في خارطة الطريق 2022-2026: نحو تكامل التدبير العمومي الجديد والحكامة الحديثة ومنظومة الجودة، ورد في: المجلة المغربية لنشر الأبحاث العلمية، العدد العاشر.
- جنان لحسن، 2021، الجغرافية القروية من المقاربة الكلاسيكية إلى النظرة المعاصرة، منشورات مؤسسة مقاربات، الطبعة الأولى.
- سليم محمد، 2023، مناهج تدريس اللغة العربية في المدارس الهندية الرائدة: دراسة تحليلية ونقدية، ورد في: مجلة صبرين للدراسات العربية والإنجليزية، المجلد 2، العدد 4.
- وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي، المنهاج الدراسي للتعليم الابتدائي، مديرية المناهج، 2021.
- وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والرياضة، اللجنة المركزية لمنح علامة "مؤسسة الريادة"، الدليل المرجعي لعلامة مؤسسة الريادة، القواعد والمعايير المعتمدة لنيل العلامة، 2026.
- Benhlal, M., 2005, Le collège d'Azrou, la formation d'une élite berbère civile et militaire au Maroc, édition Karthala, 413 p.



- Gauthie C., et Bissonnette S., 2025, Réforme scolaire Marocaine: Impact du Programme des Écoles Pionnières, In : Revista Internacional de Formação de Professores, V 10, e02500. <https://periodicoscientificos.itp.ifsp.edu.br/>
- El Alaoui, N., et El Kinani, F., 2025, Le numérique et l'intelligence artificielle au service de l'apprentissage de la langue française dans les écoles primaires pionnières au Maroc: enjeux, avantages et défis, In : Mouvances Francophones, V 10, N°2. DOI:10.5206/mf.v10i2.22983.
- Groupe de la banque mondiale, Les Écoles pionnières du Maroc : pour un meilleur apprentissage des élèves, 2026. <https://www.banquemondiale.org/fr/news/feature/2026/05/21/morocco-s-pioneer-schools-advancing-improved-student-learning>
- Hamdani Y., 2024, L'évaluation de la qualité du projet des écoles pionnières par les professeurs de l'enseignement primaire au Maroc, In : TAKWINE Journal for education studies and research on pedagogical innovation, v. 2, n° 2.
- Saadani, Y. Premiers impacts de la réforme éducative. LinkedIn, 2023. https://fr.linkedin.com/posts/youssef-saadani-45ab6430_premiers-impacts-de-la-r%C3%A9forme-%C3%A9ducative-activity-7128665571377721344-Rb0j