التحديات التي تواجه نظام السلطة المحلية في الجمهورية اليمنية وأثرها على الإدارة المحلية التعليمية

د. محمد سعيد الحاج

مقدمة :

إن المستقبل الحضاري للأمم يتوقف على تطوير ممارسة هذه الأمم للإدارة وتطويرها وأسسها العلمية والفلسفية، بحيث تكون قادرة على القيام بالوظائف العامة في المجتمع المتحضر.(١)

ولقد اتجهت دول العالم المتقدمة منها والنامية منذ منتصف القرن المنصرم نحو الأخذ بنظام الحكم المحلي، ويرجع ذلك إلى حدوث متغيرات سياسيه واجتماعية وثقافية وتكنولوجية سادت العالم خلال تلك الفترة كان لها الأثر الفعال في تغيير نظم إدارة المجتمعات.

ولقد اعتبرت العديد من الدول نظام الحكم المحلي جزأً لا يتجزأ من بنائها السياسي والإداري وكانت اليمن واحدة من هذه الدول التي نص دستورها على الأخذ بنظام الإدارة المحلية القائم على مبدأ اللامركزية الإدارية والمالية.

وعلى طريق استكمال بناء الدولة اليمنية الحديثة مع مطلع القرن الحالي وتواصلاً مع النهج الديمقراطي في تعزيز وتوسيع قاعدة المشاركة الشعبية صدر قانون السلطة المحلية رقم(٤)لسنة٢٠٠٠م والذي على أساسه سيتمكن المواطنون في الجمهورية اليمنية وفي مختلف المناطق من ممارسة حقوقهم الدستورية في السلطة من خلال مجالس محلية منتخبة ديمقراطيا والتي تعتبر جزءً لا يتجزأ من سلطة الدولة.

كما سيتمكن المواطنون عبر هذه المجالس من الرقابة والإشراف على عمل الأجهزة التنفيذية وتسيير وإدارة شئونهم العامة والاستفادة من مواردهم في التنمية وتطوير مجتمعاتهم المحلية في عمليات البناء والتنمية وتحقيق التقدم والنهوض الإداري(٢).

وصدرت بعد قانون السلطة المحلية مجموعة من اللوائح والقرارات شكلت مع القانون المنظومة التشريعية للسلطة المحلية كان من أهمها اللائحة التنفيذية للقانون واللائحة المالية للسلطة المحلية بالقرار رقم(٢٣) لسنة ٢٠٠١م، ثم اللائحة التنظيمية لدواوين المحافظات والمديريات، وفي فبراير عام ٢٠٠١م تم انتخاب أعضاء المجالس المحلية في (٣٣٢) مديرية ومحافظة (٢٠).

أستاذ مساعد -رئيس قسم الأصول والإدارة التربوية - كلية التربية جامعة تعز

(١) محمد يوسف حسن : فعالية القيادة الإدارية التربوية لمديري المدارس كما يراها المعلمون، الكتاب السنوي للتربية وعلم النفس ١٩٩٧، المجلد (١)، دار الفكر العربي، القاهرة ص ١٢ .

(٢) الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية، قانون السلطة المحلية رقم (٤) لعام ٢٠٠٠م، ص ١ .

ووفقاً لما جاء في قانون السلطة المحلية بضرورة انعقاد مؤتمر سنوي للمجالس المحلية بهدف تقييم نظام السلطة المحلية وتطويرها. انعقد المؤتمر السنوي الأول للمجالس المحلية في الفترة من ١٣-١٦ مايو ٢٠٠٢م تحت شعار "الحوار المركزي المحلي لتعزيز نظام السلطة المحلية" وانعقد المؤتمر السنوي الثاني في صنعاء في الفترة من ١٨-٢٠ أكتوبر ٢٠٠٣م تحت شعار "نحو تعزيز اللامركزية في التطبيق " وانعقد أيضاً المؤتمر السنوي الثالث في الفترة من ٤-٦ ديسمبر ٢٠٠٤م لدراسة وتقيم أداء السلطة المحلية في المديريات وكانت أهم نتائج هذه المؤتمرات هو الاعتراف بوجود تحديات كبيرة تواجه نظام السلطة المحلية في اليمن وتعرقل سيرته وتطوره. الأمر الذي جعل دور السلطة المحلية في التعليم ضعيفاً مما أثر على دور الإدارة التعليمية المحلية في نجاح العملية التعليمية.

مشكلة الدراسة:

مما سبق يمكن استنتاج مشكلة الدراسة التي تتعلق بالسؤال الرئيسي التالي.

ما التحديات التي تواجه نظام السلطة المحلية في اليمن وما أثرها على الإدارة المحلية التعليمية؟

وتتفرع من هذا السؤال الأسئلة التالية:

١- ما واقع نظام السلطة المحلية في اليمن؟

٢- ما واقع الإدارة التعليمية المحلية في اليمن؟

٣- ما التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه نظام الحكم في اليمن؟

٤- ما التصور المقترح لتطوير الإدارة المحلية في التعليم؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

١- التعرف على واقع نظام السلطة المحلية في اليمن.

٢- التعرف على واقع الإدارة التعليمة المحلية في اليمن.

٣- التعرف على التحديات التي تواجه نظام السلطة المحلية في اليمن.

٤- عمل تصور مقترح لتطوير الإدارة المحلية في التعليم.

أهمية الدراسة:-

تتخذ أهمية الدراسة من أهمية موضوعها والذي يتناول دور نظام السلطة المحلية في اليمن والذي يعتبر من المواضيع الحديثة نسبياً ولا سيما مازال التطور في نظام السلطة المحلية وقوانينها ولوائحها يحتاج لمزيد من الدراسة. وتعتبر هذه الدراسة أحد تلك الدراسات التي ستساهم في إبراز دور السلطة المحلية في مجال هام من المجالات الاجتماعية ألا وهو مجال التعليم وإدارته.

المنهج المستخدم:-

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الذي يصف الظاهرة ويعمل على تحليلها وصولاً إلى الكشف عن مواقع الضعف والقوة فيها وإلى محاولة إصلاحها وتطويرها.

مصطلحات الدارسة:-

نظام السلطة المحلية:- ذلك النظام الذي يقوم على مبدأ اللامركزية الإدارية والمالية وعلى أساس توسيع المشاركة الشعبية في اتخاذ القرار وإدارة الشأن المحلي في مجال التمنية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال المجالس المحلية المنتخبة(٣).

ويعرفه أحد الباحثين بأنه يتمثل في إيجاد الإطار الأدبي والاجتماعي والتنموي الذي يتيح للشعب فرص المشاركة الفعلية المباشرة في الحكم المحلي وتحمل مسئولياته الوطنية.(٤)

الإدارة المحلية التعليمية:- ويقصد بها إدارات التربية والتعليم والمدارس في المديريات والنواحي ومراكز المدن.

خطوات الدراسة:- ستتناول هذه الدارسة المحاور التالية:-

١- **المحور الأول:** واقع نظام السلطة المحلية في اليمن.
٢- **المحور الثاني:** واقع الإدارة المحلية في التعليم.
٣- **المحور الثالث:** التحديات التي تواجه نظام السلطة المحلية في اليمن.
٤- **المحور الرابع:** تصور مقترح لتطوير الإدارة المحلية في التعليم.

أولاً : واقع نظام السلطة المحلية في اليمن :

لكي يتم التعرف على واقع نظام السلطة المحلية في اليمن لا بد من التعرف أولاً على تطور هذا النظام عبر تاريخ اليمن الحديث كما يلي:

١) مراحل تطور نظام السلطة المحلية في اليمن :

أ- مرحلة ما قبل الثورة اليمنية ١٩٦٢م.

جاء في المادة (٣١) من الميثاق الوطني لعام ١٩٤٨م مصطلح مجالس الألوية والبلدان كما ورد مصطلح النظام اللامركزى الذي تنشأ بموجبه المجالس الإقليمية في مطالب الشعب الصادرة في ١٩٩٦/٢/٢١م(٥)

ب- ما بعد الثورة اليمنية ١٩٦٢م.

ورد مصطلح الإدارة المحلية في دساتير الجمهورية العربية اليمنية في(شمال اليمن) في أعوام ١٩٦٤م و١٩٦٥م و١٩٦٧م و١٩٧٠م حيث منح دستور ١٩٦٤م الشخصية الاعتبارية للوحدات الإدارية وجاء في دستور عام ١٩٧٠م تقسيم الجمهورية إلى وحدات إدارية وصدر قانون رقم (٢٧) لسنة ١٩٨٥م الذي نظم

---

(٣) قانون السلطة المحلية المادة (٤) مرجع سابق، ص٤.

(٤) عبدالوهاب المؤيد: الحكم المحلي في نظام الإدارة المحلية مستقبل الحكم المحلي في الجمهورية اليمنية، مجلة الثوابت، العدد (٣) ١٩٩٥م، ص٢٢٥.

(٥)قائد محمد طربوش : الإدارة المحلية في إطار الدستور والقوانين النافذة في الجمهورية اليمنية، بحث مقدم إلى ندوة الثوابت (مستقبل الحكم المحلي في الجمهورية اليمنية) ، ٢٨، ٢٩ مارس ١٩٩٤م، صنعاء، مجلة الثوابت، ١٩٩٥م، ص ١٤٨ .

طريقه قيام المجالس المحلية.[٦] وفي جنوب اليمن ورد مصطلح الدولة المحلية وإدارتها في دستور جمهورية اليمن الديمقراطية الشعبية لعام ١٩٨٧م.[٧]

ج- ما بعد قيام الوحدة اليمنية ٢٢ مايو ١٩٩٠م :-

ورد مصطلح أجهزة السلطة المحلية في دستور الجمهورية اليمنية العام ١٩٩٠م وصدر القرار الجمهوري بالقانون رقم (٥٢) العام (١٩٩١م) حيث أتى هذا القانون انعكاسا للأوضاع الدستورية الجديدة التي قررت التعددية الحزبية والحرية السياسية ونص هذا القانون على قيام مجالس محليه منتخبه.[٨]

وفي عام٢٠٠٠ صدر قانون السلطة المحلية رقم(٤). ولائحته التنفيذية والتي يتم العمل بها حتى الآن.

د- الحكم المحلي في أدبيات الأحزاب السياسية اليمنية

برز مصطلح الحكم المحلي في الصحف الحزبية ومؤتمراتها الجماهيرية وبرامجها الانتخابية كشعاراً محورياً يطالب في تطبيقه كحلا لتردي سؤ الإدارة في اليمن. ويتضح ذلك فيما يلي:-[٩]

١- **حزب المؤتمر الشعبي العام الحاكم:-**

طالب حزب المؤتمر الشعبي العام في برامجه الانتخابية وفي مؤتمراته الجماهيرية وفي جميع وسائل إعلامه بإجراء انتخابات محلية على مستوى المحافظين ومديري المديريات.

٢- **حزب الإصلاح:-**

طالب حزب التجمع اليمني للإصلاح في أدبياته إلى الحد من المركزية إلى أقصى قدر ممكن وبالذات في القضايا المالية والإدارية.

٣- **الحزب الاشتراكي اليمني:-**

وقد طالب هذه الحزب أيضاً في أدبياته ومؤتمراته ووسائل إعلامه إلى ضرورة انتخاب المحافظين ومديري المديريات.

٤- **بقية الأحزاب:-**

ولم تقتصر الدعوة لتطبيق نظام الحكم المحلي على الأحزاب الكبيرة في الساحة اليمنية بل وصلت إلى جميع الأحزاب والتي ركزت معظمها إلى ضرورة انتخاب هيئات الحكم المحلي والتخفيف من المركزية المالية والإدارية.

---

(٦) الإدارة المحلية في إطار الدستور والقوانين النافذة في الجمهورية اليمنية، مرجع سابق : ص ١٤٩ .

(٧) المرجع السابق : ص ١٥٤ .

(٨) المرجع السابق : ص ١٥٥ .

(٩) أحمد علي البشاري : مستقبل الحكم المحلي في الجمهورية اليمنية، مجلة الثوابت، صنعاء العدد الثالث ١٩٩٥ص٢ .

هـ: وثيقة العهد والاتفاق والحكم المحلي:[١٠]

إن المتأمل لوثيقة العهد والاتفاق يجد أن المكون الرئيسي لها هو الحكم المحلي المستند على[١١]:-

١- قاعدة اللامركزية الإدارية والمالية.

٢- انتخاب جميع هيئات ومجالس الحكم المحلي.

٣- منح الوحدة الإدارية مسئولية كاملة عن قضايا العمل والتعليم والصحة وشق الطرقات وتخطيط المدن... الخ.

٤- منح صلاحيات الحصول على موارد محلية جديدة لهيئات الحكم المحلي.

٢) مكونات النظام الحالي للإدارة المحلية :-

يقوم النظام الحالي للإدارة المحلية في الجمهورية اليمنية على أساس وجود عدد من الوحدات المحلية التي تتولى مسئولية القيام بالأنشطة المحلية وذلك في ضوء إشراف مركزي من الحكومة المركزية ممثلة في رئيس الوزراء والوزراء كل في اختصاصه.

ويضم النظام الحالي عدة مستويات إدارية للوحدات المحلية، وهي المحافظات والمديريات ولكل منها الشخصية الاعتبارية. وتتولى وحدات الإدارة المحلية في حدود قانون السلطة المحلية إنشاء وإدارة جميع المرافق العامة والواقعة في دائرتها.كما تتولى هذه الوحدات كل في نطاق اختصاصها جميع الاختصاصات التي تتولاها الوزارات بمقتضى قانون السلطة المحلية ولائحته التنفيذية.

وتتكون الإدارة المحلية من المجالس الآتية :- [١٢]

أ- المجلس المحلي للمحافظة :

ويتكون هذا المجلس من مجموع الأعضاء المنتخبين لمدة أربع سنوات من المديريات للمجلس بحيث لا يقل عدد أعضاء المجلس المحلي للمحافظة عن (١٥) عضواً بما فيهم رئيس المجلس، وتمثل المديريات في المجلس تمثيلاً متساوياً بواقع عضو واحد لكل مديرية حيث تعتبر المديرية دائرة انتخابية واحدة ويكون مقر هذا المجلس في عاصمة المحافظة. ويتولى هذا المجلس المهام والاختصاصات الآتية :-

١- دراسة وإقرار مشروعات الخطط الشاملة على مستوى المحافظ والإشراف على تنفيذها.

٢- القيام بالتوجيه والإشراف والرقابة على أعمال المجالس المحلية للمديريات والأجهزة التنفيذية بالمحافظة.

٣- دراسة الإحصاءات والمعلومات وإجراء المسوحات الميدانية للتعرف على أولويات التنمية ولأغراض تقييم مستوى تنفيذ المشاريع.

---

(١٠) تم التوقيع على وثيقة العهد والاتفاق في العاصمة الأردنية (عُمان) في ٢٠ فبراير عام ١٩٩٤م.

(١١) أحمد على البشاري : مرجع سابق ص٣.

(١٢) الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية، قانون السلطة المحلية رقم (٤)، مرجع سابق ص ٥ -٣٠ .

٤- مراقبة تطبيق القوانين والأنظمة وكافة المجالات.
٥- دراسة ومناقشة الحالة المالية ومستوى تحصيل الإيرادات المحلية والمشتركة والإشراف والرقابة على تنفيذ السياسات المالية.

ويتولى المحافظ (المعين) رئاسة هذا المجلس ويعاونه أمين عام المجلس (المنتخب) نائب المحافظ.

ب- المجلس المحلي للمديرية :-

ويتكون هذا المجلس من مجموعة الأعضاء المنتخبين من القرى والأحياء، ويتكون أعضائه من (١٨ – ٣٠) عضواً، حسب التعداد السكاني للمديرية ولفترة أربع سنوات. ويتولى هذا المجلس العديد من الاختصاصات أهمها :-

١- اقتراح مشروعات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمديرية والإشراف على تنفيذها بما يكفل توفير و تطوير الخدمات الأساسية للمجتمع المحلي وتنميته.
٢- التوجيه والإشراف والرقابة على أعمال الأجهزة التنفيذية بالمديرية وتقييم مستوى تنفيذها لخططها وبرامجها ومساءلة رؤسائها ومحاسبتهم وسحب الثقة منهم.
٣- مراقبة تطبيق القوانين والأنظمة النافذة في كافة المجالات.
٤- دراسة ومناقشة مستوى تحصيل الإيرادات المالية في المديرية.

ويتولى رئاسة هذا المجلس مدير المديرية (المعين) ويعاونه الأمين العام (المنتخب).

ويتكون لكل مجلس مكتب تنفيذي يتألف من :-

١ - مدير المديرية	رئيساً
٢-أمين عام المجلس المحلي	نائباً
٣- مديرو الأجهزة التنفيذية بالمديرية	أعضاء

ويوجد لكل مجلس محلي لجان متخصصة هي : -

١) لجنة التخطيط والتنمية المالية.
٢) لجنة الخدمات.
٣) لجنة الشئون الاجتماعية.

وقد حددت المادة (٤٨) من القانون اختصاص لجنة الخدمات بتنفيذ الخطط والبرامج والمشاريع التنموية في المحافظات والمديريات يأتي في مقدمتها خدمات التربية والتعليم والتدريب المهني.[١٣]

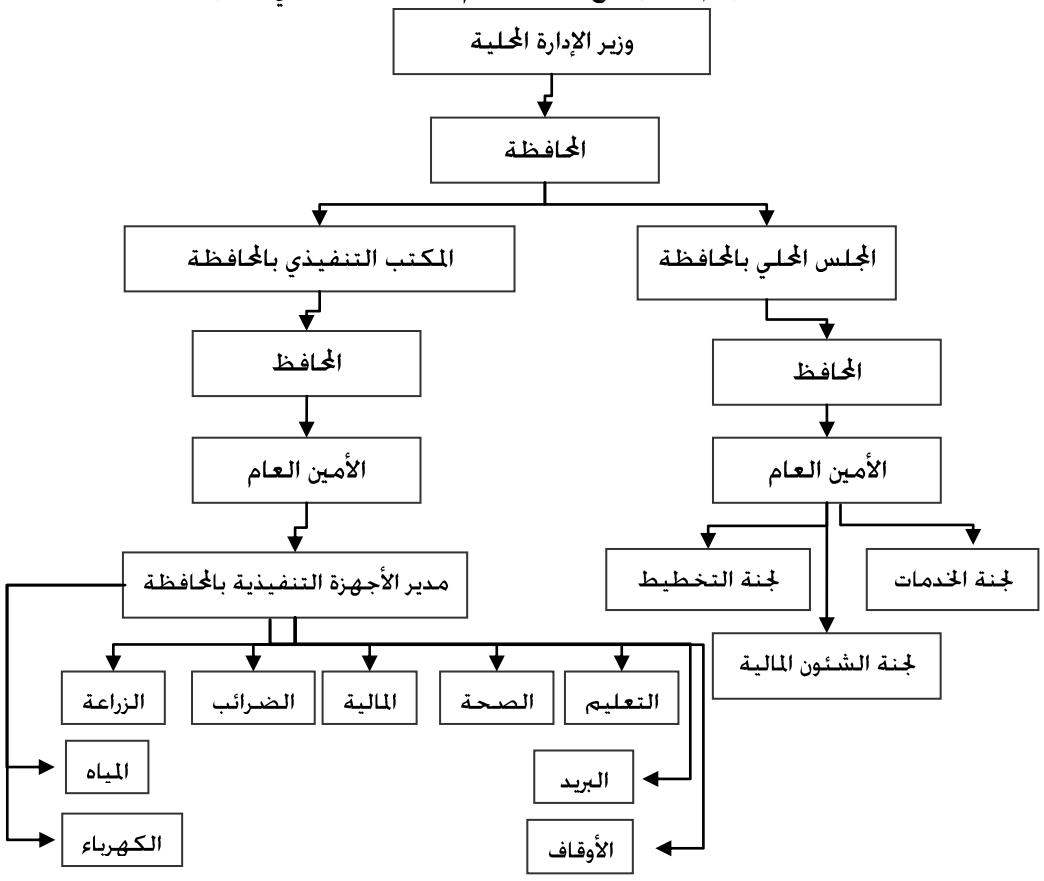
ويوضح الشكلين التاليين هيكل نظام السلطة المحلية في المحافظات وفي المديريات.

(١٣) قانون السلطة المحلية – رقم (٤) لعام ٢٠٠٠م – الباب الخامس – المادة (٤٨) .

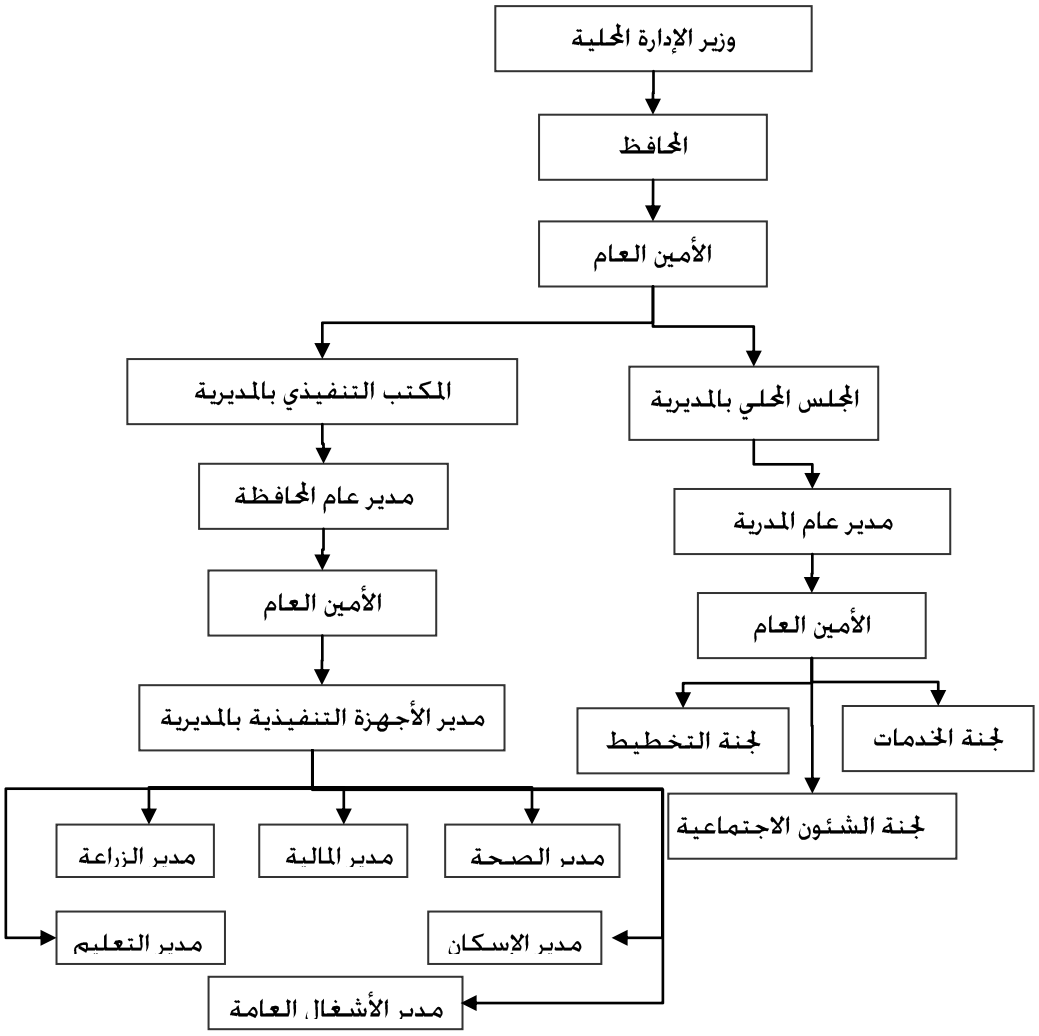
مجلة علمية محكمة يصدرها مركز التأهيل والتطوير التربوي وكلية التربية بجامعة تعز – تعز – الجمهورية اليمنية

هيكل نظام السلطة المحلية في اليمن

شكل رقم (١) يوضح هيكل نظام السلطة المحلية في المديريات



شكل رقم (٢) يوضح هيكل نظام السلطة المحلية في المديريات



التمويل المحلي :

لقد حددت المادة رقم (١٤٣) من قانون السلطة المحلية المصادر المالية للمديرية بما يلي :[١٤]

١- ٥٠٪ من حصة الإيرادات الزكوية بمختلف أنواعها.

(١٤) قانون السلطة المحلية – رقم (٤) لعام ٢٠٠٠م ، مرجع سابق، المادة (١٤٣) .

٢- رسوم الدعاية والإعلان.
٣- الرسوم والضرائب وكافة الأنشطة والمعاملات التجارية والسياحية داخل المديرية.
٤- الهبات والوصايا والتبرعات من المنظمات الدولية والأفراد.
٥- رسوم الخدمات التعليمية بما في ذلك الموارد المخصصة لصيانة وترميم المباني المدرسية.
٦- رسوم تراخيص المنشآت التعليمية.

وجاء في الفقرة (ب) من المادة (١٢٤) ما يلي :-

يتم توزيع الموارد المشتركة على مستوى المحافظة من قبل الهيئة الإدارية للمجلس المحلي للمحافظة وفقاً للنسب التالية :-

- ٢٥٪ لصالح المديرية التي قامت بالتحصيل.
- ٢٥٪ لصالح نشاط المحافظة.
- ٥٠٪ توزع على بقية المديريات في المحافظة بالتساوي.

٣) المشكلات المالية :-

على الرغم من الجهود المبذولة خلال السنوات الماضية إلا أنه لا زال هناك مشكلات وصعوبات وتحديات تقف أمام هذه التجربة والتي من أهمها :[١٥]

١- غياب القواعد والإرشادات المركزية بشأن إعداد الخطط والموازنات المحلية.
٢- قلة الدعم المركزي المقدم من الدولة للوحدات الإدارية المحلية.
٣- عدم تجاوب الجهات المختصة بتحصيل وتوريد الرسم المقرر على كل برميل نفط طبقاً للمادة (١٢٣) من قانون السلطة المحلية.
٤- عدم الالتزام بتوريد نسبة الـ ٣٠٪ من موارد صندوق صيانة الطرق والجسور منذ بدء العمل بموازنات السلطة المحلية عام ٢٠٠٢م وحتى الآن.
٥- قلة الدعم الجاري للنفقات الجارية للأجهزة التنفيذية والمجالس المحلية.
٦- عدم تفعيل اللجان الذي أقرها مجلس الوزراء لمعاونة الوحدات الإدارية.
٧- هناك عدد من القوانين والأنظمة النافذة تتعارض مع المنظومة التشريعية للسلطة المحلية. وقد نص قانون السلطة المحلية بضرورة تعديلها ولم يتم حتى الآن.
٨- عدم فتح فروع مكاتب بعض الوزارات الخدمية في معظم المجالس المحلية مما يترتب علية تنفيذ الموازنات المحلية في عواصم المحافظات.
٩- عدم فتح مقرات للوحدات الحسابية المحلية في المجالس المحلية وما زال معظمها يعمل في عواصم المحافظات مما يؤدي إلى ازدواجية العمل بين الوحدة الحسابية ومكتب المالية بالمحافظة.

(١٥) الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية المؤتمر السنوي الثاني للمجلس المحلية صنعاء ١٨ - ٢٠ أكتوبر – ٢٠٠٣ – ص٢٠٣.

١٠-قيام وزارة المالية بحجز معظم اعتمادات السلطات المحلية وهذا يتعارض مع قانون السلطة المحلية واللوائح المنفذة.

تحليل وتعليق:

مما سبق يتضح أن قانون السلطة المحلية قد حدد في مواده اختصاصات ومهام المجالس المحلية سواء على المستوى الإقليمي أو المحلي، إلا أن المتتبع للدراسات والبحوث التي جرت لتقيم مدى نجاح هذه المجالس في تنفيذ هذه المهام في الواقع، نجد أن هذه الدراسات أشارت إلى عدم قدرة هذه المجالس تنفيذ معظم هذه المهام لعدم توفر الإمكانات والأجهزة في المديريات وإلى عدم فتح فروع مكاتب الوزارات في الكثير من المجالس المحلية، وأشارت هذه الدراسات إلى أن الفروع القليلة التي وجدت في بعض المجالس المحلية تفتقر للكادر المؤهل والإمكانات المادية والفنية التي تمكنها من القيام بهذه المهام، وأن هناك تقاعساً ملحوظاً من بعض الأجهزة المركزية في القيام بدورها وواجبها اتجاه هذه التجربة.(١٦)

فإذا كان هذا واقع نظام السلطة المحلية وما يعانيه هذا النظام من صعوبات وتحديات فلا بد من التعرف على أثر هذه الصعوبات والتحديات على واقع الإدارة المحلية في التعليم وذلك كما يلي:-

ثانياً واقع الإدارة المحلية في التعليم :-

تهدف إدارة التعليم المحلي إلى تأكيد دور المحليات بأجهزتها ووظائفها بدءًا من التلميذ وولى الأمر حتى المحافظ بتنفيذ خطة التعليم المحلي على أسس واضحة ومحددة، تحقق الديمقراطية في تسيير التعليم وفي إتاحته للمواطنين ، وللتعرف على واقع الإدارة المحلية في التعليم لابد من التعرف على ما يلي :

١) الوضع القانوني الحالي للإدارة التعليمية المحلية :-

لقد حدد قانون السلطة المحلية رقم (٤) لعام ٢٠٠٠م ولائحته التنفيذية مهام واختصاصات المجالس المحلية بالمحافظات فيما يتعلق بشئون التعليم كما يلي :- (١٧)

أ) الإشراف والرقابة عل تنفيذ السياسات العامة في مجال التربية والتعليم على مستوى المحافظة ومتابعة سير العملية التربوية والتعليمية في مختلف المراحل الدراسية وتوفير متطلباتها من مناهج ووسائل وتقنيات.

ب)تحديد مواعيد الجدول الدراسي على مستوى المحافظة بما لا يخل بمقدار الساعات المقررة في الخطة الدراسية، وتحديد مواعيد الأجازات المدرسية والإشراف على إدارة الامتحانات في شهادة التعليم الأساسي وما في مستواها وفقاً للتعليمات المركزية.

ج)منح تراخيص فتح المدارس والمعاهد ومراكز التعليم والتدريب الأهلي والخاص.

---

(١٦) وزارة الإدارة المحلية : وثائق وأدبيات المؤتمر السنوي الثاني للمجالس المحلية صنعاء. ١٨ -٢٠ أكتوبر ٢٠٠٣ ص١٩٩.

(١٧) انظر اللائحة التنفيذية لقانون السلطة المحلية رقم (٤) لعام ٢٠٠٠ الفصل الثاني المادة رقم (١٢) ص٦٤ .

كما حددت اللائحة التنفيذية لقانون السلطة المحلية مهام واختصاصات المجالس المحلية بالمديريات فيما يتعلق بإدارة التعليم المحلية كما يلي -: (١٨)

أ- تطبيق مبدأ إلزامية التعليم الأساسي وتنفيذ برامج محو الأمية وتعليم الكبار ورعاية الأنشطة الرياضية والفنية والكشفية والثقافية المدرسية

ب- الأشراف على جميع الشئون التعليمية ومتابعة سير العملية التعليمية الحكومية والأهلية والخاصة في مختلف المراحل.

ج- تحديد متطلبات العملية التعليمية في الجانب البشري والوسائل والمستلزمات التعليمية والعمل على توفيرها.

د- منح تراخيص فتح مدارس ومعاهد ومراكز التعليم والتدريب في المديرية بعد موافقة مكتب التربية بالمحافظة.

ه- تطبيق نظم المعلومات والإحصاءات التعليمية وتحليلها وإعداد التقارير والخلاصات والمؤشرات من مواقعها.

و- تنفيذ المشاريع التعليمية.

ز- تقييم العملية التعليمية بعناصرها المختلفة وإعداد التقارير والدراسات والمقترحات من واقعها.

ح- الإشراف على تطبيق المناهج الدراسية والتعليمية وامتحانات النقل في المحددة لها.

تحليل :-

ومن تحليل هذه النصوص يتضح أن القانون يهدف إلى تحقيق اللامركزية الإدارية وتخفيف الضغوط على كاهل الحكومة المركزية، وإعطاء مزيدٍ من الحرية والاستقلال في التفكير للوحدات المحلية لحل مشكلاتها حلولاً عملية قابلة للتنفيذ، ولم يفرق القانون بين محافظة وأخرى أو وحدة محلية أو قرى كبرى أو صغرى مما يوحي بتكافؤ الفرص أمام الجميع.

مما سبق نستنتج الملاحظات التالية :-

أ) القانون لم يتضمن الإشارة إلى أمور مثل التعيينات والترقيات والتنقلات أو المشاركة في وضع الميزانية والأنفاق على التعليم.

ب) لا توجد إشارة في القانون إلى أمور مثل تصميم فني جديد للتعليم وتطوير المناهج والنمو المهني للتعليم وتقويم المناهج وأداء المعلمين والمديرين ومحاسبتهم.

ج) عدم وضوح إلى دور المحليات في إصلاح وترميم المدارس.

(١٨) اللائحة التنفيذية لقانون السلطة المحلية رقم (٤) لعام ٢٠٠٠، مرجع سابق، المادة رقم (١٣) ص٧٢ -٧٣

٢) **مستويات الإدارة التعليمة في اليمن**:[١٩]

توجد في اليمن المستويات التعليمة التالية

أ- **الإدارة التعليمية على المستوى المركزي:**

تمثل وزارة التربية والتعليم في العاصمة صنعاء المستوى المركزي للإدارة التعليمية التي تقوم باقتراح السياسة التعليمية والتربوية وضؤ حاجات البلاد وأهدافها القومية والتعليمية، وتقوم بوضع الخطط والمشروعات والبرامج التنفيذية للسياسات التعليمية، واستصدار التشريعات والقرارات والتشريعات اللازمة لذلك.

ب- **الإدارة التعليمية على المستوى الإقليمي:**

يتمثل هذا المستوى في الإدارات العامة للتربية والتعليم في المحافظات اليمنية التي تكون ممثلة لوزارة التربية والتعليم بالمحافظات وتعمل على تسيير شئون التعليم في المحافظات طبقاً للوائح والقوانين والخطط التربوية التي اتخذت في المستوى المركزية.

ج- **الإدارة التعليمية على المستوى المحلي:**

وهذا يتمثل في مديريات التعليم في عموم المديريات والنواحي بالمحافظات، وهي تعد صورة مصغرة للإدارات العامة للتربية والتعليم في عواصم المحافظات وهي مسئولة عن شئون التعليم في هذه المدريات.

د- **الإدارة المحلية على المستوى الإجرائي:**

وهذا يتمثل بالإدارة المدرسية التي تعتبر الوحدة الإجرائية للعملية التعليمية، فهي المؤسسة التي تمثل جوهر العملية التعليمية والتي تقع على عاتقها تنفيذ السياسة العامة للتعليم ٢٠٠٣/٢٠٠٤م.

٣) **الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة التعليم المحلية :-**

ترتبط إدارة التربية والتعليم بالمديريات بالمجلس التنفيذي المحلي بالمديرية الذي يكون فيه مدير التربية بالمديرية عضواً كغيرة من أعضاء الوزارات الأخرى وكذلك بإدارة التربية والتعليم بالمحافظة التي ترتبط بدورها بوزارة التربية والتعليم بالعاصمة صنعاء.

ويتكون الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية التعليمية ما يلي :-[٢٠]

١) المجلس المحلي بالمحافظة " مدير عام التربية والتعليم بالمحافظة عضواً"
٢) المجلس المحلي بالمديرية " مدير التربية بالمديرية عضواً"
٣) مجالس الآباء "مدير المدرسة رئيساً
٤) مجلس المدرسة "مدير المدرسة رئيساً "

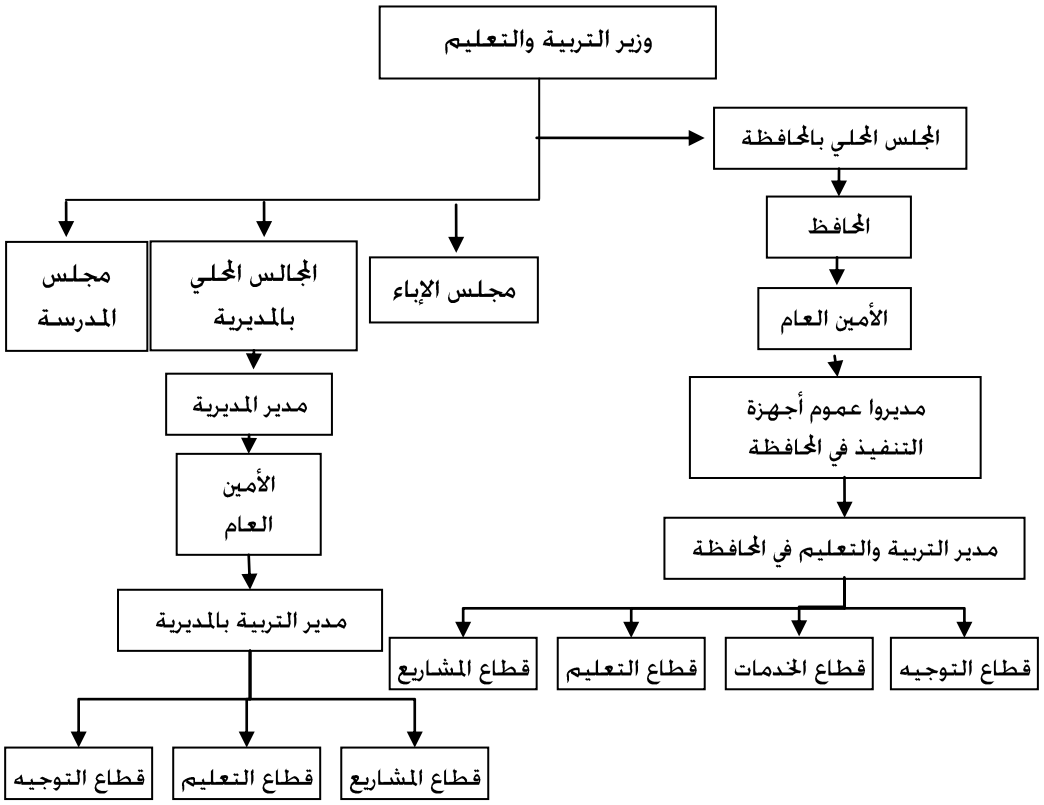
---

(١٩) بدر سعيد الأغبري: التربية والتعليم في اليمن، دار الكتب، صنعاء، ٢٠٠٤م ص١٢٤.

(٢٠) انظر قانون السلطة المحلية رقم (٤) لعام ٢٠٠٠م، مرجع سابق .

ويوضح الشكل التالي الهيكل التنظيمي للإدارة التعليمية

شكل رقم (٣) يوضح الهيكل التنظيمي الحالي للإدارة المحلية التعليمية



تحليل وتعليق:

مما سبق يمكن استنتاج العلاقات التالية:-

١- إن حريات هذه المجالس مقيدة بموافقة السلطات العليا.

٢- إن تشكيل الأقسام والدوائر والإدارات في هذه المجالس متشابهة إلى حد كبير مع الوزارة المركزية.

٣- تبدو فكرة اللامركزية مكرسة شكلاً في التشريع لكنها بلا روح في الواقع حيث تبرز المركزية المجزأة. فحرية التنفيذ المخولة للسلطات المحلية لم ترافقها حرية في التفكير والقرار والتخطيط أو المشاركة فيه.

٤- إن الطابع الغالب على مهمات الأجهزة المحلية هو طابع التسيير وتقديم الخدمات وبالتالي تنفيذ السياسة المقررة وأما مهمات التطوير فغائبة.

٥- يفتقد الهيكل إلى وجود إدارة للبحوث والتطوير و المعلومات والحاسب الآلي حتى تقوم السلطات المحلية بتنفيذ المهمات الثلاثة الإدارية (التسيير،الخدمات،التطوير).

٤) مشكلات إدارة التعليم المحلية :-

تعاني إدارة التعليم المحلية من مشكلات وتحديات كثيرة أهمها:-

١) القيود المركزية

مازالت وزارة التربية والتعليم بالعاصمة صنعاء مستمرة في مباشرة سلطاتها التنفيذية على إدارة التربية والتعليم بالمحافظة وبالمديريات، ومازالت بيدها السلطة الحقيقية، فهي تضع بمفردها القرارات واللوائح، والنظم وقواعد العمل، وتضع الكتب والمناهج، وتقوم بالإشراف على سير الامتحانات (العامة) وتحديد مواعيد الامتحانات، وتتولى عملية التخطيط والتنفيذ، وهي أمور لا تمكن الوحدات المحلية من تنفيذ السياسات التي تراها ملائمة لبيئتها المحلية وفي ضوء إمكاناتها وظروفها المحلية، وما زالت صلاحيات ومسئوليات المجالس المحلية والإدارات التعليمية المحلية غير واضحة وغير محددة وتحتاج إلى لوائح تنفيذية خاصة بها.

٢) اختبار القيادات:

يلاحظ من خلال الشروط والمواصفات التي تناولتها اللائحة المدرسية لاختبار مديري الإدارات التعليمية المحلية أن هذه الشروط لا تمس الواقع الفعلي والعملي بشيء، إذا تدخل فيها عوامل أخرى غير موضوعية مثل القرابة الأسرية والعلاقات الشخصية والمجاملات والمحسوبية، وقد أفرز هذا الأسلوب قيادات غير قادرة على إنجاز أهداف التعليم على المستوى المحلي[٢١].

وتعاني الإدارة التعليمية على المستوى المحلي جملة من أوجه القصور والضعف من أهمها ضعف التحصيل العلمي لمعظم مديري المدريات التعليمية والمحلية وقلة الخبرة الكافية في مجال الإدارة التعليمية وانشغال معظم مديري الإدارة التعليمية المحلية بالأمور الإدارية الروتينية، عن الاهتمام بالأمور الفنية للعملية التعليمية

ويوضح الجدول التالي توزيع مديري مدارس التعليم المحلية تبعاً لمستويات التأهيل والمراحل التعليمية.

(٢١) بدر سعيد الأغبري إصلاح التعليم وتطويره في اليمن، مرجع سابق ص١٠٧.

جدول رقم (١) يوضح توزيع مديري مدارس التعليم
تبعاً لمستويات التأهيل والمرحلة التعليمية
للعام الدراسي ٢٠٠٢/٢٠٠٣م

نوع المرحلة	الأساسي		الثانوي		المشترك		المجموع	
مستويات التأهيل	العدد	النسبة٪	العدد	النسبة٪	العدد	النسبة٪	العدد	النسبة٪
خبرة (بدون مؤهل)	٣٤٠	٧٦.٥٨	-	-	١٠٤	٢٣.٤٢	٤٤٤	٤.٣٦
دون ثانوي	١٠٨٠	٧٥.٠٥	٥	٠.٣٥	٣٥٤	٢٤.٦٠	١٤٣٩	١٤.١٤
ثانوي	٣٨٥٦	٧٣.٣٨	٣٢	٠.٦١	١٣٣٦	٢٥.٧٥	٥٢٢٤	٥١.٢٣
دبلوم بعد الثانوي	٨٠١	٦٩.٥٩	٣٨	٣.٣٠	١٣٣٢	٢٧.١١	١١٥١	١١.٣٠
جامعي	٧٣٥	٣٩.٨٦	٢٠٦	١١.١٧	٩٠٣	٤٨.٩٧	١٨٤٤	١٨.١٢
فوق جامعي	٢٨	٣٦.٤٨	٦	٧.٨٩	٦٤٢	٥٥.٢٦	٧٦	٠.٧٥
المجموع	٦٨٤٠	-	٢٨٧	-	٣٠٥	-	١٠١٧٨	٪١٠٠

المصدر : التقرير الاستراتيجي اليمن صنعاء ٢٠٠٤م ص١٨٧.

يلاحظ من الجدول السابق ما يلي:-

١-إن معظم مديري الإدارات المحلية التعليمية هم من حملة الثانوية العامة بنسبة ٥١.٣٣٪ من إجمالي مديري المدارس.

٢-أن نسبة من يديرون مدارس الجمهورية بمؤهلات جامعية تصل إلى ١٨.١٢.

٣-أن نسبة من يديرون مدارس الجمهورية بمؤهلات دون المستوى الجامعي قد بلغت ٨١.١٤٪ من أجمالي مديري المدارس أي أنهم لا تنطبق عليهم شروط شغل وظيفة إدارة مدرسية.

٣) **قصور الإمكانات المادية والبشرية :-**

وتتمثل هذه الإمكانات في عدم كفاءة الإداريين وعدم متابعتهم للمستجدات الإدارية التربوية وقلة أعداد الموجهين في المديريات المتخصصين مع قلة ما ينفق على التعليم.

كما لا تتوافر للمديريات التعليمية المحلية الإمكانات المادية الهامة مثل وسائل المواصلات لنقل الموجهين إلى المدارس المنتشرة في كل مديرية لاسيما والظروف الطبيعية لبعض المديريات صعبة

المنال، وبعيدة عن مراكز المديريات،مما يجعل الموجهون يصلون إلى هذه المدارس عن طريق مواصلات تابعة لمديري المدارس، مما يفقد عملية التوجيه سريتها وقيمتها، ولا تتوافر لمعظم مديريات التربية المحلية وسائل التكنولوجيا الحديثة من فاكس، وآلة تصوير وآلة سحب ولاحاسيات، مما يجعل معظم مدراء المدارس في هذه المديريات يلجئون إلى المدن الرئيسية في عواصم المحافظات لطبع أسئلة امتحانات النقل العام في أكشاك ومكتبات هذه المدن مما يفقد سرية الامتحانات وهيبتها وأهميتها.

٤) **الخطط التعليمية :-**

إن الخطط التعليمية المحلية بعيدة عن الواقع وصعب تنفيذها أحياناً لعدم إسهام السلطات المحلية في عمليات التخطيط وعدم مشاركة مديري المدارس والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب في وضعها لتتناسب مع بيئتهم.

٥) **التدريب :-**

يكاد يكون التدريب في معظم إدارات التعليم المحلية في اليمن معدوماً وإن وجد أحياناً يتسم بالعمومية والنظرية والبعد عن الواقع العملي دون المساس بالمشكلات التي يشعر بها المتدربون، وهناك قصور في قياس العائد في التدريب الإداري للتحقق من مساهمته في تنمية المعرفة وتغيير المهارات أو تعديل السلوك، وعدم كفاءة المدد الزمنية المقررة للتدريب.(٢٢)

٦) **مشكلات مالية :-**

مازالت الإدارات المحلية التعليمية في اليمن ترجع إلى الإرادات العامة بالمحافظات في كل أمورها المالية فهي التي تصرف المرتبات والإمكانيات وإيجار المباني ونفقات المرافق العامة، وصرف الكتب والأثاث، وقد يتأخر كثيراً صرف هذه النفقات مما يعمل على تعطيل العمل ومما يفقد أهميته ويعرقل نجاح العملية التعليمية بالمديريات.

واقع الإعلام التربوي المحلي :-

معظم الإدارات المحلية التعليمية في المحافظات والمديريات مازالت غير مهتمة بأهمية وتفعيل وسائل الإعلام المحلية ودورها في نجاح العملية التعليمية فلا تصدر هذه المجالس نشرات دورية ولا مجلات ولا تقوم بتفعيل الإذاعات المحلية ولا التلفزيونية.(٢٣)

في ضوء ما سبق يمكن استنتاج الملاحظات التالية:

١- أن ما يعانيه نظام السلطة المحلية في اليمن من صعوبات ومشكلات اثر تأثيراً كبيرا على دور الإدارة المحلية في التعليم وذلك من حيث:

أ- مازالت وزارة التربية والتعليم تسيطر على كثير من الأمور التعليمية.

---

(٢٢) بدر سعيد الأغبري : مرجع سابق ص ٥٨ .

(٢٣) أنظر توصيات المؤتمر السنوي الثالث للمجالس المحلية صنعاء ديسمبر ٢٠٠٤ توصية رقم (١٣).

ب- ما زالت مسؤوليات الإدارة المحلية التعليم غير واضحة وغير محدودة وتحتاج إلى لوائح تنفيذية خاصة بها.

ج- اختيار قيادات لإدارات التعليم المحلية يتم بعيداً عن اختصاصات المجالس المحلية.

د- هناك نقص كبير في الإمكانات والتجهيزات ووسائل التكنولوجيا الحديثة في معظم المديريات وخاصة الإدارات التعليمية المحلية.

ه- لا توجد حتى الآن لوائح مالية تحدد مسؤوليات الإدارات المحلية التعليمية.

٢- هناك الكثير من مهام واختصاصات المجالس المحلية التي تتعلق بشئون التعليم والذي حددها قانون السلطة المحلية ولائحته التنفيذية لم يتم تنفيذها حتى الآن.

٣- لم تعط الصلاحيات للإدارات المحلية التعليمية في الكثير من الأمور الهامة للعملية التعليمية وخاصة فيما يتعلق بمهام التطوير، ومهام البحوث والدراسات التربوية، وكأن الطابع الرئيسي لهذه الإدارات هو تسير وتقديم الخدمات التعليمية فقط.

ومن الاستنتاجات السابقة يتضح أن هناك تحديات كبيرة يواجهها نظام السلطة المحلية إذ ما أرد هذا النظام النجاح وتحقيق أهدافه، فما هي تلك التحديات؟

ثالثاً- التحديات التي تواجه نظام السلطة المحلية في اليمن وأثرها على الإدارة التعليمية المحلية :

يواجه نظام السلطة المحلية في اليمن تحديات داخلية وخارجية كثيرة نوجز بعضها فيما يلي:

١) التحديات الداخلية :

أ- الدور الجديد للدولة اليمنية الحديثة :

يجمع الكثيرون على أن الدولة اليمنية الحديثة بدأت في ٢٢ مايو سنة ١٩٩٠م يوم تحقيق الوحدة اليمنية، وبدأت هذه الدولة الحديثة تواجه تحديا كبير يتمثل في :

١- الحفاظ على الوحدة اليمنية أرضا وإنساناً.

٢- التمسك بالشرعية الدستورية ومبدأ التداول السلمي للسلطة والدفاع عن حقوق المواطن اليمني في الحرية والمساواة والعدل الاجتماعي.

٣- التمسك بالديمقراطية القائمة على التعددية السياسية وضمان حق المعارضة وحق التعبير عن الرأي بكل أشكاله وحماية حقوق الإنسان.

٤- بناء الدولة العصرية دولة النظام والقانون بكل مؤسساتها الحديثة ومجتمعها المدني.

ولقد ظلت هذه التحديات وغيرها تمثل طموح الشعب اليمني شمالاً وجنوباً منذ انطلاقة ثورتى سبتمبر وأكتوبر حتى الآن، مما يعني أن الدولة الحديثة في اليمن أصبحت مسئولة عن تحقيق هذه الطموحات التي بدورها تضيف أعباء جديدة على السلطة المحلية التي يتطلب منها عمل برامج إصلاح اقتصادية واجتماعية وإدارية وتعليمة في المحليات التابعة لها.

ب – مكافحة الفقر وتوفير فرص العمل :–

تصنف اليمن ضمن مجموعة البلدان الأقل نمواً والأكثر فقراً بين دول العالم، فهو بلد فقير الموارد ويفتقر اقتصاده إلى مقومات النمو الاقتصادي الحديث.(٢٤)

ويعتبر الفقر في اليمن مشكلة اجتماعية واقتصادية في آنٍ واحد، فهو مشكلة اجتماعية لأن الفرد في اليمن محروم من جوانب اجتماعية متعددة، كالتعليم والصحة، والمشاركة السياسية والتمتع بحقوق الإنسان، وهو مشكلة اقتصادية بسبب عدم إشباع حاجات الإنسان اليمني من استهلاك السلع والخدمات والرفاهية.

ومن سمات الفقر في اليمن انخفاض متوسط دخل الفرد، وانتشار ظاهرة البطالة، وارتفاع أسعار السلع والخدمات مع الرفع المتدرج للدعم وهو ما يؤدي تباعاً إلى زيادة الأعباء على الفقراء.

وفي تقرير التنمية البشرية لعام ٢٠٠٠م احتلت اليمن الرتبة (٧٦) من بين (٨٥) بلد فيما يتعلق بمؤشر الفقر البشري.(٢٥)

ولقد أشار تقرير الإنجاز للسنة الأولى لإستراتيجية التخفيف من الفقر في اليمن أن هناك حاجة ماسة إلى مضاعفة المساعدات الخارجية لصالح متطلبات التنمية المحلية وأن هناك فجوه تمويلية واسعة لتحقيق الأهداف التنموية ومكافحة الفقر وتوفير فرص عمل في الجمهورية اليمنية.

وقد أوضحت بعض البحوث والدراسات التي أجريت في اليمن أن ١٩٪ من السكان يعيشون تحت خط الفقر في عام ١٩٩٢م، وارتفعت هذه النسبة إلى ٢٥٪ عام ١٩٩٥م، ٢٧٪ عام ١٩٩٨م.(٢٦)

وأشارت نتائج المسح الوطني لظاهرة الفقر في اليمن الذي قام بها الجهاز المركزي للإحصاء في عام ١٩٩٩م أن الفقر في اليمن يشكل حوالي ٣٨٪ من إجمالي السكان (٢٧).

وفي دراسة لتقييم إستراتيجية التخفيف من الفقر في اليمن ٢٠٠٣-٢٠٠٥م، خلصت هذه الدراسة إلى أن الموازنة العامة للدولة للعامين ٢٠٠٣ – ٢٠٠٤م لم يحالفها النجاح في جانب كفاءة تخصيص النفقات بما يعزز من التوجيه العام لهذه الإستراتيجية والمتمثلة في زيادة نصيب الأنفاق الاجتماعي ٦.٥٪، ٧.٦٪ من الناتج المحلي للعامين ٢٠٠٣، ٢٠٠٤م على التوالي، ويعود ذلك إلى تخلف معدلات كل من الأنفاق على التعليم والصحة والضمان الاجتماعي من الوصول إلى المعدلات المستهدفة في إطار الإستراتيجية (٢٨)

---

(٢٤) بدر سعيد الأغبري : التعليم وإستراتيجية النهوض به للتخفيف من الفقر في اليمن، مجلة الثوابت، العدد (٢٩) يوليو، سبتمبر، ٢٠٠٢م ص٥٨.

(٢٥) المرجع السابق : ص ٦٠ .

(٢٦) بدر سعيد الأغبري : التربية والتعليم في اليمن، مرجع سابق، ص١٧.

(٢٧) المرجع السابق ص١٧.

(٢٨) المركز اليمني للدراسات الإستراتيجية، التقرير الإستراتيجي اليمني، صنعاء، ٢٠٠٤م، ص٣٣.

جـ- الضغوط السكانية :

يقف التعليم حائرا أمام هذه الأمواج الهائلة من الطلبة التي عليه أن يستقبلها كل عام ويوفر لها كل عناصر العملية التعليمية أمام شحه موارده وقلة إمكانياته. فيأتي الكم على حساب الكيف وتزداد مشكلته وترتفع تكلفته الاقتصادية بسبب الإعادة والتسرب إلى جانب المجانية. فضلاً عن تدني مخرجاته ومستويات طلابه الذين ينضمون إلى قوافل البطالة عاماً بعد عام.

ولقد أشارت البيانات الإحصائية إلى أن إجمالي الطلاب في مدارس التعليم العام بالجمهورية اليمنية للعام الدراسي ٢٠٠٣/٢٠٠٤م بلغت (٤٥٤٤٧٤٦) طالب وطالبة منهم في المرحلة الأساسية (٣٩٥٥٧٥١) طالباً وطالبة منهم (١٧٧٩٧٩) طالبه.[٢٩] وبلغ عدد المدارس في اليمن عام ٢٠٠٣/٢٠٠٤م (١٤٦٠٨) مدرسة وبلغ عدد مديري المدارس لنفس العام (١٠١٥٢).[٣٠] وبلغ عدد المعلمين لنفس العام (١٧٤٢٦٨).[٣١] وبلغ عدد المعلمين المطلوب توفيرهم للعام الدراسي الحالي ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦م (٣٧٨٨٧).[٣٢] ولقد حددت خطة العمل الوطنية لإستراتيجيه التعليم الأساسي ٢٠٠٣/٢٠١٥م الطموحات التالية:[٣٣]

١-توفير ٣٠٨٧٩ مدرسه و ٢٥٠٨٨٩ معلم .

٢- توفير ٥٦١٩٩١٥٠ كتاب مدرسي.

د- الضغوط السياسية :

تعيش اليمن تجربة ديمقراطية حديثة نسبياً فهي قصيرة العمر والنطاق وتواجه هذه التجربة تحديات كبيرة أهمها :-

١. الأزمة الاقتصادية التي تعيشها اليمن

إنها أزمة مجتمع يستهلك أكثر مما ينتج. والخروج من هذه الأزمة لا يكون إلا بنجاح كبير لبرنامج الإصلاح الاقتصادي الذي لا يمكن نجاحه إلا بإصلاح سياسي مماثل.

وقد عجزت الحكومة اليمنية حتى الآن عن تعبئة الموارد المالية والبشرية للحد من هذه الأزمة ومن شواهد هذا العجز ما يلي:[٣٤]

١- تباطؤ معدل النمو الاقتصادي والذي لا يتجاوز ٣.٣٪.

٢- وجود أوجه قصور في بنية الإيرادات العامة.

---

(٢٩) وزارة التربية والتعليم: الإدارة العامة للإحصاء والتخطيط، التقرير العام لنتائج المسح التربوي الدوري للعام٢٠٠٣م/٢٠٠٤م/ صنعاء، يناير، ٢٠٠٤مص٢٣.

(٣٠) المرجع السابق : ص ٢٩ .

(٣١) المرجع السابق : ص ٢٥ .

(٣٢) سامي علي شمسان: متطلبات نظام التعلم العام من المعلمين في ضوء احتياجات العصر/ ورقة عمل مقدمة إلى كلية التربية/جامعة صنعاء/٢٠٠٤م، جدول رقم١١٧.

(٣٣) الجمهورية اليمنية : وزارة التربية والتعليم، الإستراتيجية الوطنية للتعليم الأساسي، صنعاء، ٢٠٠٤م .

(٣٤) المركز اليمني للدراسات الإستراتيجية، التقرير الإستراتيجية السنوي، مرجع سابق ص٦٨.

٣- تدهور القوة الشرائية للعملة الوطنية "الريال" أمام الدولار، فقد انخفض سعر الصرف خلال عام ٢٠٠٤م من (١٧٨.٢) ريال للدولار الواحد عام ١٩٩٥م إلى (١٩٢.٥) ريالاً عام ٢٠٠٤م.
٤- التراجع الواضح في نمو كل من الاستثمار الخاص والأجنبي بمعدل ٩٪.
٥- اتساع حجم التهريب الضريبي.
٦- انتشار التهريب الجمركي بأكثر من "٢٠٠" مليار ريال خلال الفترة "١٩٩٩م حتى ٢٠٠١م).

٢. نظام الحكم في اليمن :

فالمركزية الشديدة لا تزال هي الطابع الرئيس للنظام السياسي، فمؤسسة الرئاسة لا تزال تقبض على سلطات كثيرة، ولا تزال السلطة التنفيذية تتمتع بالعديد من السلطات والقوانين غير الديموقراطية، ولا يزال الحزب الحاكم يجمل مشروعية وشرعية لحزب مهيمن ومسيطر.

ويتميز الإطار السياسي اليمني بالأتي:[٣٥]

١- الضعف المؤسسي وشخصانية السلطة السياسية.
٢- ثنائية النظام السياسي للدولة اليمنية فهي تحوي نظامين سياسيين متمايزين هما، النظام السياسي القبلي والنظام السياسي الرسمي.

٣. النظام الحزبي

يعاني النظام الحزبي في اليمن من مشكلات عديدة أهمها[٣٦]:

١- تأصيل ثقافة نفي الأخر.
٢- غياب مبدأ تداول السلطة لدى الأحزاب اليمنية.
٣- اشتعال حرب المفاهيم المتداولة حيث حُملت هذه المفاهيم بمدلولات سلبية واستعملت في سياق عدائي.
٤- تجمع بعض الأحزاب بين ديمقراطية الرؤية والتصور النظري وبين استبدادية النهج والممارسة.

إضافة إلى ما سبق يمكن القول أن مهام الأحزاب اليمنية تقوم على الحشد والتعبئة لخوض الانتخابات البرلمانية "النيابية" وهذه الوظيفة "التعبوية" تتسم عادة بالموسمية حيث تنتهي بانتهاء الانتخابات[٣٧]

ويلاحظ أن المعارضة الحزبية اليمنية قد أكتفت بما يمكن تسميته بثقافة الاستسهال وإزاحة المسئولية عن الذات وتحميلها الأخر، حيث قامت هذه المعارضة بمواجهة كثيراً من الأحداث والأزمات

(٣٥) المركز اليمني للدراسات الإستراتيجية، التقرير الإستراتيجية السنوي، مرجع سابق ص٧٩.
(٣٦) المرجع السابق ص٨١.
(٣٧) المرجع السابق ص٥٢.

السياسية والاجتماعية المتعددة التي يعيشها الواقع اليمني عبر استسهال البيانات والشجب والاستنكار[٣٨]

مما سبق يمكن استنتاج أن العمل الحزبي في اليمن يفتقد إلى إيجاد رؤية إستراتيجية لبناء المجتمع والدولة، بل إلى الشعور بالفاعلية والإقتداء السياسي.

هـ- تحديات التنمية الإدارية :

تضافرت عوامل ومتغيرات مختلفة محلية وعالمية لفرض ضرورة وظيفة الدولة في الجمهورية اليمنية وتوجيه دورها ومجالاتها، وتحديث نظام الإدارة العامة فيها، ففي مارس ١٩٩٥م تبنت الحكومة اليمنية برنامجاً شاملاً للإصلاح الاقتصادي والمالي والنقدي والإداري بالتعاون مع كل من صندوق النقد والبنك الدوليين وذلك بعد أن سيطرت الأزمات السياسية على جهود الحكومة منذ قيام الوحدة اليمنية في مايو١٩٩٠م، وتدهورت الأوضاع الاقتصادية، وكان الهدف من هذا البرنامج في مرحلته الأولى (١٩٩٥م- ١٩٩٧م) بالخروج من الأزمات الاقتصادية وتثبيت الاقتصاد، وتم تحقيق الجانب الاقتصادي للبرنامج ولكن لم يتحقق النجاح في الجانب الإداري.

وجاءت المرحلة الثانية لبرنامج الإصلاح لتركز الضوء على التنمية الإدارية وذلك من خلال رؤية إستراتيجية شاملة وبرنامج متكامل للتحديث والتطوير الإداري يستهدف بناء نظام حديث للإدارة العامة ومعالجة أوجه القصور وجوانب الضعف التي يعاني منها نظام الإدارة العامة والتي كان أهمها:- [٣٩]

١- محدودية كفاءة الأنظمة الإدارية.
٢- عدم تطبيق القوانين القائمة.
٣- المركزية الشديدة والإجراءات الإدارية المتكررة.
٤- انعدام فرص التدريب.
٥- ضعف الرواتب وعدم كفاية الحوافز للموظفين لتقديم أداء أفضل.

ومن حجم التحديات ومستوى الطموح ودرجة توفر العوامل والمقومات اللازمة لنجاح تحديث الإدارة العامة تبلورت إستراتيجية شاملة لبناء نظام حديث للإدارة العامة، ففي يوليو١٩٩٧م كانت البداية الحقيقية للتفكير الشامل بشأن هذه الإستراتيجية الوطنية للتحديث والتطوير الإداري وتم القيام بالكثير من الأنشطة اللازمة لبناء هذه الإستراتيجية أهمها :- [٤٠]

١- توفير البيانات والمعلومات عن التركيب التنظيمي والوظيفي للدولة.

---

(٣٨) المركز اليمني للدراسات الإستراتيجية، التقرير الإستراتيجية السنوي، مرجع سابق ص٨٢، صنعاء.

(٣٩) الجمهورية اليمنية / إستراتيجية تحديث الخدمة المدنية، أغسطس، ١٩٩٨م، ص٢٠.

(٤٠) المرجع السابق ص٢٠.

٢- الإطلاع والوقوف المتعمق على التجارب السابقة في مجال التحديث.
٣- تم عقد ورشة عمل في ديسمبر (١٩٩٧م) للإطلاع على تجارب بعض الدول في معالجة أوضاع العمالة الفائضة وبمشاركة خبراء دوليين من كل من البيرو – الأرجنتين – المكسيك – الأرجواي -. وخبراء من البنك الدولي.

وانعقد مؤتمر وطني للإصلاح والتطوير الإداري تم فيه مراجعة الإستراتيجية و موافقة الحكومة عليها بموجب قرار مجلس الوزراء (٢٩٠) لعام ١٩٩٨م وهدفت هذه الإستراتيجية إلى تحقيق ما يلي :(٤١)

١- شمول وعدالة توزيع الخدمات
٢- الإدارة ذات الكفاءة للموارد المالية والبشرية.
٣- تبسيط الإجراءات.
٤- إخضاع الوظيفة العامة لمبدأ الجدارة والاحتياج.
٥- شفافية الإجراءات والاستخدام الأمثل للمال العام.
٦- توفير البيئة الملائمة لنمو القطاع الخاص.
٧- الاتجاه نحو المركزية وتفويض السلطة.

والواقع إن تحقيق هذه الأهداف يمثل تحدياً كبيراً لنظام الحكم المحلي وإدارته المحلية في التعليم لا سيما تحقيق الهدف الأول وهو شمول وعدالة توزيع الخدمات خاصة الخدمات التعليمية وإيجاد كفاءات في الإدارة التعليمية والاستخدام الأمثل للموارد العامة في التعليم.

٢) التحديات الخارجية:

أ- الثورة المعلوماتية :

مع نهاية القرن الماضي بدأت ثورة في وسائل الاتصالات والمعلومات أحدثت وما تزال تحدث تطورات بالغة التأثير والأهمية على ثقافة العالم. ولقد أصبحت المعلومات والمعرفة هي المورد الرئيس لإيجاد اقتصاد متقدم.

ويعتبر هذا العصر الذي نعيش فيه اليوم هو عصر المعرفة عصر التقدم وثورة التكنولوجيا وعلى رأسها ثورة الاتصالات التي جعلت العالم قرية كونيه واحدة. وأعلنت عن دور الإعلام والمعلومات والمعرفة. فقد صارت المعرفة قوه كبيرة وصار العلم والتكنولوجيا أساسيين للتقدم. وطبيعي أن ينعكس كل ذلك على التعليم وإدارته :(٤٢)

---

(٤١) المنظمة العربية للتنمية الإدارية : تجارب التنمية الإدارية والإصلاح الإداري في الوطن العربي، تجربة الجمهورية اليمنية والتنمية لإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ٧٥١ .

(٤٢) مختار عبد الجواد السيد: تطوير السلوك التنظيمي المدرسي في ضوء ثورة المعلومات بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي التاسع للجمعية المصرية، مرجع سابق، ص١٨٣.

ويتميز عصرنا الحالي بالتدفق الهائل في العلم والمعلومات، حتى أن الصراع الآن لم يعد صراعاً عسكرياً بقدر ما هو صراع حول العلم والمعلومات.(٤٣)

وإدراكا لأهمية المعلومات التربوية ودورها الفعال في تطوير التعليم وتحديثه حتى يواكب التغيرات العالمية والمحلية ورغبة في الحصول على معلومات صحيحة مجمعه، ومنقحة،ومحلله بأساليب علميه حديثه لابد من تطوير أساليب جمع المعلومات والبيانات على المستوى المحلي للمديريات والإدارات التعليمية، بما يحقق دقة وجودة المعلومات،وإنشاء نظام معلومات محلي لخدمة أغراض التخطيط والإدارة، وإتاحة كافة المعلومات لدعم متخذي القرار وتوفير العمالة المتخصصة القادرة على استخدام الأجهزة الحديثة وبناء برامج في تطوير النظم التعليمية وخدمة أهدافها، وتحقيق التعاون والتكامل بين الوزارة والمديريات والإدارات التعليمية المحلية في مجال المعلومات وتوصيلها بالشبكة الموحدة لمعلومات التعليم وربط الجامعات والمدارس بها وتزويد جميع المديريات بالأجهزة والمعدات الحديثة مثل أجهزة الحاسوب وتدريب العاملين بالمديريات على استخدام هذه الحاسبات وقواعد جمع المعلومات والبيانات وطرق معالجتها، وربط الشبكات التعليمية المحلية بالشبكات القومية والشبكات العالمية.

ب – العولمة الاقتصادية :

مع بزوغ فجر القرن الواحد والعشرين الحالي انتقل العالم من مجرد علاقات بين الدول إلى نوع من الاقتصاد العالمي المترابط والمتداخل ولم يعد من المستطاع أن تقتلع بعض الدول نفسها من سباق العلم المتطور دون أن تلحق نفسها أذىً بالغاً وهذا ما سمي بالعولمة الاقتصادية.(٤٤)

إن إقامة اقتصاد عالمي كهذا ينتج سلع وخدمات عالميه يمثل اكبر تحد للتعليم في الدول المختلفة، حيث نجد أن الشهادات الجامعية تصبح مهمة جداً في سوق العمل ولا بد لإدارتي التعليم المركزية والمحلية في اليمن أن تعملا معاً على تطوير الموارد البشرية والبحث عن إستراتيجيه جديدة لتطوير كفاءة المعلمين المهنية قبل وفى أثناء الخدمة تتلاءم مع هذا التوجه العالمي الجديد. والاهتمام بتطوير مصادر التوظيف البشرية لأنها تواجه منافسة دولية مكثفه في الأسواق تعتمد على فاعلية برامج التعليم والتدريب التي تعد الناس للعمل، قائمه على مواصفات قياسية مقبولة من منظمة التجارة العالمية لرفع قدرة القوى العاملة في اليمن.

وهنا تصبح مسألة الإنفاق على التعليم وتمويله وجودته مسألة بالغة الأهمية لأنها مسألة وجود أو عدم وجود في النظام العالمي الجديد.

---

(٤٣) أحمد إسماعيل حجي : كلمة افتتاحية للمؤتمر السنوي التاسع للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٢٧ – ٢٩ يناير ٢٠٠١م، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١، ص ١٤ .

(٤٤) هناء عبيد : العولمة، موسوعة الشباب السياسية، مركز الدراسات السياسية الإستراتيجية، الأهرام، العدد (١٣)، القاهرة ٢٠٠١م ص١٠ .

جـ- الثورة الديمقراطية :

يمكن تلخيص الثورة السياسية التي تجتاح الدول العربية الآن في مجال النظم السياسية في عبارة واحدة مفادها، أنها انتقال حاسم من الشمولية والسلطوية إلى الديمقراطية التي تقوم على مجموعة من القيم أهمها: سيادة القانون، واحترام حقوق الإنسان، وحرية الفكر وحرية التعبير، وحرية التفكير، وحرية تكوين أحزاب المعارضة في إطار التعددية، والانتخابات الدورية، و التداول السلمي للسلطة، فالثورة التكنولوجية تعتمد أساساً على عقول البشر ولن تعمل هذه العقول بقوتها كاملة إلا في ظل هامش واسع من الحرية.(٤٥)

ولقد بدأت اليمن (الآن) تقنع نفسها شيئاً فشيئاً في تحقيق أكبر قدر من الديمقراطية بوصفها أسلوب للحكم ونمط للحياة لأنها تعمل على المصارحة الكاملة بين الحاكم والمحكومين، وفي تسيير المؤسسات وإدارة المشروعات التنموية واحترام حقوق الإنسان، كل ذلك مثل تحدياً كبيراً للنظام التعليمي في اليمن من حيث :

١- تطوير النظام التعليمي بحيث يصبح قادراً على تعميق فكرة الحكم الديمقراطي والتعددية الحزبية وقبول الآخر والمشاركة السياسية بين أفراد الشعب اليمني،دون اتهام الآخر بالخيانة والعمالة.

٢- تطوير الإدارة التعليمية المحلية والتوجه الفعلي نحو اللامركزية الإدارية في التعليم وتمويله.

٣- العمل على جعل النظام التعليمي يحقق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية ومواجهة الفوارق الجغرافية، والجنسية، والاجتماعية، والنوعية، وإيجاد تعليم أساسي شامل وكامل ومجاني.

د - الإرهاب ومكافحته :

شكلت أحداث١١ سبتمبر٢٠٠١م نقطه تحول كبرى في السياسة الخارجية الأمريكية حيث قامت الإدارة الأمريكية بتوظيف هذه الأحداث لتحقيق أحلامها وخططها فأعلنت حربها على الإرهاب لتجعل منه الوعاء الإستراتيجي لتحقيق طموحاتها التوسعية في العالم بشكل عام وفي العالم العربي على وجه الخصوص.

وأصبح الإرهاب واحداً من الأشكال الرئيسة الهامة للصراع المسلح على الساحة الدولية في هذا القرن، وأعلن الرئيس الأمريكي بوش أن وقف الإرهاب ومحاسبة الدول التي ترعاه أصبح التركيز الرئيس للإدارة الأمريكية حالياً.وأصبح أي حادث إرهابي على المصالح الأمريكية في العالم عملاً من أعمال العرب والمسلمين كما صورته الإعلام اليهودي في الغرب.(٤٦)

---

(٤٥) نجدة إبراهيم علي سليمان : تطوير الإدارة التعليمية، رؤية مستقبلية، دار الشمس للطباعة والنشر، القاهرة ٢٠٠٠، ص ١٢٤ .

(٤٦)سعيد عكاشة : موقف الولايات المتحدة الأمريكية من دول الطوق العربي، مجلة السياسة الدولية، العدد (١٤٧)، القاهرة، يناير ٢٠٠٢م .

ولقد تحولت السياسة الأمريكية من التركيز على أولوية محاربة الإرهاب إلى اختصار المسائل الدولية كلها في قضية الإرهاب مع الإصرار على تقديم تعريف أحادي المنطق للإرهاب. ولقد بدأت الولايات المتحدة الأمريكية حربها على الإرهاب بأفغانستان وأوجدت لها موضع قدم في منطقة آسيا الوسطى.(٤٧)

وفي العالم العربي بدأت الولايات المتحدة الأمريكية تنظر إلى الحكومات العربية على أنها دول هشة خاضعة للإرهاب ومنابعه. فأعلنت الحكومة الأمريكية مراراً على إنها ستعمل على أحداث تغيرات سياسية. واقتصادية. وثقافية. وتعليمية في الشرق الأوسط. وبدأ ذلك جلياً في مبادرة الشراكة الشرق أوسطية التي أطلقها وزير الخارجية الأمريكية. ثم تلي ذلك الحرب على العراق. وما تقوم به الآن من تهديدات على سوريا.(٤٨)

ووفقاً لهذه الإستراتيجية الأمريكية في الشرق الأوسط فإن على الحكومات المركزية والمحلية ونظم التعليم في العالم العربي القيام بما يلي : -(٤٩)

١- إيجاد مؤسسات ثقافة إعلاميه تعمل على نشر الثقافة الغربية.
٢- إصلاح نظم التعليم العربية (طبقاً لرغبات الحكومة الأمريكية).
٣- تغيير المناهج الدراسية العربية وحذف كل ما من شأنه الدعوة إلى غضب الولايات المتحدة الأمريكية.

تحليل:

مما سبق يتضح مدى التحدي الكبير الذي تواجهه النظم التعليمية العربية وإدارتها المختلفة المركزية والمحلية في مواجهة هذا الفهم الغربي المغلوط عن الإسلام والعرب.ولمواجهة ذلك لا بد أن تقوم المؤسسات التعليمية العربية بصوره عامه واليمن على وجه الخصوص ممثله بوزارة التربية والتعليم والإدارات التعليمة المحلية بما يلي :-

١- العمل على توضيح القيم الإسلامية الحقيقة الداعية للتسامح وحقوق الإنسان ورفض العنف والتطرف.
٢- تفنيد مزاعم الغرب في إلصاق التطرف والإرهاب بالإسلام والعرب والمسلمين.
٣- تحديد موقف الإسلام من التطرف والإرهاب.
٤- توضيح الفرق بين الإرهاب والمقاومة المشروعة.
٥- التأكيد علي أهمية الحوار كله للتفاهم بين الشعوب.

---

(٤٧) عمر عبيد حسنه : مراجعات في الفكر والدعوة والحركة، المعهد العالي للفكر الإسلامي، ١٩٩١، ص ١١٠ .

(٤٨) المرجع السابق ص١١١.

(٤٩) المرجع السابق ص١١١.

٦- التأكيد علي أهمية الحوار بين الثقافات والأديان.
٧- بيان أهمية الأمن والسلام العالمي.
٨- بيان حقوق الإنسان الممنوحة في الإسلام.
٩- فضح ورفض المفاهيم والمعتقدات الخاطئة التي تروج على حتمية الصراع بين الغرب والإسلام.

في ضوء ما سبق استعراضه في هذه الدراسة وما تناولته من تشخيص لواقع نظام السلطة المحلية وواقع الإدارة المحلية في التعليم واستعراض التحديات التي تواجه هذا النظام وأثر ذلك كله على الإدارة المحلية في التعليم يمكن الخروج ببعض التصورات والاقتراحات كما يلي:

رابعاً : تصور مقترح لتطوير الإدارة المحلية في التعليم :-

بعد أن استعرضت الدراسة في الصفحات السابقة التحديات الداخلية التي تواجه نظام الحكم المحلي في اليمن واقع نظام الحكم المحلي وأثرة على الإدارة المحلية في التعليم في ضوء ذلك كله قامت الدراسة بعمل تصور مقترح لتطوير الإدارة المحلية في التعليم وذلك كما يلي :-

١- أهداف إدارة التعليم المحلية :-

تقترح هذه الدراسة أن تعمل أهداف الإدارة التعليمية المحلية على تحقيق ما يلي :-

١- تحقيق التوازن بين المركزية و نمط الإدارة المحلية في التعليم.
٢- المشاركة بين الحكومة المركزية وإدارة التعليم المحلي والإدارة المدرسية في تقويم العملية التعليمية.
٣- التنسيق والتكامل بين كافة مستويات إدارة التعليم المحلية والأجهزة المركزية.
٤- دعم الديمقراطية والمشاركة في وضع القرارات وتحقيق الفعالية في الإدارة.
٥- التوازن بين السلطات والمسؤوليات.
٦- التوزيع العادل للأموال بين الإدارات التعليمية والمدارس.

٢-الهيكل التنظيمي :-

١- يقترح أن يكون الهيكل التنظيمي للإدارة التعليمية المحلية من ثلاثة مستويات هى المحافظة والمديرية على المستوى المحلي إلى جانب ديوان الوزارة على المستوى المركزي.
٢- يمكن أن تتكون المديريات التعليمية في المحافظات من أربعة وحدات هي وحدة التخطيط والتنبؤ، ووحدة الخدمات، ووحدة التطوير والتقويم ووحدة التوجيه والإشراف القومي.
٣- يقترح إنشاء مجالس محلية تعليمية على مستوى المحافظات والمديريات مثل :-

أ- مجلس قومي للتعليم -:

ويتكون من ممثلين لمهنة التعليم والمجتمع المحلي بجميع فئاته، وممثلين عن الإدارات التعليمية المحلية ومن خبراء التعليم.

ومن اختصاصات هذا المجلس ما يلي :

١- وضع إستراتيجية شاملة لتحديد الأهداف والأولويات العامة للتعليم.

٢- تقييم النظام التعليمي والتعرف على إيجابياته وسلبياته والعمل على تطويره.

ب- مجلس التعليم المحلي بالمحافظة :

ويكون مسئولاً عن التعليم بالمحافظة بالتشاور مع وزارة التربية والتعليم بالعاصمة، ويقوم بإصدار القرارات اللازمة لنجاح العملية التعليمية في المحافظة ويعتبر هذا المجلس السلطة العليا المرجع الأعلى لكل ما يتعلق بشئون التعليم في المحافظة، على أن ينتخب هذا المجلس من بين أعضائه مديراً عاماً للتعليم بالمحافظة على أن يرأس هذا المجلس محافظ المحافظة أو نائبه.

وتكون مسؤوليات هذا المجلس ما يلي :

١- نشر السياسات التعليمية الوطنية وتطوير المبادرات المحلية.

٢- تخطيط السياسة التعليمية المحلية وتدريب المعلمين.

٣- نشر المعلومات، والمراجع، والتقويم.

٤- الموافقة على الخطط المقترحة المقدمة له من مجالس التعليم في المديريات.

ويقترح أن يتكون هذا المجلس من أعضاء منتخبين ممثلين للآباء والمجتمع المحلي مع مديري الإدارات التعليمية بالمحافظة.

ج- مجلس التعليم المحلي بالمديرية :

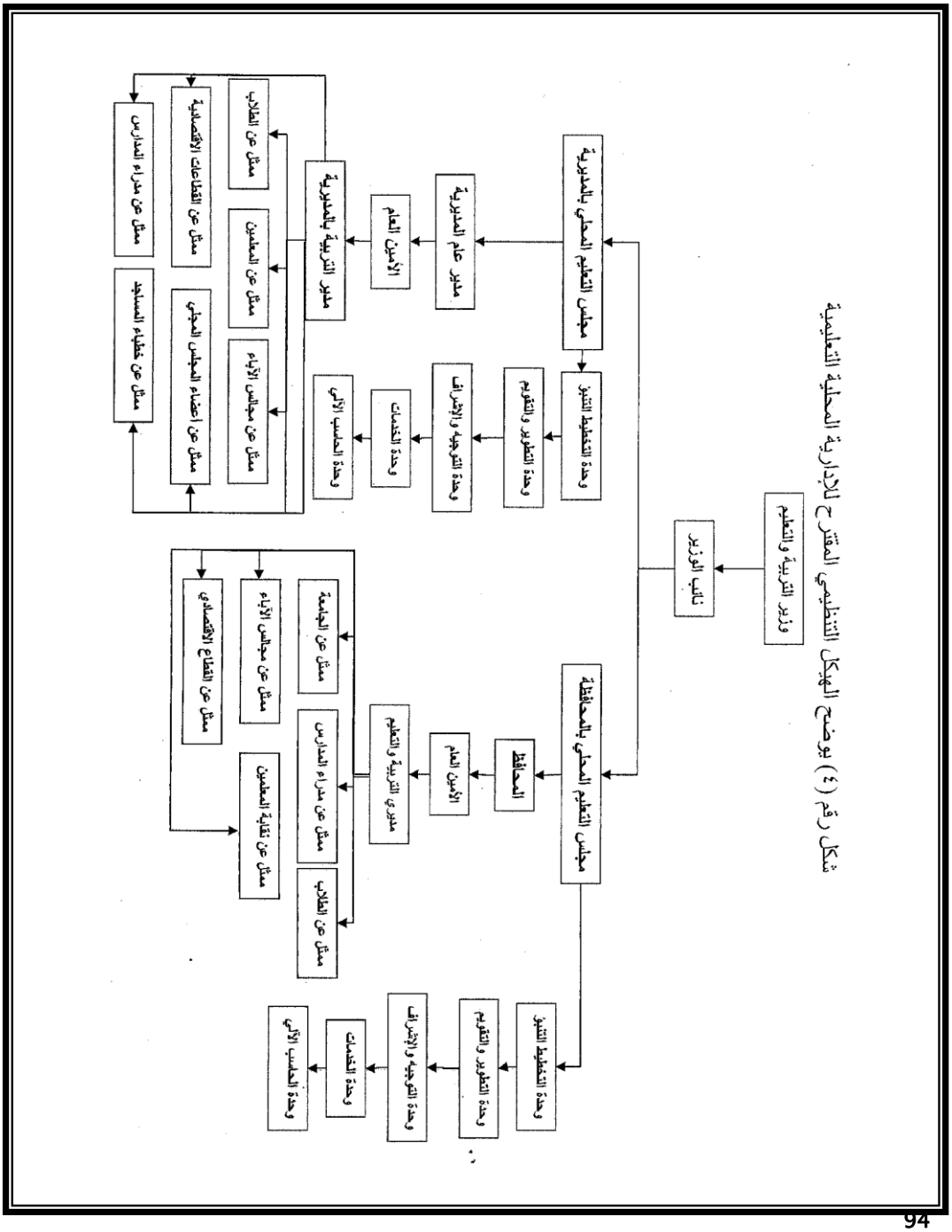
ويرأس هذا المجلس رئيس المجلس المحلي بالمديرية، ويتكون من مدير التربية بالمديرية وممثلين عن مديري المدارس، والمعلمين، والآباء، والمجتمع المحلي وتكون اختصاصاته ما يلي :

١- تنفيذ السياسة التعليمية الصادرة من المجلس المحلي بالمحافظة ووزارة التربية والتعليم.

٢- القيام بكل الأعمال المتعلقة بالتربية والتعليم داخل المديرية.

ويوضح الشكل رقم (٤) الهيكل التنظيمي المقترح للإدارة المحلية التعليمية

شكل رقم (٤) يوضح الهيكل التنظيمي المقترح للإدارية المحلية التعليمية



٣- تمويل التعليم المحلي :

تقترح الدراسة ما يلي :

أ- رفع نسبة الإنفاق على التعليم في كافة المستويات التعليمية تدريجياً.

ب- البحث عن مصادر أخرى لتمويل التعليم المحلي مثل :

ج- ضرائب تعليمية، برامج بريد تعليمية، مصروفات دراسية إضافية، تبرعات اجتماعية، منح، إعانات.

د- إعطاء إدارة التعليم المحلية سلطة تحديد نسبة الاتفاق التعليمي من الدخل المالي للوحدة المحلية.

ه- تشجيع ومساعدة الطلاب على الجمع بين العمل والدراسة.

و- تشجيع المؤسسات الصناعية والتكلات الاجتماعية والأشخاص على التبرع من أجل التعليم.

ز- عمل مدخرات للتربية والتعليم وقروض للمصروفات الدراسية.

ح- تولي المجالس التعليمية المحلية مسؤولية حل المشكلات التعليمية وتوفير الأموال اللازمة لها.

ط- السماح بوضع جزء من الميزانية التعليمية (في المديرية) تحت تصرف إدارة المدرسة.

٤- إعداد المعلمين وتدريبهم :

وتقترح الدراسة ما يلي :

أ- إصلاح النظام الحالي لإعداد المعلمين عن طريق إعداد معلمين على مستوى عالي من النوعية والكفاءة ، عن طريق كليات التربية

ب- تحسين أساليب المعلمين التدريبية عن طريق القيام ببرامج التدريب أثناء الخدمة على مستوى الإدارات المحلية ويراعى فيه مهارات التدريس والمدة الإلزامية لاكتسابها والحوافز المالية والعينية.

٥- تفعيل دور الأعلام التربوي المحلي :

وتقترح الدراسة ما يلي:

أ- يجب تفعيل وسائل الأعلام المحلية المتوفرة بالمحافظات والمديريات لمالها من أهمية كبرى في توضيح أهداف المجالس المحلية ودور المواطنين في تحقيق هذه الأهداف وكذلك في نشر الوعي الديني والثقافي والسياسي والتربوي لدى أفراد المجتمع

ب- يجب تفعيل دور المسجد والمدرسة ، وما يقام بهما من خطب وندوات ومحاضرات واحتفالات ومسابقات لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية للمجالس المحلية ونشر القيم السمحة للإسلام ونبذ التطرف والإرهاب.

ج- يجب أن تقوم المجالس المحلية بالدعوة للقيام بمؤتمرات وندوات واستدعاء أهل العلم والمفكرين والتربويين لنشر الوعي الثقافي والديني والتعاوني السياسي،والبيئي لأفراد المجتمع.

٦- شبكات المعلومات والمعرفة :

وتقترح الدراسة ما يلي:

أ- يجب إنشاء وحدات وشبكات لنظم المعلومات داخل المجالس المحلية وتوثيقها وربطها بشبكات المعلومات المركزية في الدولة.

ب- يجب أن تهتم المجالس المحلية في توفير الأجهزة الحديثة . وتدريب كوادرها على استخدامها حتى تقوم بواجبها في نشر المعلومات والمعرفة بما يتناسب مع متطلبات العصر الحديث.

المراجع :

١- أحمد إسماعيل حجي : كلمة الافتتاحية للمؤتمر السنوي التاسع لجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠١م القاهرة – دار الفكر ٢٠٠١م.

٢- أحمد علي البشاري : متقبل الحكم المحلي في الجمهورية اليمنية، مجلة الثوابت صنعاء، العدد الثالث ١٩٩٥م.

٣- الجمهورية اليمنية : وزارة الإدارة المحلية قانون السلطة المحلية رقم (٤) لعام ٢٠٠٠م.

٤- الجمهورية اليمنية: وزارة الإدارة المحلية المؤتمر السنوي الثاني للمجالس المحلية، صنعاء ١٨ – ٢٠ أكتوبر ٢٠٠٣م.

٥- الجمهورية اليمنية: وزارة الإدارة المحلية المؤتمر السنوي الثالث للمجالس المحلية، ديسمبر ٢٠٠٤م.

٦- الجمهورية اليمنية المركز اليمني للدراسات الإستراتيجية، التقرير الإستراتيجي اليمني، صنعاء، ٢٠٠٤م.

٧- الجمهورية اليمنية: وزارة التربية والتعليم : الإدارة العامة للتخطيط والإحصاء – التقرير العام لنتائج المسح التربوي الدوري للعام ٢٠٠٢-٢٠٠٣م – صنعاء يناير ٢٠٠٤م.

٨- الجمهورية اليمنية: وزارة التربة والتعليم : الإستراتيجية الوطنية للتعليم الأساسي، صنعاء ٢٠٠٢م.

٩- الجمهورية اليمنية : وزارة الخدمة المدنية، إستراتيجية تحديث الخدمة المدنية – أغسطس ١٩٩٨م.

١٠- المنظمة العربية الإدارية : تجار التنمية الإدارية والإصلاح الإداري في الوطن العربي، تجربة الجمهورية اليمنية في التنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٠٠٢م.

١١- بدر سعيد الأغبري : التربية والتعليم في اليمن، دار الكتب، صنعاء، ٢٠٠٤م.

١٢- بدر سعيد الأغبري : إصلاح التعليم وتطوره في اليمن، دار الشوكاني للطباعة والنشر صنعاء، ٢٠٠٤م.

١٣- بدر سعيد الأغبري : التعليم الاستراتيجي النهوض به للتخفيف من الفقر في اليمن، مجلة الثوابت العدد (٢٩) سبتمبر ٢٠٠٢م.

١٤- سامي علي شمسان : متطلبات نظام التعليم العام من المعلمين في ضوء احتياجات العصر، ورقة عمل مقدمة إلى كلية التربية صنعاء ٢٠٠٤م.

١٥- سعيد عكاشة : موقف الولايات المتحدة الأمريكية من دول الطوق العربي، مجلة السياسة الدولية العدد (١٤٧) القاهرة، يناير ٢٠٠٢م.

١٦- عبد الوهاب المؤيد" الحكم المحلي في نظام الإدارة المحلية، مستقبل الحكم المحلي في الجمهورية اليمنية، مجلة الثوابت، العدد (٣) ١٩٩٥م.

١٧- عمر عبيد حسن : مراجعات في الفكر والدعوة والحركة – المعهد العالي للفكر الإسلامي ١٩٩١م.

١٨- قائد محمد طربوش : الإدارة المحلية في إطار الدستور والقوانين النافذة في الجمهورية اليمنية، بحث مقدم إلى ندوة الثوابت (مستقبل الحكم المحلي في اليمن) ٢٨-٢٩ مارس ١٩٩٤م – صنعاء – مجلة الثوابت -١٩٩٥م.
١٩- محمد يوسف حسن : (فعالية القيادة الإدارية التربوية لمديري المدارس كما يراها المعلمون) – الكتاب السنوي للتربية وعلم النفس – دار الفكر العربي – القاهرة – ١٩٩٧م.
٢٠- مختار عبدالجواد السيد : (تطوير السلوك التنظيمي للمدرس في ضوء ثورة المعلومات) - بحث مقدم للمؤتمر السنوي التاسع للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية – ٢٧-٢٩ يناير – القاهرة ٢٠٠١م.
٢١- نجدة إبراهيم سليمان : تطوير الإدارة التعليمية، رؤية مستقبلية، دار الشمس للطباعة والنشر، القاهرة ٢٠٠٠م.
٢٢- هناء عبيد: العولمة، موسوعة الشباب السياسية، مركز الدراسات السياسية الإستراتيجية، الأهرام، العدد (١٣)، القاهرة، ٢٠٠١م.