

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.1.6: درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية

مصدر البيانات: فريق تطوير المدرسة

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.1.6: درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية

المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل فريق تطوير المدرسة	لم يتم تشكيل فريق تطوير في المدرسة	قام مدير المدرسة بتشكيل الفريق شكليا، على الورق فقط و لايقوم بالعمل المطلوب	تم تشكيل الفريق بناء على تنسيب المدير بدون الرجوع إلى معايير الرغبة والكفاءة ويكون من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.	تم تشكيل الفريق بناء على تنسيب المدير وحسب الكفاءة ويكون من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.	تم تشكيل الفريق بناء على الرغبة وحسب الكفاءة ويكون من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.

ملاحظات:

الجاهزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المدرسة، الادارة بالنتائج)	لم يحضر مدير المدرسة أي برنامج تدريبي	حضر مدير المدرسة بعض البرامج التدريبية ذات العلاقة	حضر مدير المدرسة جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة ولم يقم بتوعية مجتمع المدرسة حول البرنامج	حضر مدير المدرسة جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة وقام بتوعية مجتمع المدرسة حول البرنامج	حضر مدير المدرسة جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة وقام بتوعية مجتمع المدرسة حول البرنامج
--	---------------------------------------	--	---	--	--

ملاحظات:

المراجعة الذاتية (جمع البيانات عن الأداء باستخدام استبانات البرنامج)	لم تقم المدرسة بعمل مراجعة ذاتية.	قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجية برنامج تطوير المدرسة والمديرية	قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية باستخدام منهجية البرنامج وتطبيقها على المعلمين فقط	قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية باستخدام منهجية البرنامج وتطبيقها على المعلمين والطلبة فقط	قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية شاملة باستخدام منهجية البرنامج وتطبيقها على المعلمين والطلبة والمجتمع المحلي
--	-----------------------------------	---	---	---	---

ملاحظات:

ترتيب الاحتياجات واختيار الأولويات	لم يتم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها من منظور مدير المدرسة وبدون التقيد بنتائج المراجعة الذاتية	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقا للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية ولكن تم اختيار الأولويات عشوائيا بدون الالتزام بالمستويات	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة وتم اختيار الأولويات فقط من المستويات (2+1)	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة وتم اختيار الأولويات بناء على معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية
------------------------------------	--------------------------------------	---	---	---	---

ملاحظات:

بناء خطة تطوير المدرسة	لم يتم بناء خطة تطويرية للمدرسة	تم بناء خطة تطويرية للمدرسة بالالتزام بمنهجية البرنامج	تم بناء خطة تطويرية للمدرسة حسب منهجية البرنامج وبمشاركة بعض المعلمين ليس بالضرورة أعضاء في فريق تطوير المدرسة	تم بناء خطة تطويرية للمدرسة حسب منهجية البرنامج وبمشاركة جميع أعضاء فريق تطوير المدرسة وفرق تنسيق المجالات	تم بناء خطة تطويرية للمدرسة حسب منهجية البرنامج وبمشاركة جميع أعضاء فريق تطوير المدرسة وفرق تنسيق المجالات
------------------------	---------------------------------	--	--	--	--

ملاحظات:

مشاركة الخطة التطويرية للمدرسة مع المجلس التربوي لشبكة المدارس	لم يطلع المجلس على خطة تطوير المدرسة ولم يقم الرئيس بالتوقيع عليها.	قام رئيس المجلس فقط بالاطلاع على خطة تطوير المدرسة وتم الاعتماد والتوقيع من قبل الرئيس.	قام المجلس بالاطلاع على خطة تطوير المدرسة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على خطة تطوير المدرسة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على خطة تطوير المدرسة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها وتزويد مدير المدرسة بتغذية راجعة مكتوبة.
--	---	---	--	--	--

ملاحظات:

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

تابع.....المؤشر 1.1.6 درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية

مصدر البيانات: فريق تطوير المدرسة

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تم تشكل الفرق بناء على الرغبة وحسب الكفاءة ويتكون من مدراء المدارس وأربع معلمين حسب المجال.
- حضر مدراء المدارس جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة و قاموا بتوعية مجتمع المدارس حول البرنامج.
- قامت المدارس بعمل مراجعة ذاتية باستخدام منهجية البرنامج وتطبيقها على المعلمين والطلبة والمجتمع المحلي.
- تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة وتم اختيار الأولويات بناء على معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية
- تم بناء خطط تطويرية للمدارس حسب منهجية البرنامج بمشاركة أعضاء فرق تطوير المدارس.
- قامت المجالس بالاطلاع على خطط تطوير المدارس وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم يتم مدير المدارس بنقل المعرفة/الأثر إلى جميع المعنيين في المدارس.
- لم يتم بناء خطط تطويرية للمدارس حسب منهجية البرنامج وبمشاركة فرق تنسيق المجالات.
- لم يتم المجالس بتوثيق ملاحظاتها على الخطط وتزويد مديري المدارس بتغذية راجعة مكتوبة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة قيام مديري المدارس بنقل المعرفة/الأثر إلى جميع المعنيين في المدارس.
- ضرورة بناء خطط تطويرية للمدارس حسب منهجية البرنامج وبمشاركة فرق تنسيق المجالات.
- ضرورة قيام المجالس بتوثيق ملاحظاتها على الخطط وتزويد مديري المدارس بتغذية راجعة مكتوبة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.1 : درجة تطبيق المدارس لخطط التطوير المدرسية (حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية)

مصدر البيانات: فريق تطوير المدرسة

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.1 : درجة تطبيق المدارس لخطط التطوير المدرسية					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
81-100%	61-80%	41-60%	21-40%	0-20%	نسبة الإجراءات/الأنشطة التي تم تنفيذها حسب الخطة

ملاحظة: النسبة يحددها المقيم بناء على تقدير المجموعة وبعد مراجعة التقارير والاطلاع على عدد الأنشطة المنفذة ومقارنتها بالأنشطة الواردة بالخطة والمفروض أن تتفد لغاية تاريخه.

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- الدعم المالي المقدم من البرنامج ساهم في تنفيذ العديد من أنشطة الخطط التطويرية للمدارس.
- الدعم الفني من أقسام الاشراف بشكل مستمر ومتابعة بناء وتنفيذ الخطط.
- العمل بروح الفريق من قبل جميع المعلمين و المعلمات وتوزيع العمل وتفويض الصلاحيات وتوزيع المهام والأدوار بين أعضاء فرق تنسيق المجالات، وتعزيز العمل التعاوني والتعاون بين الادارة والمعلمين وتعزيز الادارة لهم ووضوح الأدوار والمسؤوليات.
- وجود معلمين من ذوي الخبرة ونقل الخبرات من خلال تبادل الزيارات وتنفيذ مجموعة من الأنشطة النوعية على مستوى شبكات المدارس.
- تعاون المجتمع المحلي وأولياء الأمور مع المدارس، وبخاصة في متابعة تحصيل أبنائهم، بالإضافة إلى تنفيذ بعض الأنشطة موجهة لأولياء الأمور وتعريفهم باستراتيجيات التدريس الحديثة لتعليم أبنائهم، وتقديم دعم مادي من المجتمع المحلي وبعض أعضاء المجالس التربوية.
- دافعية الطلبة للعمل وإشراكهم في صنع بعض القرارات والمهام الإدارية والقيادية في المدارس تعاون الطلبة/الطالبات في تنفيذ الأنشطة.
- انطلاق الخطة من حاجات المدارس.
- دعم المديريات للمدارس حيث وفرت عددا من احتياجات المدارس مما ساعد في تنفيذ الأنشطة وتعاون أقسام المديرية مع المدارس في تلبية بعض احتياجاتها.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- زيادة العبء على المديرين والمنسقين.
- قلة عدد المعلمين في بعض المدارس.
- طبيعة البناء المستأجر الذي يفتقر للمرافق المناسبة لبعض المدارس.
- عدم تعاون اولياء الأمور أحيانا وقلة تواصلهم مع بعض المدارس.
- تغيير المشرف المساند في كل فصل دراسي.
- عدم تفهم المجتمع المحلي لأهداف البرنامج ومنهجيته في بداية الأمر.
- عدم معرفة فرق التطوير بمحتويات الخطط أحيانا بسبب استفراد مدير المدرسة بها.
- ضعف متابعة قسم الاشراف للمعلمين والمعلمات في الجانب التخصصي ؛ نظراً لنقص عدد الكادر الاشرافي في المديرية.
- على الرغم من وجود سجلات للأنشطة إلا أنه لا يوجد تقارير إنجاز مرفوعة للمديرية بذلك.
- ارتفاع بعض أنصبة المعلمين وبخاصة منسقي المجالات يشكل عبئاً في بعض الحالات على تنفيذ أنشطة نوعية.
- تقيد مدير المدرسة في آلية صرف المنحة وعدم كفاية المنحة المالية المقدمة.
- مقاومة التغيير من قبل بعض المعلمين في المدرسة المعنيين بالبرنامج.
- عدم ثبات الهيئة الإدارية والتدريسية في بعض المدارس مما يعيق تنفيذ بعض جوانب الخطة.
- قلة تعاون أولياء الأمور في التواصل مع بعض المدارس.
- ضعف البنية التحتية لأبنية المدارس المستأجرة التي تحول دون تنفيذ بعض أنشطة الخطة، وبخاصة التشاركية منها.
- عدم وضوح بعض الادوار والمسؤوليات لدى منسقي المجالات.
- ضعف في دور المجتمع المحلي في فهم الخطة التطويرية ومجالاتها
- عدم متابعة رئيس المجلس التربوي للمدرسة.
- وجود فجوة واضحة بين المدرسة والمجتمع المحلي.
- عدم تدريب فرق تطوير المدارس على البرنامج.
- عدم اخذ رأي المشرف المساند في اختيار الشبكة التي يتابعها.
- عدم تنظيم برامج تبادل زيارات بين المدارس وخاصة المتباعدة منها
- قلة الدعم المادي والعيني المقدم للمدرسة.
- نظام الاسناد التربوي في شبكات المدارس عطل نظام الرقابة على المعلمين.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

- عدم مراعاة ظروف وواقع المدرسة عند وضع الخطط التطويرية (أولويات التطوير).
- نظام الفترتين وقصر اليوم الدراسي.
- تغيير ادارات المدارس عدة مرات و انتقال بعض المعلمين مما يؤثر على انجاز بعض الانشطة في مواعيدها المحددة.
- عدم التركيز على الطلبة في الأنشطة المنفذة و التركيز فقط على المعلمين.
- وجود عدد من المعلمين على حساب التعليم الإضافي.
- عدم كفاية المنحة المالية لتنفيذ كافة أنشطة الخطط.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة ايجاد مرونة في أوجه صرف المنحة.
- ضرورة زيادة عدد المعلمين لتعينة شواغر المدرسة للتقليل من معلمي التعليم الإضافي.
- تخفيف نصاب منسقي ومنسقات المجالات.
- وضع تشريعات مناسبة لتسهيل قبول الهبات والمنح من المجتمع المحلي.
- توفير دعم للبناء المدرسي، مثل تخصيص غرف صفية متعددة الأغراض، وغرفة خاصة للمرشدين التربويين.
- التوعية المستمرة بأهمية البرنامج وتوضيح الادوار والمسؤوليات لجميع المعنيين بالبرنامج.
- ضرورة العمل على سدّ النقص في الكادر الإشرافي بالتعاون مع وزارة التربية وضرورة تثيبت المشرف المساند لنهاية العام.
- ضرورة رفع تقارير إنجاز شهرية للمديرية بالأنشطة المنجزة، بالإضافة إلى تضمين أبرز احتياجات المدرسة الفنية والإدارية.
- تقديم جوانب تحفيزية معنوية لفرق التطوير أو الداعمين لتطوير الخطة من قبل الإدارة المدرسية، أو مديرية التربية.
- عدم تقييد أوجه صرف المنحة، وتسهيل أوجه الصرف حسب حاجات المدارس.
- ضرورة ثبات الهيئة الإدارية والتدريسية.
- ضرورة متابعة رئيس المجلس التربوي لشبكة المدارس بشكل فاعل .
- تقليص الفجوة بين المدرسة والمجتمع المحلي من خلال التواصل المستمر مع أولياء الأمور .
- عمل تبادل الزيارات بين المدارس ومديريات التربية.
- تفعيل دور المديرية في متابعة المدارس وتقديم الدعم المعنوي.
- تكليف المعلمين ذوي الحصاص الأقل بأنشطة الخطة التطويرية.
- المتابعة المستمرة من قسم الاشراف.
- ضرورة العمل على استقرار كوادر المدرسة الادارية و التدريسية.
- ضرورة تفعيل دور الطلبة و توجيه بعض الانشطة لمشاركتهم و تحسين مستوى التحصيل لديهم.
- ضرورة تدريب المنسقين في فريق تطوير المدرسة.
- ضرورة محاولة التخلص من الأبنية المستأجرة للمدارس وتزويد المدارس المستأجرة بالمرافق الضرورية و ايجاد بيئة مدرسية جيدة كمختبر حاسوب وانترنت لتساعد في تنفيذ أنشطة الخطة التطويرية.
- ضرورة العمل على نظام الفترة الواحدة لتتمكن المدرسة من تنفيذ خططها.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر a2.2.1: النسبة المئوية لأنشطة الخطط التطويرية للمدارس ومديريات التربية والتعليم والتي تم تنفيذها بدعم مالي مقدم من وزارة التربية والتعليم **لم يتم تقديم دعم مالي من الوزارة**

مصدر البيانات: فريق تطوير المدرسة

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر a2.2.1 : النسبة المئوية لأنشطة الخطط التطويرية للمدارس ومديريات التربية والتعليم والتي تم تنفيذها بدعم مالي مقدم من وزارة التربية والتعليم					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
%100-81	%80-61	%60-41	%40-21	%20-0	النسبة المئوية للإجراءات/الأنشطة الواردة في الخطة التطويرية للمدرسة والتي تم تنفيذها بتمويل من المنحة المالية المقدمة من الوزارة بالنسبة لمجموع الأنشطة المخطط تنفيذها

ملاحظة: النسبة يحددها المقيم بناء على تقدير المجموعة وبعد مراجعة التقارير والاطلاع على عدد الأنشطة المنفذة بدعم مالي من الوزارة واحتساب نسبتها المئوية لمجموع الأنشطة الواردة بالخطة والمفروض أن تنفذ لغاية تاريخه.

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

-
-
-
-
-

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

-
-
-
-
-

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

-
-
-
-
-

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.5: درجة رضا مديري ومعلمي المدارس عن جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية

مصدر البيانات: فريق تطوير المدرس

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.5: درجة رضا مديري ومعلمي المدارس عن جودة الدعم المقدم من مديريات التربية والتعليم لتحقيق أهداف خطط التطوير المدرسية					
المطلوب:	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
يقدر المقيم مستوى رضا المشاركين حسب إجاباتهم عن الأسئلة أثناء اللقاء	عدم رضا	متدني	ضعيف	مقبول	قوي

ملاحظة: ترفق مع هذا التقرير الاستبيانات التي يجمعها المقيمان من المشاركين

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- الدعم المعنوي والفني من المديريات والمجتمع المحلي وتقديم دعم مادي للمدارس (أجهزة وأثاث أجهزة حاسوب) وتنفيذ بعض المبادرات.
- تواصل أقسام الإشراف مع المدرسة بشكل مستمر، وتعاون المشرفين التربويين في بناء الخطط ومتابعتها حول عملية الإعداد والتنسيق للخطة التطويرية.
- ورشات التنمية المهنية التي تعقدتها المديريات.
- تطلع المديرية المدارس على التغيرات المتعلقة بالمنهاج والمباحث الدراسية.
- تشارك المديرية المدارس في التخطيط لتحسين تحصيل الطلبة وبخاصة تحصيل طلبة الثانوية العامة.
- متابعة بعض الأقسام مثل النشاطات والرياضة والتعليم العام تعاون شؤون الموظفين في تعبئة شواغر المعلمين.
- الدعم الفني المقدم من المديرية متابعة المديرية للمدارس فيما يتعلق بتنفيذ الخطط تسهيل وإدخال المساعدات والمنح من المجتمع المحلي المساعدة في حل المشكلات الفنية والإدارية الدعم الفني والإداري من قبل المديرية.
- قدمت المديرية وبالتعاون مع المجلس التربوي لشبكة المدارس دعماً فنياً ومالياً متمثلاً بالصيانة وملابس للطلبة الفقراء.
- مساعدة المعلمين الجدد الجدد على اكتساب مهارات التدريس وتدريبهم على استراتيجيات التدريس والتقويم.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- قلة الزيارات التخصصية للمشرفين التربويين للمدارس إضافة الى تباعد المدارس جغرافياً تغيير المشرفين التربويين في الشبكة لأكثر من مرة في السنة.
- وجود عدد من المعلمين والمعلمات على حساب التعليم الإضافي و تبديلهم كل فصل.
- بعض تفريد التعليم، ومجتمعات التعلم لبعض الطلبات المتعلقة بالطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.
- عدم عدالة المديرية في تقديم الدعم اللازم بين المدارس، وذلك باهتمام المديرية بالمدارس ذات الأعداد الطلابية الكبيرة أكثر من المدارس الصغيرة.
- قلة دورات التنمية المهنية للمعلمين وعدم تدريب أعضاء فرق تطوير المدارس.
- عدم وجود العدالة في الدعم المقدم للمدارس والتركيز على مدارس الإناث ومدارس المركز أكثر من غيرها.
- تفريغ بعض المعلمين لبعض الأنشطة بدون توفير البديل ولفترات طويلة أحياناً.
- قلة الدعم المعنوي المقدم لمن يحسنون الإنجاز من قبل مديرية التربية.
- غياب المبادرة الذاتية من موظفي المديرية للتعاون مع المدرسة.
- غياب الدعم المادي المقدم من المديرية.
- انعدام العمل بروح الفريق والعمل الجماعي.
- ضعف مساهمة المديرية فيما يقدم لبناء خطط تعليمية تتعلق بذوي الاحتياجات الخاصة ضعف متابعة المديرية خاصة فيما يتعلق بالأنشطة الإثرائية للطلبة.
- تقييد المديرية للمدرسة وشبكتها بمخاطبة المدرسة للمديرية قبل تنفيذ أي نشاط حتى ولو كان النشاط داخلياً " من قبل مشرفي الشبكة.
- قلة تعزيز المديرية للعاملين في المدرسة على الأنشطة التي قامت المدرسة بتنفيذها.
- تفويض الصلاحيات لمدرء المدارس محدود.
- عدم توفير انترنت في بعض المدارس.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- تثبيت المشرفين في التجمع لحين اتمام تنفيذ الخطط الاجرائية.
- عقد ورشات انعاشية للمدرء والمساعدين وفرق تطوير المدارس لتوضيح الادوار والمسؤوليات.
- زيادة زيارات المشرفين التخصصية للمدارس.
- الاهتمام من قبل المديرية بانجازات المدرسة وإعطائها الاهتمام الأكبر وتخصيص حوافز وتعزيزات للمدارس ذات الإنجاز الأفضل في البرنامج.
- إجراء تبادل زيارات مع مدارس في مديريات أخرى نشر قصص نجاح لمديريات ومدارس عملت بالبرنامج سابقاً.
- متابعة إدارات المدارس للتأكد من قيامها بواجباتها بشكل صحيح.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

- ضرورة حل مشاكل المدارس المستأجرة بشكل جذري .
- تكليف مدربين من ذوي الكفاءة والمعرفة الجيدة بالبرنامج.
- ضرورة تفعيل قسم الصيانة في المديرية لزيادة دعم المدارس.
- ضرورة العمل على سدّ النقص في الكادر الإشرافي بالتعاون مع وزارة التربية.
- أن يكون التقييم للبرنامج على مراحل خلال العام الدراسي الواحد، وبخاصة في بداية العمل به ومرحلة التدريب.
- ضرورة قيام المديرية بتعزيز النجاحات والإنجازات في المدرسة، من خلال تقديم جوائز معنوية نحو: كتب شكر، أو شهادات تقدير.
- العمل على عقد ورشات تدريبية للمعلمين والمعلمات في المدارس حول استراتيجيات تفريد التعليم، ومجتمعات التعلم.
- ضرورة تقديم الدعم الفني والإداري لجميع المدارس من قبل المديرية بأقسامها المختلفة، وتوخي العدالة بين المدارس وزيادة متابعة المديرية خاصة فيما يتعلق بالأنشطة الاثرانية للطلبة وزيادة التواصل ما بين المديرية والمدرسة.
- ضرورة زيادة تعاون المديرية في الجوانب المتعلقة بالطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.
- ضرورة توفير انترنت لكافة المدارس العمل على صيانة شبكات وأجهزة الحاسوب في المدارس.
- تشجيع المبادرة الذاتية لموظفي المديرية والاهتمام بتقديم الدعم المعنوي للمستحقين.
- ضرورة العمل بروح الفريق.
- تلبية المديرية لتنفيذ ما يلزم نحو جميع جوانب الخطط التطويرية خاصة التي تتعلق بذوي الاحتياجات الخاصة.
- ضرورة وجود مشرف متخصص في مجال صعوبات التعلم للإشراف على غرف مصادر التعلم.
- زيادة المنحة المالية المقدمة لتنفيذ الأنشطة.
- توفير بناء مدرسي مهياً لتنفيذ أية أنشطة.
- ضرورة استقرار الهيئات الادارية و التدريسية في المدارس.
- ضرورة ان تقوم المديرية بزيارات دورية للمدارس و تقديم تغذية راجعة تتعلق بالأنشطة التي تنفذها المدارس.
- ضرورة تخفيف انصبه منسقي المجالات حتى يتسنى لهم تنفيذ أنشطة الخطط التطويرية.
- ضرورة التقليل من معلمي التعليم الاضافي خصوصا للمرحلة الثانوية.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.3: درجة فاعلية المجالس التربوية المشكلة بمشاركة مجتمعية على مستوى شبكات المدارس

مصدر البيانات: المجلس التربوي لشبكة المدارس

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.3: درجة فاعلية المجالس التربوية المشكلة بمشاركة مجتمعية على مستوى شبكات المدارس					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل المجلس	لم يتم تسمية الأعضاء	تم تسمية الأعضاء، ولكن لا يوجد تمثيل لكافة المدارس	كل مدارس الشبكة ممثلة، ولكن ليس بوجود مدير مدرسة وطالب من كل مدرسة	تتطبق عليه كافة معايير العضوية ولكن لا يوجد توازن من حيث النوع الاجتماعي	تتطبق عليه كافة معايير العضوية (يترأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية أهالي الطلبة بعدد مدارس الشبكة، مدراء المدارس، طالب/طالبة من كل مدرسة، كما يتميز بالتوازن في العضوية من حيث النوع الاجتماعي)
يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم	الأدوار والمسؤوليات غير واضحة بالنسبة للأعضاء	الأدوار والمسؤوليات واضحة بالنسبة لرئيس المجلس ومدراء المدارس فقط	الأدوار والمسؤوليات واضحة بالنسبة لرئيس المجلس ومدراء المدارس و ممثلو الأهالي فقط	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على أنهم يقومون بها	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على أنهم يقومون بها
يعقدون ثلاثة اجتماعات على الأقل في العام الدراسي	لم يعقد أي اجتماع	تم عقد اجتماع واحد فقط في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لهذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد اجتماعين في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي إضافة حسب الحاجة. -اجتماع قبل بداية الفصل الدراسي الأول لمناقشة المخطط وتوفير الدعم لتنفيذ الأنشطة. -اجتماع في بداية الفصل الثاني. - اجتماع في نهاية الفصل الثاني للاطلاع على تقارير الانجازات.
يتخذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم اتخاذ أية قرارات	لم يتم اتخاذ قرارات بخصوص معظم القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أكثر من نصف القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات
ينفذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم تنفيذ أية قرارات	معظم القرارات لم يتم تنفيذها	تم تنفيذ أكثر من نصف القرارات المتخذة	معظم القرارات تم تنفيذها	كافة القرارات تم تنفيذها

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

تابع المؤشر 1.3: درجة فاعلية المجالس التربوية المشكّلة بمشاركة مجتمعية على مستوى شبكات المدارس

مصدر البيانات: المجلس التربوي لشبكة المدارس

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تنطبق على تشكيلة المجالس كافة معايير العضوية (بترأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية أهالي الطلبة بعدد مدارس الشبكة، مدراء المدارس، طالب/طالبة من كل مدرسة، كما يتميز بالتوازن في العضوية من حيث النوع الاجتماعي)
- الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء
- تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم يتم اتخاذ قرارات بخصوص معظم القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات
- معظم القرارات لم يتم تنفيذها.
- لا يوجد دليل على ان اعضاء المجالس يقومون بأدوارهم ومسؤولياتهم.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة اتخاذ المجالس التربوية للشبكات قرارات بشأن كافة القضايا التي يتم مناقشتها في الاجتماعات.
- ضرورة تنفيذ كافة القرارات.
- ضرورة وضوح الأدوار والمسؤوليات لجميع الأعضاء ووجود دليل على أنهم يقومون بها.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.1 : درجة تطبيق المدارس لخطط التطوير المدرسية (حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية)

مصدر البيانات: المشرفون التربويون

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.1 : درجة تطبيق المدارس لخطط التطوير المدرسية					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
%100-81	%80-61	%60-41	%40-21	%20-0	نسبة الإجراءات/الأنشطة التي تم تنفيذها حسب الخطة

ملاحظة: النسبة يحددها المقيم بناء على تقدير المجموعة وبعد مراجعة التقارير.

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- التعاون بين مديري ومديرات الشبكة الواحدة.
- المشاركة الفعالة للمجتمع المحلي في تلبية حاجات المدارس تقوية العلاقة بين المدرسة وأفراد المجتمع ساعد في تحفيزها على الانجاز.
- وجود المنحة المالية شجع على تنفيذ البرنامج بشكل جيد.
- تفهم مديري المدارس والمعلمين وقناعتهم في العمل بالبرنامج والتنافس بين مدرء المدارس على تنفيذ الخطط التطويرية لمدارسهم.
- التواصل في مختلف الاتجاهات حقق دعم للبرنامج.
- الخطة جاءت بناء على حاجات المدارس.
- الاسناد ساعد المشرفين في التركيز على مدارس محددة وبالتالي الانجاز كان هناك وضوح للانجاز.
- تعدد المشاركين بالتخطيط (طالب، معلم، مجتمع محلي ...)
- دورية المتابعة والتقييم.
- تشير تقارير الانجاز الشهرية الى تحقيق انجازات مناسبة من الانشطة المخطط لها.
- الدعم الفني ومتابعة المشرفين المكثفة من خلال الاسناد التربوي شكل حافزا للمديرين لتنفيذ الأنشطة المخطط لها.
- الأثر الواضح للبرامج التدريبية على معظم الإدارات المدرسية من حيث التوثيق و التخطيط.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- تقييد بنود صرف المنحة المالية.
- قلة الزيارات الاشرافية التخصصية للمعلمين بسبب التركيز على دور الاسناد في الشبكات.
- نقص في عدد المشرفين التربويين وصعوبة تنقل المشرفين بين الشبكات بسبب التباعد الجغرافي للمدارس.
- قلة خبرات المعلمين وذلك بالنسبة للمعلمين الذكور.
- مقاومة التغيير.
- التعليم الإضافي والنقص الحاد في عدد المعلمين.
- تسرب الطلبة بحجة العمالة.
- عدم استقرار إدارات المدارس.
- الفهم الخاطئ لدور المشرف المساند من قبل إدارات المدارس الإشراف المشترك بين المديريات.
- نقص في عدد المشرفين التربويين
- مفهوم الاسناد التربوي غير واضح بالنسبة للمسؤولين في المديرية.
- ضعف التوثيق والمتابعة والتواصل بين مكتب التطوير والإشراف والمدارس والمديرية
- عدم كفاءة رئيس المجلس التربوي لشبكة المدارس وعدم فهمه لأدواره ومسؤولياته عدم وجود معايير لاختيار أعضاء ورئيس المجلس التربوي لشبكة المدارس.
- عدم استقرار إدارات المدارس و التقلبات الدائمة لأعضاء الهيئات التدريسية و الادارية.
- عدم قدرة بعض المديرين و المديرات على التصرف بالمنحة رغم تزويدهم بأوجه الصرف.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- عدم تقييد مديري المدارس في صرف المنحة المالية.
- ضرورة وضع برنامج لزيارات المشرفين التخصصية لكافة المدارس.
- توفير وسائل تنقل للمشرفين لتسهيل انتقالهم بين الشبكات.
- التوعية المستمرة بالبرنامج لجميع المعنيين بالبرنامج.
- ضرورة استقرار الكوادر الادارية والتدريسية في المدارس خلال العام الدراسي.
- ضرورة تفعيل الاسناد التربوي ومتابعته من المديرية.
- ضرورة توفير النقص في عدد المشرفين.
- وضع معايير لاختيار رئيس المجلس التربوي لشبكة المدارس.
- ضرورة العمل على استقرار الهيئات التدريسية و الادارية في المدارس.
- ضرورة توعية المديرين بأوجه الصرف و كيفية توزيع المنحة على المجالات كافة بما يعود بالفائدة على الطلبة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.1.8: درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم

مصدر البيانات: المشرفون التربويون

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.1.8: درجة فاعلية عملية إعداد خطة تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل فريق تطوير المديرية	لم يتم تشكيل فريق تطوير في المديرية	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات برنامج تطوير المدرسة والمديرية ولكن لم يتم تشكيل فرق التنسيق للمجالات.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بدون اعتبار لمعايير الكفاءة والرغبة.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بناء على الكفاءة فقط.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بناء على الكفاءة والرغبة.
ملاحظات:					
الجاهزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المديرية، الإدارة بالنتائج)	لم يحضر أي عضو من فريق تطوير المديرية أي برنامج تدريبي	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية بعض البرامج التدريبية ذات العلاقة	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، ولم يقوموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج
ملاحظات:					
تحديد الاحتياجات المشتركة لمدارس المديرية	لم يتم تحديد الاحتياجات المشتركة للمدارس.	قام فريق تطوير المديرية بتقدير الاحتياجات المشتركة للمدارس بدون الرجوع للبيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس	قام فريق تطوير المديرية بالإطلاع على عينات من البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالإطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالإطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها
ملاحظات:					
المراجعة الذاتية لتحديد احتياجات المديرية	لم تقم المديرية بعمل مراجعة ذاتية	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجية البرنامج وتم تحديد الاحتياجات حسب خبرات فريق تطوير المديرية	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية ومدراء المدارس فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية ومدراء المدارس والمجتمع المحلي، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج
ملاحظات:					
ترتيب الاحتياجات واختيار الأولويات	لم يتم ترتيب الاحتياجات أولويتها	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها من منظور فريق تطوير المديرية دون التقيد بنتائج المراجعة الذاتية	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقاً للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية و لكن تم اختيار الأولويات عشوائياً بدون الالتزام بالمستويات.	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات من المستويات (2+1)	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات من المستويات (2+1)
ملاحظات:					
بناء خطة تطوير المديرية	لم يتم بناء خطة تطويرية للمديرية	تم بناء خطة تطويرية للمديرية بدون الالتزام بمنهجية البرنامج	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة بعض كوادر المديرية	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديرية	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديرية وتنسيق المجالات
ملاحظات:					

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

مشاركة الخطة التطويرية للمديرية مع مجلس التطوير التربوي	لم يطلع المجلس على خطة التطوير ولم يوقع الرئيس بالتوقيع عليها.	قام رئيس المجلس فقط بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وقام باعتمادها والتوقيع عليها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها وتوثيق ملاحظات المجلس عليها وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.
ملاحظات:					

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تم تشكل فرق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة.
- حضر أعضاء فرق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج.
- قام فرق تطوير المديرية بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها.
- تم بناء الخطط التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فرق تطوير المديرية.
- قامت المجالس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم تقم فرق تطوير المديرية بنقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديرية.
- لم يتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الرغبة.
- قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية وتطبيقها على كوادر المديرية فقط.
- تم اختيار الأولويات عشوائياً بدون الالتزام بالمستويات.
- عدم مشاركة فرق تنسيق المجالات في بناء الخطط التطويرية.
- لم تقم مجالس التطوير التربوي بتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة حول الخطط.
- عدم اطلاع كثير من المشرفين على خطط المديرية.
- لم يشارك رؤساء الأقسام في بناء الخطط ولا في متابعة تطبيق البرنامج.
- عدم اهتمام بعض القيادات العليا في المديرية بالبرنامج.
- لم يتم التنسيق مع قسم الإشراف تم تحديد الاحتياجات المشتركة للمدارس.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة قيام المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية ومدراء المدارس والمجتمع المحلي، و تحديد احتياجاتها بناء على النتائج.
- ضرورة ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية واختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- ضرورة بناء الخطط التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فرق تطوير المديرية وفرق تنسيق المجالات.
- ضرورة قيام المجالس بالاطلاع على الخطط التطويرية للمديرية واعتمادها وتوقيع الرؤساء عليها بعد مناقشتها وتوثيق ملاحظات المجلس عليها وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.
- ضرورة تنسيق المديرية مع أقسام الإشراف في تحديد الاحتياجات المشتركة للمدارس.
- ضرورة قيام أعضاء فرق تطوير المديرية بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج وكذلك نقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديرية.
- ضرورة اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة والرغبة.
- ضرورة إشراك جميع المعلمين وخاصة منسقي المجالات في التدريب على البرنامج.
- عقد ورش للمشرفين لتوحيد الفهم حول جميع جوانب البرنامج.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.6: درجة رضا كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.

مصدر البيانات: المشرفون التربويون

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.6: درجة رضا كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية					
المطلوب:	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
يقدر المقيم مستوى رضا المشاركين حسب إجاباتهم عن الأسئلة أثناء اللقاء	عدم رضا	متدني	ضعيف	مقبول	قوي

ملاحظة: ترفق مع هذا التقرير الاستبيانات التي يجمعها المقيمان من المشاركين

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- المنحة المالية المقدمة من البرنامج.
- تجهيز قاعات للاجتماعات في المدارس.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- انشاء الأقسام المتعقلة ببرنامج التطوير في الوزارة في وقت متأخر من بدء البرنامج.
- عدم وجود نماذج معدة خاصة لتطبيق البرنامج (تطوير المدرسة والمديرية) من قبل الوزارة.
- عدم إعطاء صلاحيات للمشرفين التربويين في اتخاذ القرار وتمهيش دور المشرف التربوي.
- قلة عدد المشرفين والنقص الحاد في عدد المشرفين في المديريات.
- عدم الرد على ملاحظات المشرفين حول البرنامج والمرفوعة للوزارة.
- قلة التواصل مع اقسام الوزارة وخاصة المعنية بتطوير المدرسة والاشراف.
- عدم تكافؤ الفرص في التدريب والدورات واهمال المديريات البعيدة.
- ضعف التواصل بين المشرفين والوزارة.
- ضعف توعية القيادات التربوية بالبرنامج والاسناد التربوي.
- تداخل البرامج المختلفة من قبل الوزارة تعيق العمل في البرنامج.
- لا يوجد ضوابط لصرف المنحة المالية وتحليلها.
- قلة الدعم المقدم من الوزارة لضمان الاستخدام الأمثل واستمرار تطوير قاعدة بيانات للحاجات المشتركة للمدارس.
- قلة الدعم الذي يقدمه المشرفون التربويون في مركز الوزارة لمساعدة المديريات على تنفيذ خطط التنمية المهنية لتلبية حاجات المديريات والحاجات المشتركة للمدارس.
- عدم وجود تغذية راجعة مقدمة من مركز الوزارة حول التقارير المرفوعة من المديريات.
- قلة الدعم المقدم من مركز الوزارة لجهود المديريات لتفعيل مجلس التطوير التربوي.
- قلة الدعم المقدم من مركز الوزارة لمساعدة المديريات على تطبيق التعليمات عند الصرف من المنحة والقيام بالتحليل المالي لوجوه انفاق المنحة في المدارس والمديريات.
- عدم تقديم الدعم من مشرفي الوزارة لمساعدة المديريات على تنفيذ خطط التنمية المهنية لتلبية حاجات المديريات و الحاجات المشتركة للمدارس.
- عدم تقديم الدعم من الوزارة للمديريات على تطبيق التعليمات عند الصرف من المنحة و القيام بالتحليل المالي لأوجه انفاق المنحة من الوزارة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة تقسيم المشرفين إلى قسمين (إداري / وظيفي).
- ضرورة إجراء تقييمات دورية أكثر من قبل الوزارة لأداء المديريات واعتماد المساءلة.
- ضرورة عقد ورش تدريب خاصة لمديري التربية على فعاليات البرنامج حتى يحصل فهم موحد للجميع.
- ضرورة تفويض الصلاحيات بشكل أفضل بحيث تكون شبكة المدارس كمديرية مصغرة.
- توفير المواصلات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

- إعطاء صلاحيات للمشرف التربوي في اتخاذ القرارات.
- زيادة التواصل مع المشرفين ضرورة الرد على ملاحظات المشرفين ومطالباتهم.
- تكافؤ الفرص في التدريب والدورات.
- توعية القيادات التربوية بالبرنامج والاسناد التربوي.
- ضرورة الرد على ملاحظات المشرفين ومطالباتهم.
- ضرورة الاستفادة من كافة البرامج وان تلتقي جميعها لمصلحة تنفيذ البرنامج وعدم تكرار البرامج التدريبية.
- ضرورة متابعة أوجه صرف المنحة المالية حسب أولويات المدرسة والنموذج المعتمد والأنظمة المالية.
- ضرورة وجود دعم مقدم من الوزارة لضمان الاستخدام الأمثل واستمرار تطوير قاعدة بيانات للحاجات المشتركة للمدارس.
- ضرورة وجود تغذية راجعة مقدمة من مركز الوزارة حول التقارير المرفوعة من المديريات.
- ضرورة وجود دعم مقدم من مركز الوزارة لجهود المديريات لتفعيل مجالس التطوير التربوي.
- ضرورة تقديم الدعم من مشرفي الوزارة لمساعدة المديريات على تنفيذ خطة التنمية المهنية لتلبية حاجات المديريات و الحاجات المشتركة للمدارس.
- ضرورة تقديم الدعم من الوزارة للمديريات على تطبيق التعليمات عند الصرف من المنحة و القيام بالتحليل المالي لأوجه انفاق المنحة من الوزارة للمديريات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.1.8: درجة فاعلية عملية إعداد خطة تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم

مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.1.8: درجة فاعلية عملية إعداد خطة تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل فريق تطوير المديرية	لم يتم تشكيل فريق تطوير في المديرية	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات برنامج تطوير المدرسة والمديرية ولكن لم يتم تشكيل فرق التنسيق للمجالات.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بدون اعتبار لمعايير الكفاءة والرغبة.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بناء على الكفاءة فقط.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بناء على الكفاءة والرغبة.
ملاحظات:					
الجاهزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المديرية، الإدارة بالنتائج)	لم يحضر أي عضو من فريق تطوير المديرية أي برنامج تدريبي	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية بعض البرامج التدريبية ذات العلاقة	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، ولم يقوموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج	حضر أعضاء فريق تطوير المديرية البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج، وكذلك نقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديرية.
ملاحظات:					
تحديد الاحتياجات المشتركة لمدارس المديرية	لم يتم تحديد الاحتياجات المشتركة للمدارس.	قام فريق تطوير المديرية بتقدير الاحتياجات المشتركة للمدارس بدون الرجوع للبيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس	قام فريق تطوير المديرية بالأطلاع على عينات من البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالأطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالأطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه وبالتنسيق مع قسم الإشراف تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها
ملاحظات:					
المراجعة الذاتية لتحديد احتياجات المديرية	لم تقم المديرية بعمل مراجعة ذاتية	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجية البرنامج حسب خبرات فريق تطوير المديرية	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية ومدراء المدارس فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية ومدراء المدارس والمجتمع المحلي، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج
ملاحظات:					
ترتيب الاحتياجات واختيار الأولويات	لم يتم ترتيب الاحتياجات أولويتها	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها من منظور فريق تطوير المديرية بدون التقيد بنتائج المراجعة الذاتية	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقاً للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية و لكن تم اختيار الأولويات عشوائياً بدون الالتزام بالمستويات.	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات من المستويات (2+1)	تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية
ملاحظات:					
بناء خطة تطوير المديرية	لم يتم بناء خطة تطويرية للمديرية	تم بناء خطة تطويرية للمديرية بدون الالتزام بمنهجية البرنامج	تم بناء خطة تطويرية بمشاركة بعض كوادر المديرية	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديرية	تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديرية وتنسيق المجالات
ملاحظات:					

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

مشاركة الخطة التطويرية للمديرية مع مجلس التطوير التربوي	لم يطلع المجلس على خطة التطوير ولم يتم توقيع الرئيس عليها.	قام رئيس المجلس فقط بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وقام باعتمادها والتوقيع عليها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها ملاحظتات المجلس عليها وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.
ملاحظات:					

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تم تشكل فرق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة والرغبة.
- حضر أعضاء فرق تطوير المديرية البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج وكذلك نقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديرية.
- قامت فرق تطوير المديرية بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه وبالتنسيق مع قسم الإشراف تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها.
- قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية ومدراء المدارس والمجتمع المحلي، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج.
- تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- تم بناء الخطط التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فرق تطوير المديرية وفرق تنسيق المجالات و قامت المجلس بالاطلاع على الخطط التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرؤساء عليها بعد مناقشتها.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم تقم المجالس التربوية بتوثيق ملاحظاتها على الخطط وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.
- عدم استقرار القيادات التربوية والتغير المستمر في المواقع .

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة قيام المجالس التربوية بتوثيق ملاحظاتها على الخطط وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.
- ضرورة إستقرار القيادات التربوية في مواقعهم لحين اتمام جهودهم في مجال تنفيذ الخطط التطويرية.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.2 : درجة تطبيق مديريات التربية والتعليم لخطط تطوير المديرية.

مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.2 : درجة تطبيق مديريات التربية والتعليم لخطط تطوير المديرية					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
%100-81	%80-61	%60-41	%40-21	%20-0	نسبة الإجراءات/الأنشطة التي تم تنفيذها حسب الخطة

ملاحظة: النسبة يحددها المقيم بناء على تقدير المجموعة وبعد مراجعة التقارير والاطلاع على عدد الأنشطة المنفذة ومقارنتها بالأنشطة الواردة بالخطة والمفروض أن تنفذ لغاية تاريخه.

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- الدعم المالي المقدم من البرنامج.
- تلبية البرنامج لحاجات العملية التعليمية التعلمية.
- المنهجية العلمية في التخطيط ساعدت في التنفيذ.
- العمل بروح الفريق وتوزيع الأدوار والمسؤوليات.
- الرغبة والدافعية من قبل أبناء المجتمع المحلي وتحملهم مسؤولية العمل والتشارك.
- تقديم مؤسسات المجتمع المحلي العديد من جوانب الدعم المالي للمديرية والمدارس.
- المتابعة المستمرة من قبل مدير التربية والمدراء المختصين للبرنامج.
- وضوح دور منسقي الشراكة المجتمعية في تفعيل البرنامج.
- الحرص الواضح من منسقي المجالات على تطبيق البرنامج.
- كفاءة وفاعلية الشراكة المجتمعية ممثلة بمجالس التطوير.
- تعاون مدراء المدارس والمجتمع المحلي.
- الدعم الفني من قسم الاشراف والاسناد التربوي.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- التقلبات والتغيرات المستمرة في القيادات الادارية.
- التباطؤ في الحصول على الموافقات من الوزارة بخصوص التدريب.
- كثرة البرامج التدريبية التي تتكلف بها المديريات من قبل الوزارة تشكل عائقاً في كثير من الأحيان على المديرية.
- نقص كوادر قسم الاشراف في بعض المديريات يؤثر سلباً في عملية المتابعة المستمرة للبرنامج وتنفيذ أنشطة المديريات والمدارس.
- صعوبة تنفيذ بعض الأنشطة التشاركية في المدارس بسبب بعد المسافات و صعوبة توفير المواصلات بشكل مستمر.
- عدم وضوح بعض الادوار والمسؤوليات لدى منسقي المجالات.
- ضعف في دور المجتمع المحلي في فهم الخطة التطويرية ومجالاتها .
- عدم كفاية الدعم المالي الخاص بالمديرية.
- كثرة التغييرات على مدراء التربية وعدم وعي مدراء التربية للبرنامج.
- معوقات الصرف المالي وتقييد جوانب الصرف.
- عدم وضوح تعليمات قبول المنح والهبات من المجتمع المحلي.
- ضعف الدافعية ومقاومة التغيير.
- عدم فهم بعض أعضاء مجالس التطوير التربوي على مستوى شبكات المدارس لأدوارهم ومسؤولياتهم.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة تثبيت مراكز القيادات التربوية ما أمكن.
- ضرورة تسهيل إجراءات الموافقات على إجراء الورشات التدريبية.
- ضرورة سد النقص في كوادر أقسام الإشراف لسد حاجات المديريات والمدارس.
- ضرورة استمرار وزيادة الدعم المالي والمعنوي للمديريات من أجل استمرارية البرنامج.
- ضرورة توضيح الأدوار والمسؤوليات لجميع العاملين في المديرية والمجتمع المحلي.
- ضرورة تنظيم عملية تداخل وتعدد برامج الوزارة الموجهة للميدان بما يخدم برنامج تطوير المدرسة كبرنامج أكثر شمولية.
- تعديل التشريعات الإدارية والمالية بما يتناسب مع واقع البرنامج.
- ضرورة قيام الوزارة باعتماد نماذج أيزو موحدة لوثائق البرنامج.
- ضرورة أن يكون للإشراف زيارات تخصصية للمدارس، يومين على الأقل خلال الأسبوع.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر b2.2.1: النسبة المئوية لأنشطة الخطط التطويرية للمدارس ومديريات التربية والتعليم والتي تم تنفيذها بدعم مالي مقدم من وزارة التربية والتعليم **لم يتم تقديم دعم مالي من الوزارة**

مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر b2.2.1: النسبة المئوية لأنشطة الخطط التطويرية للمدارس ومديريات التربية والتعليم والتي تم تنفيذها بدعم مالي مقدم من وزارة التربية والتعليم					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
%100-81	%80-61	%60-41	%40-21	%20-0	النسبة المئوية للإجراءات/الأنشطة الواردة في الخطة التطويرية للمديرية والتي تم تنفيذها بتمويل من المنحة المالية المقدمة من الوزارة بالنسبة لمجموع الأنشطة المخطط تنفيذها

ملاحظة: النسبة يحددها المقيم بناء على تقدير المجموعة وبعد مراجعة التقارير والاطلاع على عدد الأنشطة المنفذة بدعم مالي من الوزارة واحتساب نسبتها المئوية لمجموع الأنشطة الواردة بالخطة والمفروض أن تنفذ لغاية تاريخه.

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

-
-
-

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

-
-
-

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

-
-
-

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.6: درجة رضا كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.

مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.6: درجة رضا كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية					
المطلوب:	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
يقدر المقيم مستوى رضا المشاركين حسب إجاباتهم عن الأسئلة أثناء اللقاء	عدم رضا	متدني	ضعيف	مقبول	قوي

ملاحظة: ترفق مع هذا التقرير الاستبيانات التي يجمعها المقيمان من المشاركين

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- التغذية الراجعة حول الأداء للبرنامج من خلال اللجان والمختصين.
- تسهيل الوزارة عملية عقد الدورات والورش التدريبية، مع تقديم بعض جوانب الدعم المالي.
- المتابعة والتقييم من قبل مركز الوزارة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- دعم فني وفق تقارير الإدارة الموجهة بالنتائج.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم وجود تغذية راجعة شهرية للتقارير الموجة للوزارة، وتأخرها بشكل كبير.
- ضعف دعم الوزارة للمديرية في تطبيق تعليمات الصرف من المنحة، بالإضافة إلى أن التشريعات الإدارية تشكل عائقاً في جوانب تقديم الدعم المالي من قبل مؤسسات وأعضاء المجتمع المحلي، نظراً للمركزية في التعامل مع تلك الإجراءات.
- ضعف الدعم المقدم من المشرفين في مركز الوزارة في خطة التنمية المهنية لتلبية حاجات المديرية والحاجات المشتركة للمدارس.
- عدم كفاية المتابعة من الوزارة في تقديم تغذية راجعة فيما يردها من تقارير خاصة بخطط المديرية.
- عدم وجود تنسيق بين إدارات الوزارة لتقديم الدعم للمديريات حول تنفيذ البرنامج والبرامج التدريبية المتعلقة به، وعدم قيام مركز التدريب التربوي بمتابعة البرامج التدريبية المختلفة.
- عدم تفويض الصلاحيات المناسبة للمديريات.
- كثرة التغييرات الإدارية في مديريات التربية والتعليم (مديري التربية).
- عدم وجود ردود من إدارة التدريب حول الاقتراحات المقدمة لتطوير نظام الاسناد التربوي.
- تداخل الصلاحيات بين عدة جهات في الوزارة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة تبسيط الإجراءات المالية لتسهيل عملية الصرف المالي، وتعديل التشريعات والقوانين التي تتعلق بالمنح المالية المقدمة للمجتمع المحلي، وذلك بعمل تسهيلات إدارية للدعم المالي من قبل مؤسسات وأعضاء المجتمع المحلي.
- ضرورة إمام كوادر الوزارة بمختلف إداراتها وأقسامها بالجوانب المعرفية والتطبيقية لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية لتسهيل عملية المتابعة.
- تعديل النماذج الإشرافية الجديدة بما يتناسب والدور الجديد للإشراف والإسناد التربوي.
- ضرورة تقديم الدعم من الوزارة لمساعدة المديرية على تطبيق التعليمات عند الصرف من المنحة وتحليلها.
- ضرورة تقديم الدعم من المشرفين في مركز الوزارة في خطة التنمية المهنية لتلبية حاجات المديرية والحاجات المشتركة للمدارس.
- مزيد من المتابعة من الوزارة في تقديم تغذية راجعة فيما يردها من تقارير خاصة بخطط المديرية.
- عمل بناء القدرات في شكل مستمر للكوادر الجديدة والمنقولة من مديريات أخرى.
- ضرورة وجود متابعة دورية لتنفيذ البرنامج من قبل مركز التدريب التربوي مع تقديم تغذية راجعة للمديريات والمدارس حول التنفيذ.
- ضرورة التنسيق بين أقسام الوزارة حول تنفيذ البرنامج والبرامج التدريبية المتعلقة به.
- ضرورة تحديد وفصل الصلاحيات للجهات المعنية ببرنامج تطوير المدرسة والمديرية في الوزارة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم

مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم					
المعايير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل المجلس	لم يتم تسمية الأعضاء	تم تسمية الأعضاء، ولكن لا يوجد تمثيل لكافة المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية	كل المجالس التربوية ممثلة ولكن لا يتأسس المجلس عضو من المجتمع المحلي	تتطبق عليه كافة معايير العضوية (المجلس التربوي يتأسسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية ومدير التربية والتعليم وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديرية) كما يتميز بالتوازن من حيث النوع الاجتماعي	تتطبق عليه كافة معايير العضوية (المجلس التربوي يتأسسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية ومدير التربية والتعليم وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديرية) كما يتميز بالتوازن من حيث النوع الاجتماعي
يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم	الأدوار والمسؤوليات غير واضحة تماماً بالنسبة لأعضاء المجلس	هناك غموض في الأدوار والمسؤوليات بالنسبة لأعضاء المجلس	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع أعضاء المجلس	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار
يعقدون ثلاثة اجتماعات على الأقل في العام الدراسي	لم يعقد أي اجتماع	تم عقد اجتماع واحد فقط في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد اجتماعين في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي إضافة حسب الحاجة: اجتماع قبل بداية الفصل الدراسي الأول لمناقشة الخطط وتوفير الدعم لتنفيذ الأنشطة. اجتماع في بداية الفصل الثاني. اجتماع في نهاية الفصل الثاني للاطلاع على تقارير الانجازات.
يتخذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم اتخاذ أية قرارات	لم يتم اتخاذ قرارات بخصوص معظم القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أكثر من نصف القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات
ينفذون القرارات	لا يوجد دليل على انه تم تنفيذ أية قرارات	معظم القرارات لم يتم تنفيذها	تم تنفيذ أكثر من نصف القرارات المتخذة	معظم القرارات تم تنفيذها	كافة القرارات تم تنفيذها

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

تابع.....المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكّلة في مديريات التربية والتعليم

مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تنطبق على تشكيلة المجالس معايير العضوية (المجلس التربوي يرأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية ومدير التربية والتعليم وطالب وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديرية) كما يتميز بالتوازن من حيث النوع الاجتماعي.
- الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار
- تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)
- تم اتخاذ القرارات بشأن أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- معظم القرارات تم تنفيذها.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- قصور التشريعات المالية بخصوص الدعم المالي الذي يقدمه المجتمع المحلي.
- لم يتم اتخاذ القرارات بشأن بعض القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- لم يتم تنفيذ بعض القرارات المتخذة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة إيجاد تعليمات مالية تيسر قبول الدعم المالي الذي يقدمه المجتمع المحلي.
- ضرورة اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- ضرورة تنفيذ كافة القرارات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم

مصدر البيانات: مجلس التطوير التربوي

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم

المعيار	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	المستوى 5
تشكيل المجلس	لم يتم تسمية الأعضاء	تم تسمية الأعضاء، ولكن لا يوجد تمثيل لكافة المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية	كل المجالس التربوية ممثلة ولكن لا يترأس المجلس عضو من المجتمع المحلي	تتنطبق عليه كافة معايير العضوية (المجلس التربوي يترأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية ومدير التربية والتعليم وطالب وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديرية) كما يتميز بالتوازن من حيث النوع الاجتماعي	تتنطبق عليه كافة معايير العضوية (المجلس التربوي يترأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية ومدير التربية والتعليم وطالب وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديرية) كما يتميز بالتوازن من حيث النوع الاجتماعي
يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم	الأدوار والمسؤوليات غير واضحة تماما بالنسبة لأعضاء المجلس	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع أعضاء المجلس	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع أعضاء المجلس	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار
يعقدون ثلاثة اجتماعات على الأقل في العام الدراسي	لم يعقد أي اجتماع	تم عقد اجتماع واحد فقط في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد اجتماعين في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)	تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي إضافة حسب الحاجة: - اجتماع قبل بداية الفصل الدراسي الأول لمناقشة الخطط وتوفير الدعم لتنفيذ الأنشطة. - اجتماع في بداية الفصل الثاني. - اجتماع في نهاية الفصل الثاني للاطلاع على تقارير الانجازات.
يتخذون القرارات	لا يوجد دليل على أنه تم اتخاذ أية قرارات	لم يتم اتخاذ قرارات بخصوص معظم القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أكثر من نصف القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات
ينفذون القرارات	لا يوجد دليل على أنه تم تنفيذ أية قرارات	معظم القرارات لم يتم تنفيذها	تم تنفيذ أكثر من نصف القرارات المتخذة	معظم القرارات تم تنفيذها	كافة القرارات تم تنفيذها

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

تابع المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم

مصدر البيانات: مجلس التطوير التربوي

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تنطبق على تشكيلة المجالس معايير العضوية.
- تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)
- الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار
- تم اتخاذ القرارات بشأن أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- معظم القرارات تم تنفيذها.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لا يوجد توازن من حيث النوع الاجتماعي في تشكيلة المجالس.
- لم يتم اتخاذ القرارات بشأن بعض القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- لم يتم تنفيذ بعض القرارات المتخذة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة مراعاة النوع الاجتماعي في تركيبة المجلس.
- ضرورة إنشاء مجلس تطوير تربوي على مستوى الوزارة.
- ضرورة اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات
- ضرورة تنفيذ كافة القرارات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.1.1: النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي تنطبق عليها معايير الجودة

مصدر البيانات: خطط التطوير المدرسية

سلم التقدير اللفظي: (يستخدم لتقييم جودة خطط مدارس جميع المديريات باستثناء مديريات المجموعة الأولى)

المؤشر 1.1.1 : النسبة المئوية لخطط تطوير المدارس التي تنطبق عليها معايير الجودة					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
	✓				تم تحديد الأولويات حسب احتياجات المدرسة كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية
✓					النتائج مرتبطة بأولويات المدرسة
	✓				النتائج مكتوبة بشكل صحيح
✓					المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها
	✓				المخرجات مكتوبة بشكل صحيح
	✓				المؤشرات مرتبطة بالمخرجات
	✓				هناك ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج
	✓				تم تحديد المسؤوليات بالنسبة للأنشطة المنوي تنفيذها
		✓			الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية
		✓			تمت المصادقة عليها من قبل المجلس التربوي لشبكة المدارس

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- ملخص الاحتياجات موجود والأولويات بالإضافة لعبارة الرؤية تستجيب للاحتياجات.
- جميع الأولويات مرتبطة بالنتائج.
- النتائج مكتوبة بشكل واضح وتصف تغير في القدرة أو الأداء.
- جميع النتائج كافة مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية.
- المخرجات مكتوبة بشكل صحيح وتصف أنشطة منجزة في معظم الخطط.
- كافة المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها.
- كافة النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها لمعظم الخطط.
- تم تحديد المسؤوليات لكافة الأنشطة وبشكل مناسب لمعظم الخطط.
- تمت المصادقة على الخطط من قبل المجلس التربوي لشبكات المدارس.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- المخرجات مكتوبة بشكل غير صحيح في بعض الخطط.
- عدم تحديد زمن تنفيذ الأنشطة لنصف الخطط بدقة وواقعية لمعظم الخطط.
- بعض الخطط بحاجة الى مصادقة المجالس التربوية للشبكات.
- بعض المخرجات مكتوبة بشكل غير صحيح في بعض الخطط.
- لم يتم تحديد المسؤوليات بالنسبة للأنشطة المنوي تنفيذها بشكل مناسب لبعض الخطط.
- لا يوجد ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج لبعض الخطط.
- النتائج مكتوبة بشكل صحيح لبعض الخطط.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة مصادقة المجالس التربوية للشبكات لكافة الخطط.
- ضرورة كتابة المخرجات بشكل صحيح في كافة الخطط.
- ضرورة تحديد المسؤوليات بالنسبة للأنشطة المنوي تنفيذها بشكل مناسب في كافة الخطط.
- ضرورة تحديد زمن تنفيذ الأنشطة بدقة وواقعية في كافة الخطط.
- ضرورة اطلاق المجلس التربوي للشبكة والمصادقة عليه.
- ضرورة وجود ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج لكافة الخطط.
- ضرورة كتابة المخرجات بشكل صحيح لكافة الخطط.
- ضرورة كتابة كافة النتائج بشكل صحيح لكافة الخطط.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية

التقرير المجمع لمديريات المجموعة الرابعة

المؤشر 1.1.2: النسبة المئوية لخطط تطوير مديريات التربية والتعليم التي تنطبق عليها معايير الجودة

مصدر البيانات: خطة المديرية التطويرية

سلم التقدير اللفظي: (يستخدم لتقييم جودة خطط جميع المديريات باستثناء مديريات المجموعة الأولى)

المؤشر 1.1.2: النسبة المئوية لخطط تطوير مديريات التربية والتعليم التي تنطبق عليها معايير الجودة					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
	✓				تم تحديد الأولويات حسب احتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة لمدارس المديرية كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية
✓					النتائج مرتبطة بالأولويات
	✓				النتائج مكتوبة بشكل صحيح
	✓				المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها
✓					المخرجات مكتوبة بشكل صحيح
	✓				المؤشرات مرتبطة بالمخرجات
✓					هناك ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج
✓					تم تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل الأنشطة المنوي تنفيذها
	✓				الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية
✓					تمت المصادقة عليها من قبل مجلس التطوير التربوي
			✓		مراعية للاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي)

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- ملخص الاحتياجات موجود وكافة الأولويات بالإضافة لعبارة الرؤية تستجيب للاحتياجات.
- جميع الأولويات مرتبطة بالنتائج وبشكل تام.
- النتائج مكتوبة بشكل واضح وتصف تغير في القدرة أو الأداء.
- جميع النتائج كافة مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية.
- المخرجات مكتوبة بشكل صحيح وتصف أنشطة منجزة.
- كافة المخرجات لديها مؤشرات متوافقة معها وهناك مزيج من المؤشرات النوعية والكمية وقيمة أساس ومستهدف لكل منها.
- كافة النتائج لديها أنشطة ومخرجات مرتبطة بها.
- تم تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل الأنشطة المنوي تنفيذها
- الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية.
- تمت المصادقة على الخطط من قبل المجلس التربوي للمديريات.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لا نوعي الخطط الاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي).
- بعض المؤشرات غير مرتبطة بالمخرجات والنتائج.
- بعض النتائج مكتوبة بشكل غير صحيح.
- بعض المؤشرات غير مرتبطة بالمخرجات

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة أن تراعي جميع الخطط الاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي).
- ضرورة تحديد المسؤوليات بالنسبة لكافة الأنشطة المنوي تنفيذها بشكل مناسب.
- ضرورة ارتباط كافة المؤشرات بالمخرجات والنتائج.
- ضرورة كتابة كافة النتائج بشكل صحيح.