

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

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 شكلياً، على الورق فقط و لا يقوم بالعمل المطلوب	تم تشكيل الفريق بناء على تنسيب المدير بدون الرجوع إلى معايير الرغبة والكفاءة ويتكون من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.	تم تشكيل الفريق بناء على تنسيب المدير وحسب الكفاءة ويتكون من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.	تم تشكيل الفريق بناء على الرغبة وحسب الكفاءة ويتكون من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.
ملاحظات:					
الجاهزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المدرسة، الإدارة 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 كما قام بنقل المعرفة/الأثر إلى جميع المعنيين في المدرسة
ملاحظات:					
المراجعة الذاتية (جمع البيانات عن الأداء باستخدام استبيانات 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 وفقاً للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية ولكن تم اختيار الأولويات عشوائياً بدون الالتزام بالمستويات	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقاً للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية ولكن تم اختيار الأولويات عشوائياً 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 حسب منهجية البرنامج وبمشاركة بعض المعلمين ليس بالضرورة أعضاء في فريق تطوير المدرسة	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 وتوثيق ملاحظات المجلس عليها وتزويد مدير المدرسة بتغذية راجعة مكتوبة.
ملاحظات:					

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
تابع.....المؤشر 1.1.6 درجة فاعلية عملية إعداد خطط تطوير المدرسة من وجهة نظر كوادر القيادات المدرسية

مصدر البيانات: فريق تطوير المدرسة

١ - ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تم تشكيل الفرق بناء على تتسبب المدراء و حسب الرغبة والكفاءة ويتكون كل فريق من مدير المدرسة وأربع معلمين حسب المجال.
- حضر مديرو المدارس جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة وقاموا بتوعية مجتمع المدارس حول البرنامج.
- قامت المدارس بعمل مراجعة ذاتية باستخدام منهجية البرنامج وتطبيقها على المعلمين والطلبة.
- تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة وتم اختيار الأولويات من المستويات (2+1).
- تم بناء خطط تطويرية للمدارس حسب منهجية البرنامج بمشاركة أعضاء فرق تطوير المدارس.
- قامت المجالس بالاطلاع على خطط تطوير المدارس وتم اعتمادها وتوقيع الرؤساء عليها.

٢ - ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- على الرغم من حضور مدراء المدارس جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة وقاموا بتوعية مجتمع المدارس حول البرنامج إلا إنهم لم يقوموا بنقل المعرفة/الأثر إلى جميع المعنيين في المدارس.
- على الرغم من قيام المدارس بعمل مراجعة ذاتية باستخدام منهجية البرنامج وتطبيقها على المعلمين والطلبة إلا أنها لم تطبقها على المجتمع المحلي.
- على الرغم من ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة واختيار الأولويات من المستويات (2+1) إلا أنه لم يتم اختيار الأولويات بناء على معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- على الرغم من بناء خطط تطويرية للمدارس حسب منهجية البرنامج بمشاركة أعضاء فرق تطوير المدارس إلا أنه لم يتم إشراك فرق تنسيق المجالات.
- على الرغم من قيام المجالس بالاطلاع على خطط تطوير المدارس واعتمادها وتوقيع الرؤساء عليها إلا أنه لم يتم مناقشتها وتوثيق ملاحظات المجالس عليها وتزويد مدراء المدارس بتغذية راجعة مكتوبة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة أن يقوم مدراء المدارس بنقل المعرفة/الأثر إلى جميع المعنيين في المدارس.
- ضرورة إن تطبق المدارس المراجعة الذاتية على المجتمع المحلي.
- ضرورة أن يتم اختيار الأولويات بناء على معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- ضرورة أن يتم إشراك فرق تنسيق المجالات في بناء الخطط التطويرية للمدارس.
- ضرورة أن يتم مناقشة خطط تطوير المدارس وتوثيق ملاحظات المجالس عليها وتزويد مدراء المدارس بتغذية راجعة مكتوبة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
المؤشر 1.1 : درجة تطبيق المدارس لخطط التطوير المدرسية (حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية)

مصدر البيانات: فريق تطوير المدرسة

سلم التقدير:

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 والاطلاع على عدد الأنشطة المنفذة ومقارنتها بالأنشطة الواردة بالخطة والمفروضات تنفيذ لغاية تاريخه.

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تعاون كوادر المدارس والعمل بروح الفريق والرغبة في العمل لديهم وخاصة فرق التطوير وفرق التنسيق.
- تعاون أولياء الأمور مع المدارس وحرص بعضهم على تعليم أبنائهم.
- تعاون مؤسسات المجتمع المحلي وتقديمها العديد من جوانب الدعم المالي للمديريات والمدارس.
- الدعم اللوجستي المقدم من قسم المصادر وقسم اللوازم في المديرية.
- مساهمة المنحة المالية في تنفيذ العديد من أنشطة الخطة التطويرية.
- عقد ورشات عمل تتسجم مع الإجراءات والأنشطة المتضمنة في الخطة.
- الخطة تتضمن إجراء بحوث ودراسات حول تنفيذ عدد من الإجراءات لتحقيق الأنشطة المخطط لها.
- الأدوار والمسؤوليات واضحة لدى أعضاء فرق تطوير المدارس.
- تنظيم فرق المجالات وانسجامها ساعد على نسبة انجاز عالية.
- المتابعة الفنية للمدارس من قبل الاشراف.
- تبادل الخبرات بين المشرفين والمدراء والمعلمين.
- توفر مبنى مدرسي ملائم ومرافق متنوعة في بعض المدارس.
- خضوع مدراء المدارس للتدريب المناسب.
- فتح الآفاق أمام كل متدرب للتعرف على خبرات وتجارب وقصص نجاح من خلال اشتراك المتدرب في مجموعات مع مدراء ومشرفين ومساعدين.
- مكن البرنامج بعض المدارس من تلبية جزء من احتياجاتها.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم استقرار الكوادر التدريسية والإشرافية.
- تدني مستويات بعض الطلبة التحصيلية في بعض المواد والحاجة لزمّن أطول لمعالجة ضعفهم.
- عدم فعالية بعض أولياء الأمور وقلة تعاونهم مع المدرسة بسبب عدم استقرار سكنهم حيث دائم الترحال والتنقل.
- التشريعات والقوانين التي تحد من مخاطبة الجهات الرسمية.
- ضعف المتابعة من قسم الإشراف للنقص الحاد في عدد المشرفين.
- على الرغم من وجود سجلات للأنشطة إلا أنه لا يوجد تقارير انجاز مرفوعة للمديرية.
- ضعف التوعية بالبرنامج لمجتمع المدرسة.
- أنصبة المعلمين لا تسمح في بعض الأحيان للمعلمين المشاركة في إعداد الخطط وتنفيذها.
- عدم كفاية المنحة المالية.
- لا يوجد دعم وتعزيز مناسبان من المديريات.
- تقيد أوجه الصرف للمنحة والتخوف لدى بعض المدارس وعدم معرفتهم بصرف المنحة المالية.
- تدخل بعض الأنشطة المراد تنفيذها مع برامج مطلوبة للوزارة.
- قلة متابعة المشرفين لتنفيذ أنشطة الخطة في بعض المدارس.
- الافتقار للعمل المؤسسي.
- التدريب من حيث الزمان والمكان وفترة التدريب غير مناسبة.
- سلوكيات الطلبة داخل المدرسة.
- صعوبات اللقاء مع المنسقين والكادر التدريسي.
- عدم اشتراك المعلمين في المجالس التربوية المشكّلة على مستوى الشبكات.
- عدم الوضوح في الأدوار والمسؤوليات وهذا يعود لعدم فاعلية التدريب.
- ضعف القيادة في بعض المدارس.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

- عدم حضور فريق تطوير المدرسة لبرامج الجاهزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المدرسة، الإدارة بالنتائج).
- بعض المدارس لها خصوصيتها من حيث وجود المرحلة الثانوية فقط وعدم مشاركة طلبة الثانوية العامة في الأنشطة.
- ضعف جوانب التعزيز من قبل مديرية التربية لإنجازات المدرسة والمعلمين والمعلمات.
- مقاومة التغيير من قبل بعض المعلمين في المدارس.
- عدم توفر المواد والأجهزة اللازمة في المدارس.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة زيادة المنحة المالية.
- ضرورة العمل على سدّ النقص في الكادر الإشرافي بالتعاون مع الوزارة.
- ضرورة رفع تقارير الإنجاز الشهرية للمديرية بشكل دوري.
- ضرورة العمل على تعريف إدارات المدارس بآلية صرف المنحة وفق البنود المخصصة.
- أهمية إيجاد تعزيز معنوي من المديريات لكوادر المدارس وخاصة فرق تطوير المدارس.
- زيادة الدعم المقدم من أقسام المديريات المختلفة للمدارس.
- زيادة التوعية لأولياء الأمور .
- ضرورة التنسيق ما بين الأنشطة المراد تنفيذها مع البرامج المطلوبة للوزارة.
- ضرورة زيادة متابعة المشرفين لتنفيذ أنشطة الخطط.
- ضرورة العمل بشكل مؤسسي.
- ضرورة الاهتمام بالتدريب من حيث الزمان والمكان وفترة التدريب.
- اللقاء مع المنسقين والكادر التدريسي بشكل فردي وحسب أوقات فراغهم.
- العمل على تخفيف العبء التدريسي لمنسقي المجالات في برنامج تطوير المدرسة.
- ضرورة اشتراك المعلمين في المجالس التربوية المشكّلة على مستوى الشبكات.
- ضرورة توضيح الأدوار والمسؤوليات من خلال زيادة فاعلية التدريب.
- ضرورة زيادة الدعم الإداري والفني من قبل مديرية التربية والتعليم.
- ضرورة حضور فرق تطوير المدارس لبرامج الجاهزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المدرسة، الإدارة بالنتائج).
- ضرورة توعية كوادر المدارس بالبرنامج و المجتمع المحلي بضرورة تفعيل البرنامج بكافة محاوره.
- التعاون مع الوزارة لحل مشكلة البنية التحتية في أسرع وقت ممكن.
- ضرورة إعادة النظر في بعض التشريعات الخاصة بالنواحي المالية المقدّمة من جهات حكومية أو خاصّة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

المؤشر a2.2.1: النسبة المئوية لأنشطة الخطط التطويرية للمدارس ومديريات التربية والتعليم والتي تم تنفيذها بدعم مالي مقدم من وزارة التربية والتعليم

مصدر البيانات: فريق تطوير المدرسة **لا يوجد دعم مالي مقدم من الوزارة**

سلم التقدير:

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

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
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
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

- عقد ورشات تدريبية بخصوص الأمور المالية واللوازية والتقييم الذاتي للمدارس.
- تُطلع المديرية المدارس على التغيرات المتعلقة بالمنهاج والمباحث الدراسية وكل ما هو جديد.
- تدعم المديرية المدارس في توظيف التكنولوجيا.
- تشرف المديرية على تطبيق الاختبارات الوطنية والعالمية وتحفظ بسجلات النتائج والاختبارات.
- تدريب المشرفين والمشرفات للمعلمات على المناهج والعلوم التربوية.
- تعاون المشرفين التربويين مع المدارس في إعداد الخطط التطويرية والإجرائية للمدرسة.
- الاستفادة من خبرات بعض كوادر المديرية.
- بعض الدعم الإداري والفني المقدم من المديرية للمدرسة.
- تلبية حاجات المدرسة وتقديم المساعدات اللازمة
- الرد على الكتب الرسمية مباشرة والاهتمام بمتابعة مضاهاها.
- المشاركة في أنشطة المدارس وحضور الفعاليات التي تقوم بها.
- الموافقة على مقترحات فرق التطوير في المدرسة ومجالس تطوير الشبكات ودعم اقتراحاتهم.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- قلة المتابعة من قبل منسقي البرنامج في المديرية.
- طول فترة التدريب الخاصة بالبرنامج وعدم إعطاء الوقت الكافي للعمل.
- قلة الدعم المالي المقدم من المديرية.
- ضعف متابعة قسم الإشراف للمعلمات في الجانب التخصصي ؛ نظراً لنقص عدد الكادر الإشرافي في المديرية.
- لا يوجد متابعة من قبل المديرية للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة وبخاصة في جوانب الدعم الفني.
- ضعف التواصل بين أقسام المديرية المختلفة وبعض المدارس.
- عدم وجود الدعم الكافي من المديرية للمدارس لزيادة التواصل مع أولياء الأمور عند الحاجة فيما يتعلق بالمشكلات الطلابية.
- عدم وجود تجهيزات تكنولوجية كافية.
- عدم كفاية زيارات المشرفين من أجل متابعة الخطط وتنفيذ الأنشطة ذات العلاقة.
- عدم مراجعة المديرية لخطط المدارس للأنشطة الإثرائية.
- قلة تدريب المعلمين داخليا أو خارجيا.
- عدم مساعدة المديرية في توفير المصادر اللازمة لتلبية حاجات المدارس.
- عدم الاهتمام بصيانة الأبنية المستأجرة.
- جهل المعلمين للنشاطات المختلفة التي تنفذها المديرية.
- وجود عدد كبير من معلمي التعليم الإضافي مما يعيق عملية التطوير في المدارس.
- عدم تغطية المديرية لأنشطة المدرسة إعلاميا.
- عدم وجود تعزيز للمعلمات اللواتي يعملن بفاعلية في برنامج تطوير المدرسة من قبل المديرية.
- الإجراءات المتبعة من قبل الوزارة والمديرية في التبرعات العينية والنقدية.
- تغيير وغياب القيادات التربوية عن عمليات التطوير.
- عدم المعرفة الكافية بألية تحليل المنحة المالية.
- ضعف متابعة المديرية لجوانب تطبيق أنشطة الخطة التطويرية للمدارس.
- قلة الزيارات الإشرافية التخصصية للمعلمين والمعلمات.
- غياب المبادرات المقدمة من المديرية.
- بعض المديرية جديدة وتفتقر للإمكانيات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

- عدم كفاءة المدربين على البرنامج.
- عدم وجود انترنت في بعض المدارس يحول دون تنفيذ متطلبات العمل.

3-توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة استقرار القيادات التربوي وتوعيتهم المناسبة بالبرامج المنفذة في المدارس.
- ضرورة قيام المديرية بتوضيح أوجه الصرف للمنحة المالية و آلية تحليلها الصحيح.
- ضرورة توفير المواد اللازمة ومتابعة حاجات المدارس.
- ضرورة زيادة تعاون المديرية في الجوانب المتعلقة بالطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.
- ضرورة تفعيل الزيارات الإشرافية التخصصية للمدارس.
- العمل على عقد ورشات تدريبية لمعلمي المدارس حول جوانب التنمية المهنية المختلفة.
- إيجاد مبادرات تربوية فاعلة وتعميمها على الميدان.
- ضرورة قيام المديرية بمتابعة تطبيق أنشطة الخطط التطويرية للمدارس.
- ضرورة تسهيل الإجراءات الفنية والإدارية اللازمة من قبل المديرية للمدارس لتنفيذ خططها.
- ضرورة الاستمرار في عقد الدورات التدريبية للمديرين والمعلمين وبخاصة المشرفين على البرنامج.
- ضرورة اعطاء المتدرب الوقت الكافي لتنفيذ الخطة بعد التدريب على البرنامج.
- ضرورة تكثيف الورش التدريبية للمعلمين في جوانب التنمية المهنية.
- ضرورة العمل على سد النقص في الكادر الإشرافي بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم.
- ضرورة التقييم المستمر لبرنامج تطوير المدرسة وفاعليته في المدارس من قبل مديريات التربية.
- ضرورة قيام مديريات التربية بتوفير كافة مصادر الدعم الفني والإداري للمدارس.
- ضرورة إتاحة الفرصة من قبل المديرية في اتخاذ القرار.
- إعلام المعلمين للنشاطات المختلفة التي تنفذها المديرية.
- تغطية المديرية للأنشطة المدرسية إعلامياً.
- تعزيز المعلمين الذين يعملون بفاعلية في برنامج تطوير المدرسة من قبل المديرية.
- مرونة الإجراءات المتبعة من قبل الوزارة والمديريات في التبرعات العينية والنقدية.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
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	تطبق عليه كافة معايير العضوية ولكن لا يوجد توازن من حيث النوع الاجتماعي	تطبق عليه 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)
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 وممثلو الأهالي فقط	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء 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 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
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
تابع المؤشر 1.3: درجة فاعلية المجالس التربوية المشكلة بمشاركة مجتمعية على مستوى شبكات المدارس

مصدر البيانات: المجلس التربوي لشبكة المدارس

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تنطبق على تشكيلة المجالس كافة معايير العضوية (يتأهله 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 بالنسبة لرؤساء المجالس ومدراء المدارس و ممثلو الأهالي
- تم عقد اجتماعين في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- الأدوار والمسؤوليات غير واضحة لجميع الأعضاء ولا يوجد دليل على أنهم يقومون بها.
- عدم اتخاذ القرارات بشأن كثير القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- عدم تنفيذ كثير من القرارات المتخذة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة توضيح الأدوار والمسؤوليات للمجالس من قبل منسق الشراكة المجتمعية في المديرية.
- ضرورة عقد ثلاث اجتماعات في العام الدراسي واجتماعات حسب الحاجة والرجوع إلى التشريعات الخاصة بالمجالس التربوية.
- ضرورة اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي يتم مناقشتها في الاجتماعات ومتابعة التوصيات الواردة من المجالس.
- ضرورة تنفيذ كافة القرارات كافة التي يتم اتخاذها في الاجتماعات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
المؤشر 1.1 : درجة تطبيق المدارس لخطط التطوير المدرسية (حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية)

مصدر البيانات: المشرفون التربويون

سلم التقدير:

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.

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- أغلب مدارس الإناث تهتم بتوثيق تنفيذ الأنشطة الواردة في الخطط.
- الجهود المبذولة من قسم الإشراف والمتابعة الحثيثة من قسم الإشراف لتنفيذ نشاطات الخطة التطويرية.
- التنافس الإيجابي بين المدارس وخاصة مدارس الإناث.
- دعم أولياء الأمور والمجتمع المحلي لتنفيذ الأنشطة.
- وجود المنحة المالية المقدمة من البرنامج.
- دافعية المعنيين من أجل تنفيذ الخطط والعمل بروح الفريق.
- التواصل المستمر بين المشرفين والمدارس.
- الاستفادة من الطاقات الكامنة في المدارس.
- مساهمة المجتمع المحلي.
- ظهور أولويات المدارس والتي هي بحاجتها.
- تبادل الخبرات بين جميع المشاركين في البرنامج.
- توزيع المهام من خلال تحديد مسؤولية التنفيذ.
- التواصل بين مدارس الشبكات.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم وضوح الواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتق المشرف التربوي.
- ضعف رغبة بعض المشرفين للعمل في البرنامج.
- قلة المشاركة والمتابعة في إعداد الخطط.
- عدم الاهتمام بتوثيق تنفيذ أنشطة الخطط بالنسبة لمدارس الذكور.
- تخوف بعض المدارس من صرف المنحة المالية، وعدم معرفة مديري المدارس ومديراتها بآلية صرف المنحة.
- ضعف التواصل بين أولياء الأمور ومدراء المدارس بسبب طريقة تعامل الهيئات التدريسية وإدارات المدارس مع أولياء الأمور.
- عدم إيصال فكرة برنامج تطوير المدرسة والمديرية للهيئات التدريسية بوضوح من قبل إدارات المدارس.
- ضعف الدعم المقدم من مديريات التربية سواء الدعم المادي أو الفني أو اللوجستي.
- عدم اطلاع المشرفين التربويين على الخطط التطويرية للمديريات.
- ضعف تدريب مدراء المدارس على البرنامج سواء في الفريق المحور أو الشعب الأخرى.
- البيئة المدرسية لبعض المدارس غير آمنة وغير مناسبة.
- وجود الصفوف المجمع.
- وجود مدارس الفترتين.
- عدم وجود نظام مساءلة.
- انتقال مدراء المدارس.
- عدم كفاية المنحة المالية المقدمة وتحديد بنود الصرف.
- البنية التحتية لبعض المدارس لا تساعد على تنفيذ الأنشطة.
- كثرة المشكلات وخاصة في مدارس الذكور.
- عدم الجدية من قبل بعض مديري المدارس والمعلمين (خاصة في مدارس الذكور) لغياب المساءلة.
- مدة التدريب التي أخذت وقتاً طويلاً وعدم التزام مديري مدارس الذكور خاصة بحضور الدورات.
- عدم وضوح الرؤية الكاملة لدى جميع العاملين في المدارس حول البرنامج لعدم إخضاعهم للتدريب ولعدم قدرة بعض مديري المدارس على نقل أثر التدريب.
- لا يزال هناك حالات ينفرد فيها مدير المدرسة أو أشخاص معينين في إعداد الخطة مما ينعكس على جودتها وأثرها.
- غياب الإشراف وخاصة الإشراف التخصصي لقلة عدد المشرفين وانشغالهم في برامج متنوعة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

• عدم الاتساجم بين المساتدين من المعلمين ومدراء المدارس.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة التوعية المستمرة للهيئات التدريسية للمعلمين بأهمية البرنامج من قبل مديري المدارس ومديراتها.
- ضرورة إشراك المشرفين التربويين في إعداد الخطط التطويرية وإطلاعهم عليها.
- ضرورة أن يكون المتدربين في الفريق المحوري من المشرفين.
- ضرورة إشراك المشرفين في دورة تطوير المديرية.
- ضرورة أن يؤخذ بعين الاعتبار رأي المشرفين في اتخاذ القرارات.
- ضرورة تحفيز المشرفين وإطلاعهم على واجباتهم ومسؤولياتهم.
- إنها مشكلة وجود الصفوف المجمع.
- العمل على التقليل من وجود مدارس الفترتين.
- ضرورة إيجاد نظام مساءلة.
- الحد من ظاهرة انتقال مدراء المدارس والمعلمين خلال العام الدراسي.
- المرونة في صرف المنحة المالية.
- العمل على توفير البنية التحتية للمدارس لتساعد على تنفيذ الأنشطة.
- حل المشكلات وخاصة في مدارس الذكور.
- ضرورة تدريب جميع المديرين الذين لم يخضعوا للتدريب والزامهم بالحضور.
- ضرورة تفعيل دور المساءلة ووضع آليات مناسبة للمتابعة.
- ضرورة الحرص على نقل خبرات التدريب إلى جميع العاملين وتفعيل أدوارهم.
- ضرورة توفير العدد اللازم من المشرفين في جميع التخصصات.
- ضرورة توسيع نطاق تبادل الزيارات بين مدارس الشبكة ومدارس الشبكات بشكل عام.
- ضرورة تفعيل دور جميع أقسام المديريات للقيام بما يلزم للمساعدة في تنفيذ أنشطة خطط المدارس.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
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 وكذلك نقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديرية.	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 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 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 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 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 و فرق التنسيق للمجالات
ملاحظات:					
مشاركة الخطة التطويرية للمديرية مع	لم يطلع المجلس على خطة التطوير ولم يقر	قام رئيس المجلس فقط بالإطلاع على الخطة	قام المجلس بالإطلاع على الخطة التطويرية	قام المجلس بالإطلاع على الخطة التطويرية	قام المجلس بالإطلاع على الخطة التطويرية للمديرية

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

مجلس التطوير التربوي	الرئيس بالتوقيع عليها.	التطويرية للمديرية وقام باعتمادها والتوقيع عليها.	للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.	للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها.	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.
- حضر أعضاء فرق تطوير المديرية جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة .
- قامت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية.
- تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقا للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية.
- تم بناء الخطط التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فرق تطوير المديرية.
- قامت المجلس بالاطلاع على الخطط التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرؤساء عليها.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم يتم أخذ معياري الرغبة والكفاءة عند تشكيل فرق التطوير.
- لم يتم نقل أثر التدريب على برامج الجاهزية إلى جميع المعنيين في المديرية.
- لم يتم التنسيق مع قسم الإشراف في تحديد الاحتياجات المشتركة بين المدارس.
- لم تقم المديرية بتطبيق المراجعة الذاتية على مدراء المدارس والمجتمع المحلي.
- لم يتم اختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- لم يتم اشراك فرق تنسيق المجالات في بناء الخطط.
- لم يتم المجلس بمناقشة الخطة وتوثيق الملاحظات عليها وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة أخذ معياري الرغبة والكفاءة عند تشكيل فريق تطوير المديرية.
- ضرورة عقد لقاءات مع جميع المعنيين في المديرية لنقل أثر التدريب على برامج الجاهزية.
- ضرورة الاطلاع على جميع البيانات الناتجة عن المراجعة الذاتية.
- ضرورة تطبيق المراجعة الذاتية على مدراء المدارس والمجتمع المحلي بالإضافة إلى كوادر المديرية.
- ضرورة اختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- ضرورة اشراك فرق تنسيق المجالات في بناء الخطط.
- ضرورة قيام المجلس بمناقشة الخطة قبل المصادقة عليها وتقديم تغذية راجعة مكتوبة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
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

- التسهيلات المقدمة للتدريب على البرنامج.
- تسهيل عقد اجتماعات المجالس التربوية.
- استحداث قسم التقييم والمتابعة.
- استحداث قسم تطوير المدرسة والمديرية.
- تجنيد الإشراف لخدمة البرنامج.
- زيارات المتابعة والتقييم لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- متابعة المنح الداعمة للبرنامج مع الوكالة الكندية.
- محاولة جعل المديريات منفتحة ومتعاونة.
- جمع الحاجات المشتركة للمديريات.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- ضعف متابعة الوزارة للدورات إضافة إلى التداخل بين الدورات والورش التدريبية.
- عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات للمشرف التربوي.
- قلة إشراك المشرفين في إعداد الخطط التطويرية وعدم اطلاعهم على تفاصيل البرنامج.
- عدم إرسال ردود تغذية راجعة عن التقارير الشهرية لتحليل فعاليات قسم الإشراف فيما يخص الإسناد.
- عدم وجود نظام مساعلة من الوزارة حول تنفيذ برنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- عدم وجود الدعم المالي للمشرفين بسبب بعد المدارس والتجمعات السكنية عن مركز المديرية.
- ضعف الدعم الذي يقدمه المشرفون في مركز الوزارة لمساعدة المديريات على تنفيذ التنمية المهنية لتلبية حاجات المدارس والمديريات.
- البرنامج أخذ وقت كبير من المدراء والمشرفين.
- تقيد حركة المشرفين التربويين في شبكة مدارسهم.
- المادة التدريبية مكررة ومعادة.
- إمام المدربين بالمادة التدريبية قليلة.
- تأثر العمل الإشرافي التخصصي بالبرنامج.
- عدم اختيار الوقت المناسب للتدريب على البرنامج مما خلق ارباكاً في الميدان وعدم قناعة بعض المعنيين.
- قلة الدعم المعنوي والمادي الذي تقدمه الوزارة للميدان.
- المركزية في موافقه على تنفيذ الدورات والورش التدريبية حيث لا يتم التدريب في أي برنامج الا بموافقة ادارة التدريب.
- تغييب بعض المديريات وخاصة البعيدة عن الدورات والبرامج والبعثات وحصرها في مديريات معينة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة متابعة الوزارة للدورات والحد من التداخل بينها.
- ضرورة وضوح الادوار والمسؤوليات لكافة العاملين وخاصة المشرفين التربويين.
- ضرورة اشراك المشرفين في اعداد الخطط التطويرية واطلاعهم على تفاصيل البرنامج.
- ضرورة الأخذ برأي المشرفين في اتخاذ القرارات.
- ضرورة تقديم تغذية راجعة من قبل الوزارة بعد تحليل نتائج التقييم.
- ضرورة التخفيف من الأعباء الواقعة على عاتق المشرفين التربويين.
- ضرورة زيادة الدعم الذي يقدمه المشرفون في مركز الوزارة لمساعدة المديريات على تنفيذ التنمية المهنية لتلبية حاجات المدارس والمديريات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

- ضرورة إعادة برمجة الدورات بما يتناسب بأوقات المدراء والمشرفين.
- ضرورة إعادة النظر في معايير اختيار المدربين.
- إعطاء مجال لحركة المشرفين التربويين في شبكة المدارس الأخرى.
- إعادة النظر في المادة التدريبية لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.
- ضرورة إلمام المدربين بالمادة التدريبية.
- ضرورة الإهتمام بالعمل الإشرافي التخصصي.
- العمل على زيادة دور المشرف التربوي في الزيارات الصفية.
- تفعيل زيارات أقسام الوزارة للمديريات وتقديم التغذية الراجعة.
- اللامركزية في اتخاذ القرارات.
- تقديم الدعم المادي والمعنوي لمديريات التربية سواء على مستوى الأقسام أو الأشخاص.
- تفعيل دور المشرفين التربويين في مركز الوزارة لتلبية حاجات المديريات ومساعدتها على تنفيذ خطط التنمية المهنية.
- العدالة في اشراك المديريات جميعا في البرامج والدورات وعدم حصرها في مديريات معينة.
- تزويد المديريات بقصص نجاح ونماذج يمكن ان يستفاد منها.
- تعديل السياسيات التربوية بما يتلاءم مع برنامج تطوير المدرسة والمديرية.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
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 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 بالاطلاع على عينات من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع 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 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 بدون التقيد بنتائج المراجعة الذاتية	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقاً للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية ولكن 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 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:					
مشاركة الخطة التطويرية للمديرية مع مجلس التطوير التربوي	لم يطلع المجلس على خطة التطوير ولم يتم 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	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها وتوثيق

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

ملاحظات المجلس عليها وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.	مناقشتها.	دون مناقشتها.			
ملاحظات:					

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 جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، وقاموا بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج.
- 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 ، 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 فريق تطوير المديرية
- قامت المجلس بالاطلاع على الخطط التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرؤساء عليها بعد مناقشتها

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم يتم أعضاء فرق تطوير المديرية بتوعية باقي كوادر المديرية حول البرنامج ونقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديرية
- لم يتم التنسيق مع أقسام الإشراف لتحديد الاحتياجات المشتركة للمدارس.
- لم يتم بناء الخطط بمشاركة كافة أعضاء فرق التطوير وفرق تنسيق المجالات.
- لم تقم المجالس بتوثيق الملاحظات على الخطط وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة توعية كافة كوادر المديرية بالبرنامج ونقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديرية.
- ضرورة إشراك أقسام الإشراف والمشرفين عند تحديد الحاجات المشتركة للمدارس.
- ضرورة بناء الخطط بمشاركة كافة الأعضاء وفرق تنسيق المجالات.
- ضرورة قيام المجلس بتوثيق ملاحظات المجلس على الخطط وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
المؤشر 1.2 : درجة تطبيق مديريات التربية والتعليم لخطط تطوير المديرية.

مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية

سلم التقدير:

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

- وضوح الأدوار والمسؤوليات.
- العمل بروح الفريق وتوزيع الأدوار والمسؤوليات.
- تبادل الخبرات ما بين المدارس من خلال مجتمعات التعلم في كل منها.
- الأثر الواضح لدور مجالس التطوير التربوي في الميدان.
- ازدياد تواصل أبناء المجتمع المحلي وتحملهم مسؤولية العمل والتعاون مع المديريات.
- توثيق جميع الأنشطة التي تم تنفيذها، وتنفيذ أنشطة خارج نطاق الخطة في مجال التعلم والتعليم.
- الرغبة والدافعية من قبل أبناء المجتمع المحلي وتحملهم مسؤولية العمل والتشارك.
- تطبيق العديد من المبادرات بالتعاون مع أبناء المجتمع المحلي نحو: (حكم عقلك، لا للعنف).

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- التحديات المادية وعدم مراعاة حجم المديرية وعدد المدارس فيها.
- عدم كفاية الوقت لتنفيذ النشاطات لعدة أسباب منها تزامم الطلبة في الشعبة الواحدة.
- كثرة البرامج التدريبية التي تتكلف بها المديريات من قبل الوزارة تشكل عائقاً في كثير من الأحيان على المديريات.
- نقص كوادر قسم الإشراف في بعض المديريات يؤثر سلباً في عملية المتابعة المستمرة للبرنامج وتنفيذ أنشطة المديريات والمدارس.
- الاهتمام بالأنشطة اللامنهجية على حساب التعليم.
- تقييد بنود الصرف من المنحة المالية بنسب محددة يشكل عائقاً في بعض الأحوال.
- عدم اطلاع جميع الأقسام على الخطط.
- عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات لبعض الأطراف المعنية بتنفيذ الخطة.
- الضبابية في التنفيذ.
- عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات من قبل الإسناد التربوي.
- عدم فاعلية مجالس التطوير التربوي.
- عدم وضوح تعليمات قبول المنح والهبات من المجتمع المحلي.
- مقاومة التغيير.
- الضعف في المادة التدريبية وقدرات المدربين على برامج تطوير المدرسة والمديرية.
- تفاوت تعاون وفاعلية مدارس الإناث مقارنة بمدارس الذكور.
- تأخر التدريب شكل عائقاً أمام تنفيذ بعض الأنشطة.
- ضعف الجوانب التحفيزية المعنوية لفرق التطوير أو الداعمين لتطوير الخطة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة اعتماد نظام لبرامج تقوية الطلبة من خلال منهجية البرنامج.
- ضرورة التركيز على الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال ومرحلة التعليم الأساسي.
- ضرورة التركيز على إعداد القيادات في الميدان قادرة على قيادة المدرسة من خلال البرنامج.
- ضرورة تحفيز المتدربين على البرنامج مادياً ومعنوياً.
- ضرورة إعداد صفحة خاصة بالبرنامج على موقع الوزارة لإظهار الإنجازات.
- ضرورة سد النقص في كوادر قسم الإشراف لسد حاجات المديرية والمدارس.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

- عدم تقييد بنود المنحة بنسب محددة وجعلها مرنة حسب الحاجات الأساسية في المديرية.
- ضرورة تدريب مديري المدارس ومديراتها وقسم المالية والرقابة والتفتيش على إجراءات صرف المنحة وتحليلها.
- اطلاع جميع الأقسام على الخطط التطويرية.
- توضيح الأدوار والمسؤوليات لجميع الأطراف المعنية بتنفيذ الخطة
- ضرورة زيادة التوعية لمدارس الذكور بأهمية البرنامج.
- تفعيل نظام للمساعدة وذلك بربط تقييم الإدارات المدرسية بتنفيذ أنشطة الخطط المدرسية وتفعيلها.
- ضرورة استمرار الدعم المالي والمعنوي للمديريات من أجل استمرارية البرنامج.
- تقديم جوانب تحفيزية معنوية لفرق التطوير أو الداعمين لتطوير الخطة من قبل مديرية التربية.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
المؤشر b2.2.1: النسبة المئوية لأنشطة الخطط التطويرية للمدارس ومديريات التربية والتعليم والتي تم تنفيذها بدعم مالي مقدم من وزارة التربية والتعليم

مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية **لا يوجد دعم مالي مقدم من الوزارة**

سلم التقدير:

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.

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

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
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

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

- تسهل الوزارة عملية عقد الدورات والورش التدريبية، مع تقديم بعض جوانب الدعم المالي.
- المتابعة والتقييم من قبل مركز الوزارة لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- ضعف الدعم الذي يقدمه المشرفون في مركز الوزارة في مساعدة المديريات في تنفيذ خططها ، وعدم تزويد اقسام الإشراف بنماذج تتناسب والدور الجديد للإشراف والإسناد التربوي.
- نقص كوادر قسم الإشراف في المديرية يؤثر سلباً في عملية المتابعة المستمرة للبرنامج وتنفيذ أنشطة المديرية والمدارس.
- ضعف دعم الوزارة للمديريات 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.
- قلة المتابعة الفنية من الوزارة بخصوص خطط البرنامج.
- ليس هناك تغذية راجعة من الوزارة للمديريات حول تقارير الأداء التي ترفع للوزارة.
- عدم الموضوعية في اختيار الفريق المحوري.
- عدم وجود مبدأ المسانلة.
- عدم اختيار المدربين بشكل مناسب.
- عدم قيام الوزارة بتسهيل عملية عقد الدورات والورش التدريبية.
- عدم تواصل الوزارة مع المديريات، في شأن الكتب الرسمية الموجهة لها، وتأخرها بشكل كبير.
- عدم وعي غالبية كوادر الوزارة بالجوانب المعرفية والتطبيقية لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية لتسهيل عملية المتابعة.

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.
- ضرورة سدّ نقص كوادر قسم الإشراف في المديرية.
- تعديل النماذج الإشرافية الجديدة بما يتناسب والدور الجديد للإشراف والإسناد التربوي.
- ضرورة زيادة التواصل بين الوزارة والميدان.
- ضرورة المتابعة الفنية المستمرة للبرنامج من قبل الوزارة.
- ضرورة تقديم تغذية راجعة من الوزارة للمديرية حول تقارير الأداء التي ترفع للوزارة
- الموضوعية في اختيار الفريق المحوري.
- ضرورة وجود مبدأ المسانلة.
- أهمية اختيار المدربين بشكل مناسب.
- ضرورة قيام الوزارة بدعم المديرية بشكل كاف لمساعدتها في تنفيذ التطوير.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

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 يترأس المجلس عضو من المجتمع المحلي	تتطبق 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	تتطبق 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	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
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
تابع.....المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكّلة في مديريات التربية والتعليم

مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تنطبق على تشكيلة المجالس تشكيلة المجلس معايير العضوية.
- الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع أعضاء المجلس
- تم عقد اجتماعين في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لا يوجد توازن من حيث النوع الاجتماعي في تشكيلة المجالس.
- على الرغم من أن الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع أعضاء المجلس إلا أنه لا يوجد دليل على أنهم يقومون بما هو أكثر منها
- لم يتم اتخاذ القرارات بشأن كثير من القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- معظم القرارات لم يتم تنفيذها.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة وجود توازن من حيث النوع الاجتماعي في تشكيلة المجالس.
- ضرورة اتخاذ القرارات بشأن كافة كثير التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- ضرورة اتخاذ القرارات من قبل المجلس.
- ضرورة تنفيذ كافة القرارات التي يتخذها المجلس.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة

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

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 يترأس المجلس عضو من المجتمع المحلي	تتنطبق عليه كافة معايير العضوية ولكن لا يوجد توازن 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 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	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
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
تابع المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكّلة 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 المجالس معايير العضوية.
- تم عقد اجتماعين في العام الدراسي (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)
- تم اتخاذ القرارات بشأن أكثر من نصف القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لا يوجد في تشكيلة المجلس توازن من حيث النوع الاجتماعي.
- ليس هناك دليل موثق على قيام المجالس بأدوارها ومسؤولياتها.
- لم يتم اتخاذ قرارات بشأن كثير القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- معظم القرارات لم يتم تنفيذها.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة إيجاد توازن من حيث النوع الاجتماعي ونشر ثقافة المجالس في المجتمع المحلي.
- ضرورة وجود دليل موثق على قيام المجالس بأدوارها ومسؤولياتها.
- ضرورة اتخاذ قرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- ضرورة تنفيذ كافة القرارات.
- ضرورة توثيق أدوار المجالس وانجازاتها والقرارات التي تتخذها والقضايا التي يتم مناقشتها.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
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
نعم					الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية
نعم					تمت المصادقة عليها من قبل المجلس التربوي لشبكة المدارس

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تم تحديد الأولويات حسب احتياجات المدرسة كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية.
- النتائج مرتبطة بأولويات المدرسة.
- النتائج مكتوبة بشكل صحيح لغالبية الخطط.
- المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها لغالبية الخطط.
- المخرجات مكتوبة بشكل صحيح لمعظم الخطط.
- المؤشرات مرتبطة بالمخرجات لمعظم الخطط.
- هناك ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج لمعظم الخطط.
- تم تحديد المسؤوليات بالنسبة للأنشطة المنوي تنفيذها لغالبية الخطط.
- الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية لمعظم الخطط.
- تمت المصادقة عليها من قبل المجلس التربوي لشبكة المدارس

1 - ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- بعض النتائج غير مرتبطة بأولويات المدرسة.
- بعض المؤشرات غير مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها.
- بعض المخرجات مكتوبة بشكل غير صحيح.
- بعض المؤشرات غير مرتبطة بالمخرجات.
- هناك ارتباط غير منطقي بين بعض الأنشطة والمخرجات والنتائج.
- لم يتم تحديد المسؤوليات بالنسبة للأنشطة المنوي تنفيذها في بعض الخطط.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة أن تكون كل النتائج مرتبطة بأولويات المدرسة.
- ضرورة أن تكون كل المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها.
- ضرورة أن تكون كل المخرجات مكتوبة بشكل صحيح.
- ضرورة أن تكون كل المؤشرات مرتبطة بالمخرجات.
- ضرورة أن يكون هناك ارتباط غير منطقي بين كل الأنشطة والمخرجات والنتائج.
- ضرورة أن يتم تحديد المسؤوليات بالنسبة للأنشطة المنوي تنفيذها في كل الخطط.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
 نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الخامسة
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 المديريات)

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

- 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.
- بعض الخطط مراعية للاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي).

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- هناك بعض الخطط غير مراعية للاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي).

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- الاهتمام بمراعاة الاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي) عند بناء الخطط.