

المؤشر 1.8: درجة فاعلية عملية إعداد خطة تطوير المديرية من وجهة نظر القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم
مصدر البيانات: فريق تطوير المديرية

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 المديرية حسب متطلبات المدرسة والمديرية ولكن لم يتم تشكيل فرق التنسيق للمجالات.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات المدرسة والمديرية حسب متطلبات البرنامج، ولكن لم يتم تشكيل فرق التنسيق للمجالات.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة والرغبة.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة فقط.	تم تشكيل فريق تطوير المديرية حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة والرغبة.

ملاحظات:

حضر أعضاء فريق تطوير المديريـة البرـامج التدريـبية ذات العلاقة، وقاموا بـتنوعـة باقـي كـوادر المديـرـية حول البرـنامج وكـذلك نـقل أثر التـدريب إلـى جـمـيع الـمعـنـيـين في المديـرـية.	حضر أعضاء فريق تطوير المديريـة جـمـيع البرـامج التدريـبية ذات العلاقة، وقاموا بـتنوعـة باقـي كـوادر المديـرـية حول البرـنامج	حضر أعضاء فريق تطوير المديريـة جـمـيع البرـامج التدريـبية ذات العلاقة، ولم يـقوموا بـتنوعـة باقـي كـوادر المديـرـية حول البرـنامج	حضر أعضاء فريق تطوير المديريـة بعض البرـامج التدريـبية ذات العلاقة، ولم يـقوموا بـتنوعـة باقـي كـوادر المديـرـية حول البرـنامج	لم يـحضر أي عـضـو من فـرـيق تطوير المديـرـية أي برـنامج تـدرـيـبي
--	--	---	--	---

ملاحظات:

<p>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</p>	<p>قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها</p>	<p>قام فريق تطوير المديرية بالاطلاع على عينات من البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها</p>	<p>قام فريق تطوير المديرية بتقدير الاحتياجات المشتركة المدارس بدون الرجوع للبيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس،</p>
<p>ملاحظات:</p>			

卷之三

تمت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية ومدراء المدارس والمجتمع المحلي، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	تمت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية ومدراء المدارس فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	تمت المديرية بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديرية فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	تمت المديرية بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجية البرنامج وتم تحديد الاحتياجات حسب خبرات فريق تطوير المديرية	تمت المديرية بعمل مراجعة ذاتية
--	--	---	--	--------------------------------

第二部分

لم ترتب الأحكام حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديرية	(2+1)	لم ترتب الأحكام حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات من المستويات	لم ترتب الأحكام حسب أولويتها وفقاً للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية و لكن تم اختيار الأولويات عشوائياً بدون الالتزام بالمستويات.	لم يتم ترتيب الأحكام حسب أولويتها من منظور فريق تطوير المديرية بدون التقيد بنتائج المراجعة الذاتية
--	-------	---	---	--

بناء خطة تط

المديريه	نطoyerيه للمديريه	اللتزام بمنهجية البرنامج	المديريه بدون الالتزام	بعض كوادر المديريه	بمشاركة كافة اعضاء فريق تطوير المديريه	بمشاركة كافة اعضاء فريق تطوير المديريه	المديريه
ملاحظات:							
مشاركة الخطة	التطويريه للمديريه	لم يطلع المجلس على	لم يطلع المجلس فقط	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديريه وتم اعتمادها	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديريه وتم اعتمادها	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديريه وتم اعتمادها	قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديريه وتم اعتمادها

مع مجلس

النقط الرئيسيّة المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تم تشكيل فريق تطوير المديريّة حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة فقط.
- حضر أعضاء فريق تطوير المديريّة جميع البرامج التربوية ذات العلاقة، وقاموا بتنوعية باقي كوادر المديريّة حول البرنامج
- قام فريق تطوير المديريّة بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتيّة للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها.
- قامت المديريّة بعمل مراجعة ذاتيّة حسب منهجيّة البرنامج بتطبيقها على كوادر المديريّة ومدراء المدارس والمجتمع المحلي، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج.
- تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتيّة وتم اختيار الأولويات من المستويات (٢+١).
- تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديريّة.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم يقم مجلس التطوير التربوي باتفاقية وتوثيق الخطة وتزويد المديريّة بتغذية راجعة مكتوبة.
- لم يتم نقل أثر التدريب للأعضاء.
- لم يتم اشراك فرق تنسيق المجالات بشكل فاعل في إعداد الخطة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديريّة

- ضرورة قيام مجلس التطوير التربوي باتفاقية وتوثيق الخطة وتزويد المديريّة بتغذية راجعة مكتوبة.
- ضرورة نقل أثر التدريب بشكل فاعل لجميع الكادر في المديريّة مع اشراك فرق تنسيق المجالات في إعداد الخطة.

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

مصدر البيانات: فريق تطوير المديريه

سلم التقدير اللغطي:

المؤشر 1.2 : درجة تطبيق مديريات التربية والتعليم لخطط تطوير المديريه					
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 الخطأ

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

ال نقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- وجود منحة المالية.
- تعزون المجتمع المحلي، وقيامه بتزويد المديريه بمساعدات مالية مختلفة.
- دعم مجلس تطوير المديريه.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- كثرة التغيرات على مدراء التربية وعدم وعيهم بالبرنامج.
- معوقات الصرف المالي وتقييد جوانب الصرف.
- نظام الفترتين حيث أن 50% من مدارس المديريه على نظام الفترتين، بالإضافة إلى المدارس المستأجرة.
- وجود مشاكل في مدارس الذكور ، منها ضعف الإدارة المدرسية.
- وجود اكتظاظ في المدارس، وخاصة من الطلبة السوريين.
- عدم وضوح تعليمات قبول المنح والهبات من المجتمع المحلي.
- كثرة المشاكل الأسرية في المنطقة.
- كثرة التقلبات الخارجية أثناء العام الدراسي، وعدم استقرار الكادر المدرسي.
- كثرة الإجازات المرضية.
- ضعف الدافعية ومقاومة التغيير.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- تعديل التشريعات الإدارية والمالية بما يتاسب مع واقع البرنامج.
- ضرورة قيام الوزارة باعتماد نماذج أيزو موحدة لوثائق البرنامج.
- ضرورة معالجة نقاط الضعف الواردة أعلاه.

المؤشر 2.2.1 b: النسبة المئوية لأنشطة الخطط التطويرية للمدارس ومديريات التربية والتعليم والتي تم تنفيذها بدعم مالي مقدم من وزارة التربية والتعليم

مصدر البيانات: فريق تطوير المديريّة

سلم التقدير اللغوي: لا يوجد دعم مالي مقدم من الوزارة

المؤشر 2.2.1 b: 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	
%100-81	%80-61	%60-41	%40-21	%20-0	النسبة المئوية للإجراءات/الأنشطة الواردة في الخطة التطويرية للمديريّة والتي تم تنفيذها بتمويل من المنحة المالية المقدمة من الوزارة بالنسبة لمجموع الأنشطة المخطط تنفيذها

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

ال نقاط 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 والمديريّة

المؤشر 1.6: درجة رضا كوادر مديريات التربية والتعليم حول جودة الدعم المقدم من مركز الوزارة ل البرنامج 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	متذمّن	ضعيف	مقبول	قوي

ملاحظة: ترافق مع هذا التقرير الاستبيانات التي يجمعها المقيمون من المشاركين

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

- ١- ما هي أمثل نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

المتابعة والتقييم من إدارة التخطيط والبحث التربوي.

1

٢- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم وجود تنسيق بين إدارات الوزارة لتقديم الدعم للمديريات.
 - عدم فاعلية التدريب المقدم من قبل الوزارة.
 - عدم قيام مركز التدريب التربوي بمتابعة البرامج التدريبية المختلفة.
 - عدم تقويض الصالحيات المناسبة للمديريات.
 - الانفراد في القرارات.
 - كثرة التغييرات الإدارية في مديريات التربية والتعليم (مدير التربية).
 - عدم وجود ردود من إدارة التدريب حول اقتراحات المقدمة لتطوير نظام الاسناد التربوي.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة قيام الوزارة بدعم المديرية بشكل كاف لمساعدتها في تنفيذ التطوير.
عمل بناء القدرات في شكل مستمر للكوادر الجديدة والمنقولة من مديريات أخرى.
مراجعة محاور التطوير في البرنامج عند تطوير المناهج.

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكّلة في مديریات التربية والتعليم

مصدر البيانات: فريق تطوير المديريّة

سلم التقدير اللغطي:

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكّلة في مديریات 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 المديريّة	كل المجالس التربوية ممثلة ولكن لا يترأس المجلس عضو من المجتمع المحلي	تنطبق عليه كافة معايير العضوية (المجلس التربوي يترأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديريّة ومدير التربية والتعليم وطالبو وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديريّة) كما يتميز بالتوزن من حيث النوع الاجتماعي	تنطبق عليه كافة معايير العضوية (المجلس التربوي يترأسه عضو من المجتمع المحلي وعضوية رؤساء المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديريّة ومدير التربية والتعليم وطالبو وطالبة ممثلين لمجلس برلمانات الطلبة في المديريّة) كما يتميز بالتوزن من حيث النوع الاجتماعي
يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم	الأدوار والمسؤوليات غير واضحة تماماً بالنسبة لاعضاء المجلس	هناك غموض في الأدوار والمسؤوليات بالنسبة لاعضاء المجلس	الأدوار والمسؤوليات واضحة على جميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار	الأدوار والمسؤوليات واضحة على الجميع وعلى أنهم يقومون بما هو أكثر منها
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 ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي 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.	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 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 أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أقل من نصف القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن كلية 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 المتداة	معظم القرارات تم تنفيذها	كل القرارات تم تنفيذها

مـصـدرـ البيانات: فـريقـ تـطـويرـ المـديـريـة

النقـاطـ الرئـيـسـةـ المـسـتـخلـصـةـ منـ جـلـسـةـ النـاقـاشـ

1- ما هي أـبـرـزـ نـقـاطـ القـوـةـ بـالـنـسـبـةـ لـهـذـاـ المـؤـشـرـ

- تـنـطـبـقـ عـلـىـ الـمـجـلـسـ كـافـةـ مـعـايـيرـ الـعـضـوـيـةـ .
- تمـ عـقـدـ بـعـضـ الـاجـتمـاعـاتـ .

2- ما هي أـبـرـزـ نـقـاطـ الـضـعـفـ بـالـنـسـبـةـ لـهـذـاـ المـؤـشـرـ

- عدمـ وـجـودـ مـعـايـيرـ لـمـؤـهـلـاتـ عـلـمـيـةـ وـتـرـوـبـوـيـةـ لـرـئـيـسـ الـمـجـلـسـ .
- هـنـاكـ غـمـوضـ فـيـ الـأـدـوـارـ وـالـمـسـؤـلـيـاتـ بـالـنـسـبـةـ لـأـعـضـاءـ الـمـجـلـسـ .
- لمـ يـتـمـ اـتـخـاذـ قـرـاراتـ بـخـصـوصـ مـعـظـمـ الـقـضـائـاـ الـتـيـ تـمـ مـنـاقـشـتـهاـ فـيـ الـاجـتمـاعـاتـ .
- مـعـظـمـ الـقـرـاراتـ لـمـ يـتـمـ تـنـفـيـذـهـاـ .

3- تـوصـياتـ لـتـحـسـينـ بـرـنـامـجـ تـطـويرـ الـمـدـرـسـةـ وـالـمـديـريـةـ

- ضـرـورةـ وـضـعـ مـعـايـيرـ لـمـؤـهـلـاتـ عـلـمـيـةـ وـتـرـوـبـوـيـةـ لـرـئـيـسـ الـمـجـلـسـ .
- ضـرـورةـ قـيـامـ الـمـعـنـيـنـ فـيـ الـبـرـنـامـجـ بـتـوـعـيـةـ أـعـضـاءـ الـمـجـلـسـ بـأـدـوـارـهـمـ وـمـسـؤـلـيـاتـهـمـ بـشـكـلـ كـامـلـ .
- ضـرـورةـ اـتـخـاذـ قـرـاراتـ بـخـصـوصـ مـعـظـمـ الـقـضـائـاـ الـتـيـ تـمـ مـنـاقـشـتـهاـ فـيـ الـاجـتمـاعـاتـ .
- ضـرـورةـ تـنـفـيـذـ مـعـظـمـ الـقـرـاراتـ .

المؤشر 1.1 : درجة تطبيق المدارس لخطط التطوير المدرسية (حسب النموذج المعتمد لبرنامج تطوير المدرسة والمديرية)
مصدر البيانات: المشرفون التربويون
سلم التقدير الفطري:

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

النسبة بحدتها المفهمناء على تقدير المجموعة وعدم مراجعة التقارير

النقطة الرئيسية المستخلصة من حلسة النقاش

١- ما هي، أين نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- المنحة الكندية والتبرعات من المجتمع المحلي لها دور كبير في إيجاد بنية مدرسية آمنة.
 - التنسق بين المدرسة والمجتمع المحلي.
 - مواكبة التطور مع المدرسة.
 - معرفة الواقع التعليمي للمدرسة.
 - مشاركة المجتمع المحلي بوضع الخطة.
 - تعزز توثيق الانجازات واظهارها بالدليل.
 - تعدد المشاركين بالخطيط (طالب، معلم، مجتمع محلي ...)
 - دورية المتابعة والتقييم.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم كفاءة رئيس المجلس التربوي لشبكة المدارس وعدم قدرته على الاستيعاب والفهم للمطلوب منه.
 - عدم وجود معايير لاختيار أعضاء ورئيس المجلس التربوي لشبكة المدارس.
 - عدم ملائمة النماذج الإشرافية للدور الجديد للمشرف ضمن الأسناد التربوي.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- وضع معايير لاختيار رئيس المجلس التربوي لشبكة المدارس.
 - إعادة النظر بمناذج الأشراف لتواكب دور المشرف في الإسناد التربوي.

المؤشر 1.8.1: درجة فاعلية عملية إعداد خطة تطوير المديريّة من وجهة نظر القيادات التربويّة في مديریات التربية والتعليم
مصدر البيانات: المشرفون التربويون
سلم التقدير اللغوبي:

المؤشر 1.8.1: درجة فاعلية عملية إعداد خطة تطوير المديريّة من وجهة نظر القيادات التربويّة في مديریات التربية والتعليم				
المعيير	المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4
تشكيل فريق تطوير المديريّة	لم يتم تشكيل فريق تطوير المديريّة ولكن لم يتم تشكيل فرق التنسيق للمجالات.	تم تشكيل فريق تطوير المديريّة حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة والرغبة.	تم تشكيل فريق تطوير المديريّة حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة فقط.	تم تشكيل فريق تطوير المديريّة حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بدون اعتبار لمعايير الكفاءة والرغبة.
ملاحظات:				
الجاوزية (القيادة، الشراكة المجتمعية، النوع الاجتماعي، برنامج تطوير المديريّة، الإدارة بالنتائج)	لم يحضر أي عضو من فريق تطوير المديريّة أي برنامج تدريبي	حضر أعضاء فرق تطوير المديريّة جميع البرامج التربوية ذات العلاقة، وقاموا بتنوعية باقي كوادر المديريّة حول البرنامج وكذا نقل آثر التدريب إلى جميع المعينين في المديريّة.	حضر أعضاء فرق تطوير المديريّة جميع البرامج التربوية ذات العلاقة، ولم يقوموا بتنوعية باقي كوادر المديريّة حول البرنامج	حضر أعضاء فرق تطوير المديريّة جميع البرامج التربوية ذات العلاقة
ملاحظات:				
تحديد الاحتياجات المشتركة للمدارس المديريّة	لم يتم تحديد الاحتياجات المشتركة للمدارس.	قام فريق تطوير المديريّة بتقيير الاحتياجات المشتركة للمدارس بدون الرجوع للبيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديريّة بالاطلاع على عيوب البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه وبالتنسيق مع قسم الإشراف تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها	قام فريق تطوير المديريّة بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها
ملاحظات:				
المراجعة الذاتية لتحديد احتياجات المديريّة	لم تقم المديريّة بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجمة البرنامج فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قام المديريّة بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجمة البرنامج بتطبيقها على كوادر المديريّة ومدراء المدارس فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قام المديريّة بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجمة البرنامج وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج	قام المديريّة بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجمة البرنامج وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج
ملاحظات:				
ترتيب الاحتياجات واختيار الأولويات	لم يتم ترتيب الاحتياجات أولويتها	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها وفقاً للمستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية ولكن تم اختيار الأولويات حسب معايير برنامج تطوير المدرسة والمديريّة	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها من ملحوظة فريق تطوير المديريّة بدون النقيض بنتائج المراجعة الذاتية والأولويات عشوائياً بدون الالتزام بالمستويات.	تم ترتيب الاحتياجات حسب أولويتها من ملحوظة فريق تطوير المديريّة بدون النقيض بنتائج المراجعة الذاتية والأولويات عشوائياً بدون الالتزام بالمستويات.
ملاحظات:				
بناء خطة تطوير المديريّة	لم يتم بناء خطة تطوير المديريّة بدون الالتزام بمنهجية البرنامج	تم بناء خطة تطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديريّة وفرق تنسيق المجالات	تم بناء خطة تطويرية بمشاركة بعض كوادر المديريّة	تم بناء خطة تطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديريّة وفرق تنسيق المجالات
ملاحظات:				
مشاركة الخط التطوريّة للمديريّة مع مجلس التطوير التربوي	لم يطلع المجلس على خطّة التطوير ولم يقم الرئيس بالتوقيع عليها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطّة التطوريّة للمديريّة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.	قام رئيس المجلس بالاطلاع على الخطّة التطوريّة للمديريّة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.	قام المجلس بالاطلاع على الخطّة التطوريّة للمديريّة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها.
ملاحظات:				

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- قام فريق تطوير المديريّة بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه تم تحديد الاحتياجات المشتركة فيما بينها
- تم ترتيب الاحتياجات حسب المستويات الناتجة عن عملية المراجعة الذاتية وتم اختيار الأولويات من المستويات (٢+)

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم مشاركة جميع الأعضاء في اجتماعات فريق التطوير للمديريّة.
- عدم مشاركة المشرفين بوضع الخطة التطويرية للمديريّة.
- آلية اختيار اعضاء الفريق كانت غير واضحة.
- تم تشكيل فريق تطوير المديريّة حسب متطلبات البرنامج، وتم اختيار أعضاء فرق التنسيق للمجالات بدون اعتبار لمعايير الكفاءة والرغبة.
- حضر أعضاء فريق تطوير المديريّة جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة، ولم يقموا بتوسيعه باقي كوادر المديريّة حول البرنامج
- قامت المديريّة بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديريّة فقط، وتم تحديد احتياجاتها بناء على النتائج
- تم بناء الخطة التطويرية بمشاركة بعض كوادر المديريّة
- قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديريّة وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس عليها دون مناقشتها.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديريّة

- ضرورة مشاركة جميع الأعضاء في اجتماعات فريق التطوير للمديريّة.
- ضرورة مشاركة المشرفين بوضع الخطة التطويرية للمديريّة.
- ضرورة اختيار اعضاء الفريق بطريقة واضحة.
- ضرورة تشكيل فريق تطوير المديريّة حسب متطلبات البرنامج، وضرورة اختيار أعضاء فرق تنسيق المجالات بناء على الكفاءة والرغبة.
- ضرورة حضور أعضاء فريق تطوير المديريّة البرامج التدريبية ذات العلاقة، وضرورة قيامهم بتوسيعه باقي كوادر المديريّة حول البرنامج وكذلك نقل أثر التدريب إلى جميع المعنيين في المديريّة.
- ضرورة قيام المديريّة بعمل مراجعة ذاتية حسب منهجية البرنامج بتطبيقها على كوادر المديريّة ومدراء المدارس والمجتمع المحلي، وضرورة تحديد احتياجاتها بناء على النتائج.
- ضرورة بناء الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديريّة وفرق تنسيق المجالات.
- ضرورة قيام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديريّة واعتمادها وتوقيع الرئيس عليها بعد مناقشتها وتوثيق ملاحظات المجلس عليها وتنزويده المديريّة بتغذية راجعة مكتوبة.

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

ملاحظة: ترفق مع هذا التقرير الاستبيانات التي يجمعها المقيم من المشاركون

ال نقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- المنحة المالية الكافية.
- تجهيز قاعات لاجتماعات في المدارس.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- 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 المديرية على تنفيذ خطة التنمية المهنية لتلبية حاجات المديرية وال حاجات المشتركة للمدارس.
- عدم وجود تغذية راجعة مقدمة من مركز الوزارة حول التقارير المرفوعة من المديرية.
- قلة الدعم المقدم من مركز الوزارة لجهود المديرية لتفعيل مجلس التطوير التربوي.
- قلة الدعم المقدم من مركز الوزارة لمساعدة المديرية على تطبيق التعليمات عند الصرف من المنحة والقيام بالتحليل المالي لوجه انفاق المنحة في المدارس والمديريـات.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديريـة

- ضرورة متابعة أوجه صرف المنحة المالية حسب أولويات المدرسة والنماذج المعتمد والأنظمة المالية.
- ضرورة وجود ضوابط لصرف المنحة المالية .
- ضرورة وجود دعم مقدم من الوزارة لضمان الاستخدام الأمثل واستمرار تطوير قاعدة بيانات للحاجات المشتركة للمدارس.
- ضرورة وجود دعم من قبل المشرفون التربويون في مركز الوزارة لمساعدة المديرية على تنفيذ خطة التنمية المهنية لتلبية حاجات المديرية وال حاجات المشتركة للمدارس.
- ضرورة وجود تغذية راجعة مقدمة من مركز الوزارة حول التقارير المرفوعة من المديرية.
- ضرورة وجود دعم مقدم من مركز الوزارة لجهود المديرية لتفعيل مجلس التطوير التربوي.
- ضرورة وجود دعم مقدم من مركز الوزارة لمساعدة المديرية على تطبيق التعليمات عند الصرف من المنحة والقيام بالتحليل المالي لوجه انفاق المنحة في المدارس والمديريـات.

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم
مصدر البيانات: مجلس التطوير التربوي
سلم التقدير النظري:

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكلة في مديريات التربية والتعليم					المعايير
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	
تطبيقات عامة على كافة المجالس	تطبيقات عامة على كافة المجالس	كل المجالس التربوية ممثلة ولكن لا يرأس المجلس عضو من حيث النوع الاجتماعي للمجتمع المحلي	تم تسمية الأعضاء، ولكن لا يوجد تمثيل لكافة المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية	لم يتم تسمية الأعضاء	تشكيل المجالس
الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على أنهم يقومون بما هو أكثر منها	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء وهناك دليل على قيامهم بهذه الأدوار	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع أعضاء المجلس	هناك غموض في الأدوار والمسؤوليات بالنسبة لأعضاء المجلس	الأدوار والمسؤوليات غير واضحة تماماً بالنسبة لأعضاء المجلس	يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم
تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي واجتماعات إضافية 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.	تم عقد ثلاثة اجتماعات 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 اجتماع واحد فقط في العام الدراسي حسب عدد الاجتماعات المخطط لها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي	لم يعقد أي اجتماع	يعقدون ثلاثة اجتماعات على الأقل في العام الدراسي
تم اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أغلبية القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	تم اتخاذ القرارات بشأن أكثر من نصف القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	لم يتم اتخاذ قرارات بخصوص معظم القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات	لا يوجد دليل على أنه تم اتخاذ أية قرارات	يتخذون القرارات
كافحة القرارات تم تنفيذها	معظم القرارات تم تنفيذها	تم تنفيذ أكثر من نصف القرارات المقيدة	معظم القرارات لم يتم تنفيذها	لا يوجد دليل على أنه تم تنفيذ أية قرارات	ينفذون القرارات

مصدر البيانات: مجلس التطوير التربوي

النقطـ الرئـيـسـةـ المـسـتـخلـصـةـ من جـلـسـةـ النقـاشـ

1 - ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تتطـيقـ عـلـيـهـ كـافـةـ مـعـاـيـرـ العـضـوـيـةـ (المـجـلـسـ التـربـويـ يـتـرـأسـهـ عـضـوـ مـنـ المـجـتمـعـ الـمحـليـ وـعـضـوـيـةـ رـؤـسـاءـ المـجالـسـ التـربـويـةـ لـشـبـكـاتـ المـدارـسـ فـيـ المـديـريـةـ وـمـديـرـ التـربـيةـ وـالـتعلـيمـ وـطـالـبـ وـطـالـبـةـ مـمـثـلـينـ لـمـجـلـسـ بـرـلـمـانـاتـ الـطلـبـةـ فـيـ المـديـريـةـ)ـ كـماـ يـتـمـيزـ بـالـتواـزنـ مـنـ حـيـثـ النـوعـ الـاجـتمـاعـيـ
- الأـدـوارـ وـالـمـسـؤـلـيـاتـ وـاـضـحـةـ لـجـمـيعـ الـأـعـضـاءـ وـهـنـاكـ دـلـيلـ عـلـىـ أـنـهـمـ يـقـومـونـ بـمـاـ هـوـ أـكـثـرـ مـنـهـاـ
- تمـ عـقـدـ ثـلـاثـةـ اـجـتمـاعـاتـ فـيـ الـعـامـ الـدـرـاسـيـ (حـسـبـ عـدـدـ الـاجـتمـاعـاتـ الـمـخـطـطـ عـقـدـهاـ لـغاـيـةـ هـذـاـ الـوقـتـ مـنـ الـعـامـ الـدـرـاسـيـ)
- تـعـاـونـ أـعـضـاءـ الـمـجـلـسـ.
- تـعـاـونـ مـنـ قـبـلـ المـديـريـةـ بـتـوفـيرـ حاجـاتـ الـمـدرـسـةـ.
- تمـ تـطـوـيرـ لـلـبـنـيـةـ التـحتـيـةـ فـيـ بـعـضـ الـمـارـسـ مـنـ خـلـالـ رـؤـسـاءـ الـمـجالـسـ.
- حلـ الـمـشـكـلـاتـ.

2 - ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لمـ يـحـضـرـ مـنـ أـعـضـاءـ مـجـلـسـ التـطـويرـ التـربـويـ سـوـىـ (3)ـ أـعـضـاءـ مـنـ أـصـلـ (11)ـ عـضـواـ.
- لمـ تـقـمـ المـديـريـةـ بـتـبـلـيـغـ أـعـضـاءـ الـمـجـلـسـ بـالـاجـتمـاعـ مـعـ فـرـيقـ المـتابـعـةـ وـالتـقـيـيمـ.
- لمـ يـتـمـ تـقـدـيمـ أيـ توـثـيقـ لـاجـتمـاعـاتـ الـمـجـلـسـ التـطـويرـ التـربـويـ مـنـ قـبـلـ مـديـريـةـ التـربـيةـ وـالـتعلـيمـ.
- تمـ اـتـخـادـ الـقـرـاراتـ بـشـأنـ أـكـثـرـ مـنـ نـصـفـ الـقـضـاـيـاـ الـتـيـ تـمـ مـنـاقـشـتـهاـ فـيـ الـاجـتمـاعـاتـ.
- تمـ تـنـفـيـذـ أـكـثـرـ مـنـ نـصـفـ الـقـرـاراتـ الـمـتـخذـةـ.
- عدمـ اـسـتـقـرـارـ الـمـديـريـةـ بـسـبـبـ نـقـلـ مـديـرـ التـربـيةـ وـالـتعلـيمـ الـمـتـكـرـرـ وـخـلـالـ فـتـرةـ زـمـنـيـةـ قـلـيلـةـ.
- الـلـامـركـزـيـةـ فـيـ وـضـعـ الـقـرـاراتـ.
- صـعـوبـةـ الـاجـرـاءـاتـ الـمـتـبـعـةـ فـيـ جـمـعـ التـبـرـعـاتـ الـمـالـيـةـ.
- عدمـ وـجـودـ صـفـةـ اـعـتـبارـيـةـ لـلـمـجـلـسـ.
- تـدـخـلـ النـوـابـ فـيـ عـلـمـ مـدـرـاءـ التـربـيةـ وـالـتعلـيمـ.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديريّة

- ضـرـورـةـ حـضـورـ جـمـيعـ أـعـضـاءـ مـجـلـسـ التـطـويرـ التـربـويـ لـاجـتمـاعـ فـرـيقـ المـتابـعـةـ وـالتـقـيـيمـ لـبـرـنـامـجـ تـطـويرـ الـمـدرـسـةـ وـالـمـديـريـةـ.
- ضـرـورـةـ قـيـامـ الـمـديـريـةـ بـتـبـلـيـغـ أـعـضـاءـ الـمـجـلـسـ بـالـاجـتمـاعـ مـعـ فـرـيقـ المـتابـعـةـ وـالتـقـيـيمـ لـبـرـنـامـجـ تـطـويرـ الـمـدرـسـةـ وـالـمـديـريـةـ.
- ضـرـورـةـ تـقـدـيمـ التـوـثـيقـ لـاجـتمـاعـاتـ مـجـلـسـ التـطـويرـ التـربـويـ مـنـ قـبـلـ مـديـريـةـ التـربـيةـ وـالـتعلـيمـ.
- ضـرـورـةـ اـتـخـادـ الـقـرـاراتـ بـشـأنـ كـافـةـ الـقـضـاـيـاـ الـتـيـ تـمـ مـنـاقـشـتـهاـ فـيـ الـاجـتمـاعـاتـ.
- ضـرـورـةـ تـنـفـيـذـ كـافـةـ الـقـرـاراتـ.
- ضـرـورـةـ اـسـتـقـرـارـ الـمـديـريـةـ وـذـلـكـ مـنـ خـلـالـ بـقـاءـ مـديـرـ التـربـيةـ وـالـتعلـيمـ لـفـتـرةـ زـمـنـيـةـ طـوـيـلةـ.
- الـلـامـركـزـيـةـ فـيـ وـضـعـ الـقـرـاراتـ.
- ضـرـورـةـ تـسـهـيلـ الـاجـرـاءـاتـ الـمـتـبـعـةـ فـيـ جـمـعـ التـبـرـعـاتـ الـمـالـيـةـ.
- ضـرـورـةـ وـجـودـ صـفـةـ اـعـتـبارـيـةـ لـلـمـجـلـسـ.
- ضـرـورـةـ اـخـبـارـ رـئـيـسـ الـمـجـلـسـ وـأـعـضـاءـ مـنـ قـبـلـ مـديـريـةـ التـربـيةـ وـالـتعلـيمـ.
- ضـرـورـةـ عـدـمـ تـدـخـلـ النـوـابـ فـيـ عـلـمـ مـدـرـاءـ التـربـيةـ وـالـتعلـيمـ.

المؤشر 1.1.2 : النسبة المئوية لخطط تطوير مديريات التربية والتعليم التي تطبق عليها معايير الجودة
مصدر البيانات: خطة المديريّة التطويرية
سلم التقدير اللغطي: (يستخدم لتقييم جودة خطط المديريّات)

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

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- تم تحديد الأولويات حسب احتياجات المديريّة والاحتياجات المشتركة لمدارس المديريّة كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية
- النتائج مرتبطة بالأولويات
- المخرجات مكتوبة بشكل صحيح
- هناك ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج
- تم تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل الأنشطة المنوي تنفيذها

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- بعض النتائج غير مكتوبة بشكل صحيح.
- بعض المؤشرات غير مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها.
- بعض المؤشرات غير مرتبطة بالمخرجات.
- الجدول الزمني للتنفيذ لا يتسم بالواقعية.
- غير مراجعة لاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي).

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديريّة

- ضرورة إعادة صياغة بعض النتائج لظهورها بشكل صحيح.
- ضرورة ارتباط المؤشرات بالنتائج المأمول تحقيقها.
- ضرورة ارتباط بعض المؤشرات بالمخرجات.
- الجدول الزمني للتنفيذ يجب أن يتسم بالواقعية.
- ان تراعي الخلطة الاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي).