

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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 يتم 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 استبيانات البرنامج)	لم تقم المدرسة بعمل مراجعة ذاتية.	قامت المدرسة بعمل مراجعة ذاتية بدون استخدام منهجية 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 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 بدون الالتزام 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 بمشاركة 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 يتم 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 الثانية
تابعالمؤشر 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 تنسب المدراء وحسب الكفاءة 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

- ضرورة اعتماد الرغبة عند تشكيل فرق التطوير.
- على الرغم من حضور مدراء المدارس جميع البرامج التدريبية ذات العلاقة وقاموا بتوعية مجتمع المدارس حول البرنامج إلا أنهم 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 تطبق 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 و اعتمادها 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 الأخذ بمعيار الرغبة عند تشكيل فرق تطوير المدارس.
- ضرورة أن يقوم مدراء المدارس بنقل المعرفة/الأثر إلى جميع المعنيين في المدارس.
- ضرورة أن 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 الثانية
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 والمفروض أن تنفذ لغاية تاريخه.

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- العمل بروح الفريق الواحد من قبل فرق التطوير والمعلمين.
- الرغبة في التطوير والمبادرة الفعالة لدى المعلمين والهيئة الإدارية.
- الدعم المادي المقدم من الوزارة لتنفيذ أنشطة الخطط.
- التعاون المتبادل بين المدارس وأولياء الأمور.
- دعم المجتمع المحلي لتنفيذ الأنشطة في الخطط في بعض المدارس.
- توفر المنحة المالية التي ساعدت على تنفيذ الأنشطة.
- وجود تقارير فنية عن الانجازات.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم يكن للمجلس التربوي دور فاعل في تنفيذ الخطط لبعض المدارس.
- عدم التقيد بالزمن في تنفيذ الأنشطة.
- عدد المشرفين الذين تدربوا على منهجية البرنامج محدود.
- العبء الدراسي وزيادة أنصبة المعلمات والمعلمين المنسقين.
- مقاومة التغيير لدى بعض المعلمات والمعلمين.
- نقص تجهيزات ومرافق المدارس يعيق تنفيذ بعض الأنشطة.
- عدم تعاون أولياء الأمور والمجلس التربوي مع بعض المدارس أحياناً.
- اكتظاظ الصفوف وخاصة المدارس التي يدرس فيها الطلبة السوريين.
- عدم وضوح الأدوار لدى بعض اعضاء فريق التطوير.
- عدم تلقي دعم من المديرية في متابعة البرنامج من حيث بناء الخطة وتنفيذها.
- غياب دور المجلس التربوي في دعم تنفيذ الخطة.
- عدم كفاية المنحة المالية لتغطية أنشطة كثيرة ترغب المدرسة في تنفيذها
- الإجراءات المتبعة في صرف المنحة تعيق من تنفيذ بعض الأنشطة.
- لا يوجد توثيق واضح للأنشطة المنجزة والانجازات .
- حاجة المعلمين إلى بعض الورش التدريبية.
- تداخل البرامج المنفذة مع البرامج التي تنفذها الوزارة.
- التنقلات الخارجية لمنسقي المجالات.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة توجيه دعوة للمجالس لزيارة المدارس وتلمس حاجاتها.
- ضرورة وجود تحليل للمنحة المالية حسب بنود الصرف.
- ضرورة زيادة التوعية بالبرنامج لجميع المعنيين وتدريب فرق التطوير على آلية بناء الخطط وتنفيذها.
- ضرورة زيادة متابعة المديرية لتطبيق البرنامج في المدارس.
- ضرورة اشراك فرق تنسيق المجالات في تنفيذ الخطة بحيث يتم توزيع المهام ليتناسب وانصبة المعلمين.
- التخفيف من أنصبة المعلمين.
- زيادة المنحة المالية المقدمة لتغطية أنشطة كثيرة ترغب المدرسة في تنفيذها.
- ضرورة أن تقوم الوزارة والمديرية بتوفير الورش التدريبية التي تتناسب مع احتياجات المدرسة.
- ضرورة أن تكون إجراءات صرف المنحة أكثر مرونة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية

- توثيق الانجازات بشكل دوري وإرسالها للمديرية بكتب رسمية والاحتفاظ بنسخ من التقارير الفنية المرسله للمديرية.
- ضرورة العمل على وجود دعم كافي من أولياء الأمور من اجل تنفيذ الأنشطة.
- أهمية التنسيق ما بين الأنشطة المطلوب تنفيذها في الخطة والأنشطة التي تنوي الوزارة تنفيذها.
- إشراك معلمين آخرين في البرامج الإضافية.
- تدريب كوادر المدارس على البرنامج وخاصة فرق التطوير.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية

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

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					
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

- الدعم المالي ساهم في تنفيذ أنشطة المدارس.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم العدالة في توزيع المنحة بين المدارس.
- عدم كفاية المنحة المالية لتنفيذ أنشطة الخطط.
- تقييد بنود الصرف من المنحة.
- تأخر تسليم المنحة للمدارس.
- عدم إرسال التقارير المتعلقة بانجازات المدارس بشكل دوري.
- تحديد نسب الصرف بشكل لا يتلائم مع طبيعة الأنشطة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- عدم تقييد أوجه الصرف من المنحة.
- زيادة المنحة المالية المقدمة لتنفيذ أنشطة الخطط التطويرية.
- ضرورة رفع قيمة المنحة حسب انجاز المدارس.
- تسليم المنحة للمدارس مع بداية العام الدراسي.
- ضرورة توفر نموذج التحليل المالي في المدارس وحسب بنود الصرف.
- ضرورة إرسال التقارير المتعلقة بانجازات المدارس بشكل دوري.
- ضرورة أن يكون هناك انسجام وتكامل وتنسيق مابين الأنشطة المطلوب تنفيذها بدعم من المنحة والأنشطة التي تنفذها الوزارة .

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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

- دعم فني ومعنوي من قبل المديريات والأقسام الفنية وتركيز المديريات على الدعم والمتابعة الإدارية للمدارس.
- متابعة نتائج الاختبارات الوطنية والخطط العلاجية المرتبطة بها.
- توزيع نشرات تربية على المدارس.
- تنفيذ المديريات للعديد من برامج التنمية المهنية للمعلمين.
- تقديم التغذية الراجعة للمدارس حول الأداء.
- وجود متابعة من قبل الإشراف بشكل مستمر.
- مساعدة المدارس في حل المشكلات مع المجتمع المحلي والتواصل مع أولياء الأمور.
- دعم المديريات مشاركة المجتمعات المحلية وأولياء الأمور ومجالس التطوير التربوي للمساهمة في برامج تطوير المدارس .
- تطلع المديرية المدارس على التغيرات المتعلقة بالمناهج والمواد التعليمية التي تجربها مديرية المناهج.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية.
- تدريب المشرفين والمدرسات للمعلمين والمعلمات على المناهج والعلوم التربوية.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- احدى المديريات جديدة وتفتقر للإمكانات.
- عدم قناعة احد مدراء التربية السابقين بالبرنامج.
- عدم تفويض احد مدراء التربية السابقين لصلاحيات لمدراء المدارس ورؤساء الأقسام.
- عدم كفاءة المدربين على البرنامج.
- عدم وجود انترنت في بعض المدارس يحول دون تنفيذ متطلبات العمل.
- ضعف في التواصل بين بعض اقسام المديريات وبعض المدارس.
- عدم تعاون بعض أقسام المديريات مع المدرسة.
- ضعف الدعم المادي بكافة أشكاله.
- عدم متابعة المديريات لبرنامج تطوير المدرسة واختلاف الآراء حول البرنامج.
- لا يوجد دعم من المديرية بتقديم برامج للتعامل مع الطلبة من ذوي الحاجات الخاصة.
- عدم استمرارية متابعة المشرفين للخطة الاجرائية للمدرسة بشكل دوري.
- ضعف التعاون من اولياء الامور.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة التوعية المستمرة بالبرنامج وبالادوار والمسؤوليات لجميع المعنيين بالبرنامج.
- أن يكون المدرب على البرنامج على قدر من الكفاءة والمسؤولية.
- ضرورة البحث عن مصادر وموارد دعم من المجتمع المحلي والمؤسسات.
- ضرورة توفير شبكة اتصال بالانترنت لكافة المدارس.
- ضرورة تعاون المديريات بجميع اقسامها مع المدارس وحصر احتياجات المدارس.
- ضرورة البحث عن مصادر دعم مادي من المجتمع المحلي والمؤسسات.
- ضرورة المتابعة المستمرة لبرنامج تطوير المدرسة من قبل المديريات.
- ضرورة متابعة المشرفين للخطة الاجرائية للمدرسة بشكل دوري.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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 و ممثلو الأهالي فقط	الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء	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 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 الثانية
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 المجالس كافة معايير العضوية.
- الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء.
- 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

- على الرغم من انه تنطبق على المجالس كافة معايير العضوية إلا انه لا يوجد توازن من حيث النوع الاجتماعي.
- على الرغم من ان الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء الا انه لا يوجد دليل على أنهم يقومون بها.
- لم يتم اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- لم يتم تنفيذ كافة القرارات.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة مراعاة أن تنطبق على 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)
- ضرورة وجود دليل على تنفيذ الأدوار والمسؤوليات.
- ضرورة عقد ثلاث اجتماعات في العام الدراسي واجتماعات حسب الحاجة والرجوع إلى التشريعات الخاصة بالمجالس التربوية.
- ضرورة متابعة التوصيات الواردة من المجالس واتخاذ القرارات وتنفيذها بشأن كافة القضايا التي يتم مناقشتها في الاجتماعات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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

- تنفيذ المدارس لأنشطة متنوعة في مختلف المجالات والعديد منها يمس الطالب.
- تبادل زيارات بين المعلمين أصحاب الاختصاص الواحد.
- مشاغل تدريبية في استراتيجيات التدريس والتقويم .

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- إيقاف الإسناد التربوي في احد مديريات التربية أعاق متابعة المشرفين لبعض انجازات المدارس وخططها.
- ارتفاع انصبه المعلمين في بعض المدارس خاصة الأساسية يحد من مشاركة فرق التطوير في تنفيذ بعض الأنشطة.
- عدم تعاون أولياء الأمور مع المدارس خاصة الثانوية.
- ارتفاع الأنصبه للمعلمين أعضاء فرق تنسيق المجالات.
- وجود أعداد من المعلمين على حساب التعليم الإضافي.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- توزيع الأدوار على فرق تنسيق المجالات ليخفف الضغط على المنسقين.
- تفعيل ومتابعة مجالس أولياء الأمور والمجالس التربوية.
- الاحتفاظ بنسخة من تقارير الانجاز للمدارس مع المشرفين.
- التقليل من نسبة المعلمين على حساب التعليم الإضافي.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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 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 يتم 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 والمجتمع المحلي، 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 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 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 وفرق تنسيق المجالات
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 الثانية

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 تشكيل 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 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 فرق تطوير المديرية وفرق تنسيق المجالات.
- قامت المجلس بالاطلاع على الخطط التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرؤساء عليها.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم يتم تحديد الاحتياجات المشتركة بين المدارس بالتنسيق مع أقسام الإشراف.
- لم يتم تطبيق نتائج المراجعة الذاتية على المجتمع المحلي.
- لم يتم توثيق ملاحظات المجلس على الخطط التطويرية وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة تحديد الاحتياجات المشتركة بين المدارس بالتنسيق مع قسم الإشراف
- ضرورة تطبيق نتائج المراجعة الذاتية على المجتمع المحلي
- ضرورة توثيق ملاحظات المجلس على الخطط التطويرية وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المطلوب:
قوي	مقبول	ضعيف	متدني	عدم رضا	يقدر المقيم مستوى رضا المشاركين حسب إجاباتهم عن الأسئلة أثناء اللقاء

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

- الدعم المالي المقدم من الوزارة ساعد في تنفيذ أنشطة خطط المدارس.
- توفير نماذج العمل الخاصة بالبرنامج.
- متابعة البرنامج بشكل مستمر من قبل الوزارة.

ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم تقديم التغذية الراجعة عن الأداء من قبل الوزارة للمديرية.

توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة تقديم التغذية الراجعة عن الأداء من قبل الوزارة للمديريات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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 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 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 الثانية

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.
- قام فرق تطوير المديرية بالاطلاع على جميع البيانات الواردة من نتائج المراجعة الذاتية للمدارس، وبناء عليه 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 الخطة التطويرية بمشاركة كافة أعضاء فريق تطوير المديرية.
- قام المجلس بالاطلاع على الخطة التطويرية للمديرية وتم اعتمادها وتوقيع الرئيس 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 بناء الخطة بمشاركة كافة أعضاء فريق التطوير وفرق تنسيق المجالات.
- لم تقم المجالس بتزويد 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 بناء الخطة بمشاركة كافة الأعضاء وفرق تنسيق المجالات.
- ضرورة قيام المجالس بتوثيق ملاحظات المجالس على الخطط وتزويد المديرية بتغذية راجعة مكتوبة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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 والمفروضات تنفذ لغاية تاريخه.

النقاط الرئيسية المستخلصة من جلسة النقاش

1- ما هي أبرز نقاط القوة بالنسبة لهذا المؤشر

- اشراك المجتمع المحلي في بناء الخطط التطويرية ودعم تنفيذها.
- المنحة المالية المقدمة.
- التعاون بين الأفراد المعنيين في المديريات على تطبيق الخطط.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- المدربون على البرنامج من خارج المديرية أدى إلى اتجاهات سلبية تجاه البرنامج.
- عدم تدريب اعضاء فرق تطوير المدارس على برنامج تطوير المديرية.
- أوجه الصرف للمنحة غير واضحة للفرق.
- عدم كفاية المنحة المالية المقدمة.
- وجود الصعوبات من اجل اخذ الموافقات من اجل عقد الدورات.
- وجود العديد من البرامج المطلوب تنفيذها من المديريات.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة عدم تقييد أوجه الصرف ومرونة المناقلة بين البنود.
- ضرورة الاستفادة من خبرات المجتمع المحلي.
- ضرورة عقد دورات تدريبية على برامج الجاهزية خلال العطلة الصيفية.
- زيادة مبلغ المنحة المقدمة.
- تسهيل إجراء عقد الدورات.
- أهمية التنسيق ما بين أقسام المديريات من اجل تنفيذ الأنشطة المطلوبة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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

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

- المنحة المالية المقدمة من الوزارة لتنفيذ أنشطة الخطط.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم اطلاع فرق تطوير المديرية على الدعم المالي المقدم من الوزارة للمديريات.
- المنحة المقدمة لم تلبى احتياجات المديرية.
- بعض البرامج لم تنفذها عليها بسبب قلة الدعم.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة الاطلاع على الدعم المالي المقدم للمديرية من الوزارة وبيان أوجه الصرف.
- زيادة المنحة المقدمة من أجل تلبية احتياجات المديرية في تنفيذ الأنشطة المطلوبة.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المطلوب:
قوي	مقبول	ضعيف	متدني	عدم رضا	يُقدر المقيم مستوى رضا المشاركين حسب إجاباتهم عن الأسئلة أثناء اللقاء

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

- الدعم المقدم من مركز الوزارة لجهود المديرية لتنفيذ مجلس التطوير التربوي.
- المتابعة المستمرة من الوزارة في مجال تقييم البرنامج.

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- عدم وجود دعم فني أو إداري للبرنامج من قبل الوزارة.
- عدم كفاية التغذية الراجعة المقدمة من مركز الوزارة حول التقارير المرفوعة من المديرية.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة توفير الدعم الفني والإداري المستمر للمديرية لمتابعة تطبيق البرنامج.
- ضرورة زيادة التغذية الراجعة المقدمة من مركز الوزارة حول التقارير المرفوعة من المديرية.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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	تنطبق 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	تنطبق 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 (حسب عدد الاجتماعات المخطط عقدها لغاية هذا الوقت من العام الدراسي)
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 أغلبية 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 الثانية
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 معايير العضوية.
- 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

- لا يوجد توازن من حيث النوع الاجتماعي في تشكيلة المجالس.
- هناك غموض في الأدوار والمسؤوليات بالنسبة لأعضاء المجالس.
- لم يتم اتخاذ القرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- لم يتم تنفيذ كافة القرارات.

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 نشر فكرة المجالس في المجتمع المحلي ومحاولة استقطاب المرأة وتفعيل دورها في المجالس.
- ضرورة مراجعة التشريعات الخاصة بالمجالس والتعرف على الأدوار والمسؤوليات المناطة بالمجالس.
- ضرورة تنفيذ كافة القرارات التي تتخذها المجالس.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكّلة في مديريات التربية والتعليم

مصدر البيانات: مجلس التطوير التربوي

سلم التقدير اللفظي:

المؤشر 1.4: درجة فاعلية مجالس التطوير التربوي المشكّلة في مديريات التربية والتعليم					
المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	المعايير
تنطبق 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	تنطبق عليه كافة معايير العضوية ولكن لا يوجد توازن من حيث النوع الاجتماعي	كل المجالس التربوية ممثلة ولكن لا يترأس المجلس عضو من المجتمع المحلي	تم تسمية الأعضاء، ولكن لا يوجد تمثيل لكافة المجالس التربوية لشبكات المدارس في المديرية	لم يتم تسمية الأعضاء	تشكيل المجلس
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 تماما بالنسبة لأعضاء المجلس	يعرفون أدوارهم ومسؤولياتهم
تم عقد ثلاثة اجتماعات في العام الدراسي وإضافة 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 عقدها 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
كافة القرارات تم تنفيذها	معظم القرارات تم تنفيذها	تم تنفيذ أكثر من نصف القرارات المتخذة	معظم القرارات لم يتم تنفيذها	لا يوجد دليل على أنه تم تنفيذ أية قرارات	ينفذون القرارات

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
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

- تطبيق على المجالس معايير العضوية.
- الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع أعضاء المجلس.
- 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.

1 - ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- على الرغم من أن الأدوار والمسؤوليات واضحة لجميع الأعضاء إلا أنه لا يوجد دليل على أنهم يقومون بما هو أكثر منها.
- لا يوجد في تشكيلة المجالس توازن من حيث النوع الاجتماعي.
- ليس هناك دليل موثق على قيام المجالس بأدوارها ومسؤولياتها.
- لم يتم اتخاذ قرارات بشأن كافة القضايا التي تمت مناقشتها في الاجتماعات.
- لم يتم تنفيذ كافة القرارات.

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.
- ضرورة اطلاع أعضاء المجالس على الحاجات المشتركة للمدارس.
- ضرورة اطلاع المجالس على التشريعات الخاصة بالمجالس التربوية للعمل بما جاء فيها في الدورة القادمة

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
المؤشر 1.1.1: النسبة المئوية لخطط التطوير المدرسية التي تنطبق عليها معايير الجودة

مصدر البيانات: خطط التطوير المدرسية (ملاحظة هناك خطتين حسب النموذج القديم)

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 في غالبية الخطط.
- 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.
- غالبية الخطط تمت المصادقة عليها من قبل المجلس التربوي لشبكة المدارس

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- هناك خطتين حسب النموذج القديم.
- المخرجات مكتوبة بشكل غير صحيح في بعض الخطط.
- النتائج مكتوبة بشكل غير صحيح في بعض الخطط.
- ليس كل المؤشرات مرتبطة بالمخرجات.
- ليس كل المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها.
- لا يوجد ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج في بعض الخطط.
- بعض الخطط غير مصادق عليها من المجلس.
- الجدول الزمني في بعض الخطط لا يتسم بالواقعية.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- ضرورة بناء جميع الخطط حسب الإدارة الموجهة بالنتائج.
- ضرورة التأكد من الصياغة الصحية للنتائج والمخرجات والمؤشرات الكمية والنوعية.
- ضرورة تحديد الزمن بشكل مناسب لكافة الخطط.
- ضرورة المصادقة على جميع الخطط من قبل المجالس التربوية للشبكات.

برنامج تطوير المدرسة والمديرية
 نموذج التقرير المجمع لمديريات المجموعة الثانية
 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

- النتائج مرتبطة بالأولويات.
- معظم النتائج مكتوبة بشكل صحيح لمعظم.
- معظم المؤشرات مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها.
- تم تحديد المسؤوليات بالنسبة لأغلبية الأنشطة المنوي تنفيذها.
- الجدول الزمني للتنفيذ يتسم بالواقعية.
- تمت المصادقة على الخطة من قبل مجلس التطوير التربوي.
- مراعية للاختلاف في الاحتياجات بين الذكور والإناث (النوع الاجتماعي)

2- ما هي أبرز نقاط الضعف بالنسبة لهذا المؤشر

- لم يتم تحديد الأولويات حسب احتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة لمدارس المديرية كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية.
- بعض النتائج غير مكتوبة بشكل صحيح.
- بعض المؤشرات غير مرتبطة بالنتائج المأمول تحقيقها.
- المخرجات مكتوبة بشكل غير صحيح.
- المؤشرات غير مرتبطة بالمخرجات.
- لا يوجد ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج.
- لم يتم تحديد المسؤوليات بالنسبة لبعض الأنشطة المنوي تنفيذها.

3- توصيات لتحسين برنامج تطوير المدرسة والمديرية

- تحديد الأولويات حسب احتياجات المديرية والاحتياجات المشتركة لمدارس المديرية كما تظهرها بيانات المراجعة الذاتية.
- إعادة صياغة النتائج والمخرجات.
- مراعاة أن يكون هناك ارتباط منطقي بين المؤشرات والنتائج والمخرجات.
- مراعاة أن يكون هناك ارتباط منطقي بين الأنشطة والمخرجات والنتائج.
- ضرورة تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل الأنشطة المنوي تنفيذها.