

الإطار المرجعي
للاعتماد الأكاديمي:
المعايير المُحدّثة
للمدرسة الفعّالة



الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة

الهيئة الأكاديميّة المشتركة
قسم الإدارة التّربويّة

برنامج دعم توفير التّعليم لجميع الأطفال في لبنان (S2R2)
لجنة مشروع الإدارة التّربويّة
لجنة مشروع تفعيل معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديمي

جميع الحقوق محفوظة للمركز التّربويّ للبحوث والإنماء

الطّبعة الأولى 2022

الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي:

المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة

الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة

المنسق العام:
الأستاذ أكرم سابق

المؤلفون:
الأستاذة نوال الشافعي
الأستاذة كيتا حنا
الأستاذة فؤاد منصور
الأستاذة صباح دكروب

أمانة سر اللجنة:
الأستاذة صفاء فارس

المراجعة:
الأستاذ أكرم سابق
الأستاذة كيتا حنا

التصميم والإخراج الفني:
الأستاذة سنان حلاق والأستاذة سميرة حزوري

التدقيق اللغوي: (قسم اللغة العربيّة في الهيئة الأكاديميّة المشتركة)
الأستاذة سحر نصر

مراجعة عامّة تربويّة ولغويّة:
البروفسور أنطوان طعمة

كلمة رئيسة المركز التربوي للبحوث والإنماء

الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة

في إطار تعديل مناهجنا التربوية وتطويرها وتجديدها، وإيماننا منا بأن التربية تبقى الأساس الراسخ لبناء - وإعادة بناء - الإنسان والمجتمع والوطن والمستقبل الأفضل، عمدنا في المركز التربوي للبحوث والإنماء الى وضع عدد من الأطر المرجعية الضرورية لمثل هذا البناء الراسخ.

ولأن المدرسة نواة تكوين الطاقات البشرية وقادة المستقبل، وانطلاقاً من اعتبارها وحدة التغيير الأساسية، ولضرورة إيجاد آليّة موحّدة ومحدّدة للوقوف على الأداء المدرسي وتطويره وعلى مدى فعاليّته وجودة أدائه وقدرته على تحقيق أهدافه، وبغية تحديد مواصفات المدرسة الفعّالة ومعاييرها، جاء في صدارة هذه الأطر المرجعيّة « الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة ».

هذا الإطار المرجعي الذي يصدر عن المركز التربوي للبحوث والإنماء ثمره جلسات تفكّرية فردية وجماعية وجهود نوعية مباركة بذلتها لجنة تفعيل معايير المدرسة الفعّالة في الهيئة الأكاديمية المشتركة/ قسم الإدارة التربوية، في إطار برنامج دعم توفير التعليم لجميع الأطفال في لبنان S2R2.

يتألّف هذا الإطار المرجعي من ثلاثة أجزاء: الأوّل دراسة تحليلية وضعت الإطار المفاهيمي وخلصت الى تحليل واستنتاجات وتوصيات. أما الجزء الثاني فجاء بعنوان: « الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة »، وفيه تفصيل لمرتكزات الإطار. وقدّم الجزء الثالث دليلاً للمصطلحات والمفاهيم وتصوراً لخطة إجرائيّة للاعتماد الأكاديمي.

أما الاستنتاجات والتوصيات التي خلص إليها هذا الإطار المرجعي فمهمّة ومفيدة تستحقّ التنويه، ومن أبرزها:

أولاً- من ناحية معايير المدرسة الفعّالة:

- إسهام هذه المعايير في التحسين المدرسي ترجمة لرؤية التربية والتعليم ورسالتهما من منظور المركز التربوي ووزارة التربية والتعليم العالي، وفي دعم عمليّة التعليم والتعلّم، والتطوير المهنيّ المستمر، وتوفير ظروف الرفاه المدرسي، وترسيخ ثقافة التقويم الذاتي، والشراكة المجتمعية، والحرص على التعليم الرقمي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في إطار الجودة الشاملة.
- بناء المعايير على القيم من مساءلة وعدالة وتكافؤ فرص واحترام الاختلاف.
- تركيز المعايير على تنمية المتعلّم على صعيد تحسين التحصيل التعلّمي، وتعزيز التفكير النقدي ودعم الابتكار والإبداع، وعلى صعيد تنمية الشخصية القيادية الاجتماعية.

ثانياً- من ناحية الاعتماد الأكاديمي:

- ارتقاء جودة التعليم، والتقويم الشامل للمدرسة بناء على إعادة نظر في الإجراءات التطبيقية وتحديد نقاط القوّة والضعف، وضبط جودة التعليم لضمان كفاءة مخرجاته.
- دعم المدرسة من حيث التطوير المهني لموظفيها المبني على الحاجات والتطلّعات، وتحمل المسؤولية الجماعية لتطوير المدرسة باتجاه العالمية، واعتبار تمهين التعليم معبراً إلزامياً لهذا التطوير المهني المنشود.

ثالثا- من ناحية التوجّهات العالمية

- أهمية المعايير المستخرجة لتحسين المدرسي، وتوفير مستلزمات الرفاه المدرسي، وإعطاء التقويم دوره الكامل في التطوير التربوي.
- الاستناد الى معايير الجودة من خلال الاعتماد الأكاديمي في تحديد كفاءة المدرسة، للعمل على تطويرها، وضمان جودة نواتجها.

رابعا - على صعيد لبنان

- الانطلاق من الوثيقة المهمّة لمعايير المدرسة الفعّالة لتحسين المدرسة (2012)، مع الحاجة الى تحديثها من حيث إعادة النظر ببعض المعايير وإضافة بعض معايير جديدة، وتعديل بعض المجالات تماشيا مع المستجدات وواقع الحال الجديد، وبخاصة بعد التعلّم من بعد، وما فرضته جائحة كوفيد 19 من تغيّرات وانعكاسات سلبية على التحصيل التعلّمي.

استنادا الى ما سبق، والى التوصيات حول معايير المدرسة الفعّالة، والأخذ بالتوجّهات العالمية في مجالات القيادة المدرسية وتمهين التعليم، وبناء التعلّم ، والبيئة المدرسية، والشراكة المجتمعية، والتعلّم الرقمي والتكنولوجيا، وإلى التوصيات حول الاعتماد الأكاديمي كأداة ضبط للجودة وكفاءة المخرجات، وعدم الاكتفاء بالتعليم النظامي بل تجاوزه الى الأنشطة التربوية والثقافية والاجتماعية في تنمية شخصية المتعلم، وتوفير رفاهه وممارسة التقويم الصحيح بأنواعه كافة، من غير حصره بنتائج الامتحانات الرسمية، يقدّم الإطار المرجعي حول المدرسة الفعّالة فرصة للنهوض بالتربية والتعليم، وإعادة بناء ما تصدّع. ومواجهة تحديات المستقبل.

نشدّ على أيدي أعضاء اللجنة التي أنجزت هذا الإطار المرجعي وعلى أيدي العاملين في غيرها من اللجان، ونتمنّى عاليا إسهامهم في العمل على التطوير والتجديد، على الرغم من الموجات السلبية حولنا في المجتمع، واليتيمسية أحيانا، في أداء رسالتنا التربوية بمواجهة صعوبات ومشكلات غير مسبوقه. لا يأس في كتاب التربويين، بل مزيد من الصمود الرجائي والتصميم على صناعة الغد الأفضل.

رئيسة المركز التربوي للبحوث والإنماء بالتكليف
الدكتورة هيام إسحق

كلمة رئيس قسم الإدارة التربويّة

عالما اليوم في حالة تغيّر دائم ومستمرّ، ويواكب هذا التغيّر تطوّر متسارع على صعيد المعرفة والتواصل والتكنولوجيا والجودة، وتحديات عديدة ومتنوّعة، وانطلاقاً من مبدأ التطوير التربويّ ومواكبةً للتوجّهات العالميّة، وحيث أنّ المدرسة هي وحدة التطوير في المجتمعات، كان لا بدّ من وضع «الإطار المرجعيّ للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة».

هذا الإطار المرجعيّ يحدّد معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديميّ انطلاقاً من معايير الجودة الشّاملة ومن أنّ التطوير يبدأ بالمدرسة، وهو ينسجم مع السياسات التربويّة والنظام التربويّ في لبنان وخطة تطوير منهاج التّعليم العامّ ما قبل الجامعي، ويواكب الاتّجاهات التربويّة الحديثة والأطر المرجعيّة العالميّة للاعتماد الأكاديمي، وهو مبني على ما تمّ إنجازه على صعيد وزارة التربية والتّعليم العالي في لبنان والمركز التربويّ للبحوث والإنماء، أخذاً بالحسبان واقع المدرسة اللبنانيّة والتطلّعات التربويّة الهادفة في ما يتعلّق بالجودة والتّقويم الداخليّ للمدرسة والرّفاه المدرسيّ، حيث يشكّل وثيقة إداريّة تنظيميّة لكلّ المعنيّين بالشأن التربويّ عموماً، وبالإدارة التربويّة والمدرسيّة خصوصاً.

الاعتماد الأكاديمي، وهو إجراءات التّقويم المبنيّ على الجودة لضمانها، يخدم المدرسة في الكشف عن مواطن القوّة وعمّا يحتاج إلى دعم أكثر أو تحسين أو تطوير للوصول إلى التميّز في تحصيل المتعلّمين وبناء شخصيّتهم ونموّهم الشّخصي والاجتماعيّ والصّحيّ والسّليم. كما يهدف إلى الارتقاء بجودة التّعليم والتطوير المدرسيّ وترسيخ ثقافة التّقويم الدّاتيّ والتطوير المهنيّ المستمرّ وتعزيز التّواصل وتفعيل الشراكات المجتمعيّة وتعزيز التعلّم الرّفميّ. فالحديث لم يعد مقتصرًا على معايير نظريّة بل على معايير تمّ توظيفها في السياق التربوي وفي الممارسة الإداريّة في المدارس داخل لبنان وخارجه.

الإطار المرجعيّ للاعتماد الأكاديمي، هو نتيجة تضافر جهود وتعاون فريق عمل لجنة مشروع تفعيل معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديميّ المنبثقة من لجنة مشروع الإدارة التربويّة في قسم الإدارة التربويّة في الهيئة الأكاديميّة المشتركة في المركز التربويّ للبحوث والإنماء من خلال برنامج دعم مبادرة توفير التّعليم لجميع الأطفال في لبنان (S2R2)، كما هو نتيجة عمل تشاركيّ بين فريق العمل وعدد من الخبراء التربويّين في جميع ميادين القطاع التربويّ والإدارة التربويّة والاعتماد الأكاديميّ.

وبفضل كلّ هذا السّعي والمجهود وحبّ العمل الفريقيّ والحرص على الإنتاج والتّعاون والتّشارك بين أعضاء الفريق ودعم رؤساء المركز التربويّ المتوالين على سدّة الرّئاسة في خلال الأعوام 2020 و2021 و2022، وبفضل برنامج S2R2 صدر هذا الإطار المرجعيّ، وهو يعدّ خطوة مهمّة على طريق التّثنية والتّطوير المهنيّ والإداريّ والمدرسيّ في لبنان، ولا بدّ من أن يقطف المعنيّون في الإدارة التربويّة عموماً والمدرسيّة خصوصاً، والمعلّمون والأهل والمتعلّمون ثمارها.

لا بدّ من أن أشكر فريق العمل، المؤلّفات والمؤلّفين، على الصّدقيّة في العمل والحرفيّة والجودة، وعلى المحبّة والإخلاص والتّفاني في تغطية كلّ الجوانب التي خدمت وضع هذا الإطار المرجعيّ حتى آخر يوم، وآخر مراجعة وتدقيق، وبقية السّؤال يتردّد في ذهن كلّ منّا: هل كان من الممكن أن نعمل أفضل ممّا قمنا به؟ للحقيقة أجب عن هذا التّساؤل: «سعيًا إلى تقديم الأفضل بحبّ وحرص وصدقيّة وتعاون، وهذا أول إطار مرجعيّ للاعتماد الأكاديميّ في لبنان، وهو مادّة حيّة قابلة للتّطبيق والتّعديل والتّطوير»

وفي النهاية يبقى الهدف الرّئيسيّ هو وضع معايير جودة تشكّل الحجر الأساس لتطوير المدرسة اللبنانيّة وتفعيلها لتعزيز كفايات المتعلّمين وتحقيق الرّفاه المدرسيّ.

رئيس قسم الإدارة التربويّة بالتكليف

أكرم محمّد سابق

فهرس المحتويات

8	دراسة تحليلية	الجزء الأول:
9	الإطار المفاهيمي وشبكة التوليف	الفصل الأول:
9	مقدمة	
9	خلفية الدراسة	
9	الإطار المفاهيمي	
9	شبكة التوليف	
21	التحليل والإستنتاجات والتوصيات	الفصل الثاني:
21	خصائص الدراسة التحليلية	
21	الاشكالية	
21	التحليل المبني على المراجعة الأدبية	
45	الإستنتاجات والتوصيات	
49	الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدثة للمدرسة الفعّالة	الجزء الثاني:
50	تمهيد	
56	القيادة المدرسية	المجال الأول:
76	التعليم والتعلم	المجال الثاني:
92	البيئة المدرسية	المجال الثالث:
110	الشراكة المجتمعية	المجال الرابع:
128	التعلم الرقمي، وتكنولوجيا المعلومات والإتصالات	المجال الخامس:
142	المصطلحات والمفاهيم والخطوط العريضة للاعتماد الأكاديمي	الجزء الثالث:
143	دليل المصطلحات والمفاهيم	الفصل الأول:
150	الخطوط العريضة للخطة الإجرائية للاعتماد الأكاديمي (تصوّر)	الفصل الثاني:
155	لائحة المراجع العربية	
159	لائحة المراجع الأجنبية	

الجزء الأوّل: دراسة تحليّة

الفصل الأوّل:

الإطار المفاهيمي وشبكة التّوليف

الفصل الثّاني:

التّحليل والاستنتاجات والتّوصيات

الفصل الأوّل:

الإطار المفاهيمي وشبكة التّوليف



الفصل الأوّل: الإطار المفاهيمي وشبكة التّوليف

مقدّمة

إنّ واقع نظام التّعليم في لبنان يُظهر غياب آليّة موحّدة لتطوير أداء المدرسة وتحسين مخرجاتها ما يتعارض مع التّظرة الحديثة إلى المدرسة باعتبارها مؤسّسة تُؤدّي أدواراً مختلفة، وتتفاعل معها مجموعة من المجالات والعوامل، وهي نواة تكوين الطّاقات البشريّة وقادة المستقبل.

كما أنّ الممارسات التي كانت تقوم بها بعض المؤسّسات التّعليميّة نتيجة لغياب آليّة موحّدة لتطوير الأداء المدرسيّ في لبنان، كشفت عن ضرورة إيجاد آليّة موحّدة ومحدّدة للوقوف على الأداء المدرسيّ وتطويره، وعلى مدى فعاليّته، وجودة أدائه، وقدرته على تحقيق أهدافه، وكفاءة الإدارة المدرسيّة والمعلّمين والعاملين. إنّ البدء بتفعيل معايير المدرسة الفعّالة يشكّل انطلاقةً من أنّ التّطوير يبدأ بالمدرسة كوحدة التّغيير الأساسيّة، وأنّه بعد تحديد مواصفات المدرسة الفعّالة ومعاييرها، يمكن الحديث عن معايير أخرى تخدم فعاليّة المدرسة.

خلفيّة الدّراسة

تأتي هذه الدّراسة في إطار عمل لجنة مشروع تفعيل معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديميّ، المنبثقة من لجنة مشروع الإدارة التربويّة من ضمن برنامج (S2R2)، وذلك من خلال قسم الإدارة التربويّة في الهيئة الأكاديميّة المشتركة في المركز التربويّ للبحوث والإنماء، وهي تهدف إلى وضع توصيات تتعلّق بتفعيل معايير المدرسة الفعّالة ومعايير الاعتماد الأكاديميّ تصبّ في خدمة تحسين وتطوير المدرسة في لبنان.

تقوم هذه الدّراسة على مراجعة الأدبيّات، التّظريّة والإجرائيّة، من دراسات وأبحاث ومؤلّفات ومشاريع وبرامج محليّة وعربيّة وعالميّة، وعلى مراجعة القوانين والأنظمة والتّشريعات، للبحث عن مداخل وركائز أساسيّة يتمّ البناء عليها في توليف القراءات وتحليلها للوصول إلى توصيات تهدف إلى وضع الإطار المرجعيّ للاعتماد الأكاديميّ: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة.

وهذا الإطار المرجعيّ، الذي تعمل اللّجنة على وضعه، حول تفعيل معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديميّ في المدارس هو من أجل تحقيق جودة التّعليم، حيث من الصّورويّ الامتثال إلى معايير جودة معترف بها عالميًّا وتحاكي الواقع اللبناني، والمنطلقة من المبدأ المبنيّ على أنّ المدرسة هي وحدة التّحسين والتّطوير والتّغيير في المجتمعات والدّول.

الإطار المفاهيمي

كانت الخطوة الأولى للّجنة هي وضع خطّة العمل والتي تضمّنت المخرجات والمهام والمراحل، بعدها تمّ العمل على تحديد الإطار المفاهيمي Conceptual Framework للمراجعة الأدبيّة، التّظريّة والإجرائيّة، لكلّ ما هو متعلّق بالاعتماد الأكاديمي والمدرسة الفعّالة وتقويم المدرسة.

إنّ تحديد الإطار المفاهيمي، يوجّه القراءات ويحدّد المراد منها ويسهم في تحقيق الغاية من هذه القراءات ويساعد في توليفها وتحليلها. لذلك وبناءً عليه، تمّ استخراج الإطار المفاهيمي من مقالة هالنجر (Hallinger, 2013)، حيث قامت اللّجنة بجلّسات تفكّر فرديّة وجماعيّة حول الإطار المفاهيمي المعتمد، حتّى تمّ التّوصّل إلى تحديد أهداف واستراتيجيّات وطرائق وخيارات المراجعة الأدبيّة بحسب مداخل الإطار المفاهيمي المعتمد والمبيّن في الجدول التّالي في المستند رقم (1).

المستند رقم (1): تحديد الإطار المفاهيمي

1. المواضيع الأساسية للدراسة، أهداف الدراسة، الأسئلة الموجهة للدراسة

هذه الدراسة تُعنى بشكل أساسي بالدراسات والأدبيات التربوية، النظرية والإجرائية، والدراسات العملية والأنظمة والقوانين والاستراتيجيات حول إدارة وتفعيل معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديمي في المدارس، من أجل تحقيق جودة التعليم، حيث من الضروري الامتثال إلى معايير جودة معترف بها عالميًا وتحاكي الواقع اللبناني تكون محدّدة وواضحة وقابلة للتحقيق ومعّمة.

1.1. طبيعة المشكلة التي تستدعي فهمًا و/أو تعريفًا و/أو قرارًا أكثر وضوحًا (نظرية أو بحث تجريبي أو سياسة أو ممارسة أو مزيج من ذلك)

التّركيز الموضوعاتي لهذه الدراسة ذو ثلاثة أبعاد:

- **توليفي:** التّركيز هو توليفي، من ناحية مراجعة ومقارنة المعايير العالمية والعربية والمحلية الخاصة بضمان جودة التعليم كما مراجعة الاستراتيجيات والسياسات التربوية المحلية والعربية والعالمية المتبعة في مجال الاعتماد الأكاديمي.
 - **منهجي:** التّركيز هو منهجي، حيث إنّ المراجعة تستطلع الوسائل والاستراتيجيات لوضع خطة استراتيجية تتلاءم مع أهداف مشروع الاعتماد الأكاديمي ومنهجية مراجعة أداء المدارس.
 - **مفاهيمي:** التّركيز هو مفاهيمي، حيث إنّ مراجعة الأدبيات تستخرج مفاهيم مثل: الاعتماد الأكاديمي، المدرسة الفعّالة، التّقييم الذاتي للمدرسة، مراجعة أداء المدارس، التّحسين المستمر.
- إذًا، التّركيز هو توليفي ومفاهيمي ومنهجي، لأننا نسعى إلى بناء خطة ووضع استراتيجيات لتطبيق الاعتماد الأكاديمي، لتطوير وتحسين المدرسة الرسمية في لبنان.

2.1. التّركيز الموضوعاتي

(توليفي، منهجي، مفاهيمي) واحد أو أكثر.

توليفي: يسعى البحث إلى مقارنة وإدماج المفاهيم أو المقاربات في المراجع قيد الدرس.

منهجي: ينظر البحث إلى المنهجيات التي اعتمدت في المراجع قيد الدرس.

مفاهيمي: يسعى البحث إلى استخراج المفاهيم ذات الصلة بالموضوع

توجّه الهدف: التّوجّه هو استكشافيّ على الصّعيد المحليّ لأنّ البيانات التجريبية المحلية محدودة في مجال الاعتماد الأكاديمي في لبنان وتوضيحيّ على الصّعيد العربيّ والعالميّ لعدد من التجارب النّاجحة في هذا المضمار.

3.1. توجّه الهدف

4.1. الغرض من المراجعة بعبارات أكثر وضوحًا

مجموعة من الأسئلة التي توجّه المراجعة الأدبيّة:

- ماذا تقول الأدبيّات التّربويّة عن المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديمي؟
لماذا نطرح هذا السّؤال؟ لتوحيد المفاهيم وتثبيتها واستكشاف الاستراتيجيّات المتّبعة، هذا ينطبق على معايير المدرسة الفعّالة، أمّا في ما يتعلّق بالاعتماد الأكاديمي، فالغاية من المراجعة الأدبيّة تكمن في استكشاف الخطط والاستراتيجيّات العالميّة المتّبعة في هذا المجال.
- هل السّياسات والاستراتيجيّات تتماشى مع المفاهيم التي تمّ تثبيتها خلال مراجعة الأدبيّات؟
لماذا نطرح هذا السّؤال؟ إذا لم يكن هناك تجانس بين المفاهيم والسّياسات والاستراتيجيّات يجب اقتراح سياسات واستراتيجيّات متطوّرة تتلاءم مع المفاهيم الحديثة وتحاكي الواقع، ومن ضمن السّياق اللّبنانيّ في مجال المدرسة الفعّالة.
- هل بالإمكان اعتماد الاستراتيجيّات العالميّة للاعتماد الأكاديميّ في المدارس اللّبنانيّة؟
لماذا نطرح هذا السّؤال؟ لمعرفة كيفيّة الاستفادة من المشاريع العالميّة والأهمّ معرفة كيفيّة تطويع وتحسين هذه الاستراتيجيّات كي تتأقلم مع واقع المدارس في لبنان.
- كيف يتمّ الاعتماد الأكاديميّ وما هي مراحلها؟
لماذا نطرح هذا السّؤال؟ لبناء خطّة استراتيجيّة عمليّة لتطبيق الاعتماد الأكاديميّ في المدارس اللّبنانيّة.
- ما هي معايير اختيار القيادة التّربويّة في المدرسة؟
لماذا نطرح هذا السّؤال؟ هل يتمّ اختيارهم ضمن معايير محدّدة أو بطريقة عشوائيّة تتناسب وأهواء المسؤولين أو ...
- ما المهام الواجب القيام بها من قبل القيادة التّربويّة؟
- كيف يتمّ إعداد وتأهيل الطّاقم الإداريّ في المدرسة؟ وكيف يتمّ تدريبهم؟
لماذا نطرح هذا السّؤال؟ لمعرفة ما هي المواضيع التي يتمّ من خلالها تدريب الإداريّين؟

كذلك هنالك عدد من الأسئلة الموجهة للبحث:

1. ما هي معايير المدرسة الفعّالة المعتمدة حول العالم في الآونة الأخيرة؟
2. ما هي المعايير التي تمّ اعتمادها في لبنان حتى الآن؟
3. ما هي الآليات / الأدوات المعتمدة عالمياً لوضع هذه المعايير قيد التنفيذ من أجل تحقيق الأهداف؟
4. ما هو ملمح المتعلّم المناسب لتحديات القرن الحاليّ؟ ما هو ملمح المعلّم؟ ما هي مواصفات المدرسة؟
5. كيف تتمّ إدارة الأزمات على صعيد إدارة المدارس؟ ما هي التّجارات/ التّحديات التي واجهت المدارس خلال جائحة كورونا؟ وكيف واجهت المدارس التّحديات؟ أو كيف تمّ التّغلب عليها؟
6. ما هي معايير المدرسة الفعّالة بالنسبة للإدارة والهيئة التّعليميّة والمتعلّمين والعاملين في المدرسة وأولياء الامور والمجتمع المحليّ والمدنيّ؟
7. ما هي المعلومات المفيدة التي من الممكن التّقصي عنها على أرض الواقع؟ (واقع الحال)

تصويب الهدف

1. ماذا نريد من متعلّمينا ليصبحوا فعّالين في المجتمع؟
2. من هي الفئة المستهدفة؟
3. من هم المشاركون؟
4. ما هي الأدوات المساعدة؟
5. ما هي الخدمات المساعدة؟

5.1. فحص المراجعات السابقة

- مقارنة المراجعات العالميّة التي تمّ الاطلاع عليها سابقاً ومناقشتها ومقارنتها بأهداف ورؤية وزارة التّربية والتّعليم العاليّ والمركز التربويّ للبحوث والإنماء.
- مراجعة خطة تحسين المدرسة ومعايير المدرسة الفعّالة التي أنجزت من قبل وزارة التّربية والتّعليم العاليّ في لبنان.
- ضرورة التّشبيك مع دراسات ومراجعات سابقة تجنّباً لأيّ تكرار.

الاعتماد الأكاديمي، معايير المدرسة الفعّالة، التّقييم الدّاتي للمدرسة، مراجعة أداء المدارس، التّحسين والتّطوير المستمرّ، الجودة الشّاملة.

2. ما هو المنظور المفاهيمي الذي يوجّه المراجعة؟ (أو العدسة المفاهيمية التي توجّه المراجعة؟)

3. ما هي مصادر وأنواع المراجع والبيانات المستخدمة للمراجعة؟

1.3. البحث عن المصادر: تحديد الدراسات المناسبة تماشيًا مع أساليب بحث متكاملة وممنهجة وذات مسوغات واضحة

- تركز هذه الدراسة على مراجع تدرج تحت المحاور التالية:
- الأدبيات التربوية مراجع محلية وعالمية وعربية، نظرية وإجرائية.
- السياسات والاستراتيجيات والقوانين والمراسيم والنظام الداخلي.
- المشاريع الأخرى التي تم تنفيذها في لبنان والتي تُعنى بمعايير المدرسة الفعّالة.
- نتائج تجارب وخبرات مدارس عالمية ومحلية وتقويمها بعد الحصول على الاعتماد الأكاديمي.
- مصادر البحث هي ما يتعلّق بجودة التعليم والاعتماد الأكاديمي من منظمات عالمية معروفة في دول العالم ومنها الدول العربية.
- مشاريع ضمان الجودة على مستوى التعليم الجامعي.

2.3. تحديد مجال ونوع الدراسة استرشادًا بأسئلة البحث

سينبثق العمل من رؤية وأهداف وزارة التربية والتعليم العالي والمركز التربوي للبحوث والإنماء. وحيث إنّ هذه الدراسة تهدف إلى توحيد المفاهيم وتثبيتها حول الاعتماد الأكاديمي والمدرسة الفعّالة، ومقارنة المفاهيم المثبتة مع السياسات والاستراتيجيات العالمية والمشاريع الوطنية الأخرى ذات الصلة، بهدف التوصية بما يلزم لضمان الاتساق والاعتماد على المفاهيم المثبتة لتحديد الكفايات ومكونات الكفايات والمبينات، وبذلك تهدف إلى وضع إطار مرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المحدثة للمدرسة الفعّالة، سوف تركز هذه الدراسة على مراجع تدرج تحت المحاور التالية:

- أ. الأدبيات التربوية (من مدارس فرنسية، إنكليزية، عربية ومحلية، نظرية، تجريبية، دراسات أثر التدريب أو التطوير المهني المحلي).
- ب. السياسات والاستراتيجيات والقوانين والمراسيم والنظام الداخلي للمدارس.
- ت. المشاريع الأخرى التي تم تنفيذها في لبنان والتي تُعنى بالتطوير المهني لإداري المدارس وتحسين وتطوير المدرسة.

<p>حُدّدت المصادر من قبل اللّجنة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • دراسات محلّيّة وعالميّة. • مراجعة معايير المدرسة الفعّالة المعتمدة عالميًّا. • مراجعة معايير الاعتماد الأكاديمي من مصادر عالميّة مرموقة. • كلّ ما أتيح من سياسات وقوانين ومراسيم حول المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديمي. • كلّ ما أتيح من مستندات في إطار المشاريع المحليّة الأخرى ذات الصّلة. • كلّ ما أتيح من سياسات وقوانين ومراسيم حول الاعتماد الأكاديمي والمدرسة الفعّالة. • أطاريح، دليل استرشاديّ. • مصادر عالميّة وخبرات إقليميّة وخبرات ذاتيّة. • دراسات ومشاريع سابقة داخلية وخارجيّة للاستفادة منها في إعداد المشروع. • تقارير، دراسات، إصدارات، أطر مرجعيّة... اعتمادات تربويّة عدّة... 	<p>3.3. نوع المصادر</p>
<ul style="list-style-type: none"> • بالنّسبة للمراسيم والقوانين والأنظمة: من تاريخ صدورها • بالنّسبة للمراجع الأدبيّة: منذ سنة 2000 	<p>4.3. الإطار الزمني</p>
<p>شاملة (جميع الموارد ذات الصّلة)</p> <ul style="list-style-type: none"> • جمع كلّ ما أتيح من سياسات وقوانين ومراسيم حول الإدارة المدرسيّة. • جمع كلّ ما أتيح من مستندات في إطار المشاريع الأخرى ذات الصّلة. • جمع كلّ ما أتيح من دراسات وبرامج وأبحاث عالميّة وعربيّة ومحليّة. • الاستعانة بخبرات عملت في هذا المجال مع منظمات عالميّة معروفة: ACCREDITATION FACILITATOR & TEAM MEMBER EVALUATOR 	<p>5.3. تحديد آليّة البحث</p>
<ul style="list-style-type: none"> • دراسات محلّيّة وعالميّة عن تطوير وتحسين المدرسة. • مراجعة معايير المدرسة الفعّالة عالميًّا. • مراجعة معايير الاعتماد الأكاديمي من مصادر عالميّة مرموقة. • جمع كلّ ما أتيح من سياسات وقوانين ومراسيم حول المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديمي. • جمع كلّ ما أتيح من مستندات في إطار المشاريع الأخرى ذات الصّلة. • جمع كلّ ما أتيح من سياسات وقوانين ومراسيم حول الاعتماد الأكاديمي. • أطاريح، دليل استرشاديّ، دراسات أثر عن الجودة. 	<p>6.3. تحديد ووصف أنواع المصادر التي سيتمّ تضمينها في المراجعة</p>

<p>توصيف الآلية التي أُتِّبعت من قبل اللجنة لاستخراج البيانات:</p> <p>يتم استخراج البيانات بناءً على مداخل شبكة توليف القراءات التي قامت اللجنة بوضعها، وتحويلها إلى Google Form، وهي تتماشى مع المنظور المفاهيمي والأسئلة التي توجّه البحث والمراجعة الأدبية. حيث تتمحور الشبكة عن كلّ ما هو مرتبط بالاعتماد الأكاديمي والمدرسة الفعّالة بهدف وضع إطار مرجعي لها.</p> <p>وحيث إنّ هذا الإطار المرجعي سيتم تأليفه بناءً على ما تمّ وضعه من معايير سابقة للمدرسة الفعّالة، وعلى واقع المدرسة البنائية واسترشاداً بالمعايير العالمية الحديثة للاعتماد الأكاديمي والتطلّعات المستقبلية المرافقة للمناهج المُحدّثة، من هذا المنطلق سيتمّ تعبئة شبكة التوليف.</p>	<p>7.3. آلية استخراج البيانات</p>
<p>4. كيف يتمّ تقييم البيانات وتحليلها وتركيبها في المراجعة؟</p>	
<p>تمّ استخراج البيانات من مصادر محلية وعربية وعالمية موثوقة، وهي من الأهميّة بمكان حيث ساعدت اللجنة في وضع التّصوّر الأوّلي للإطار المرجعي (المجالات- المعايير- المؤشّرات- الأدلّة والشّواهد).</p>	<p>1.4. تقييم البيانات يشير التقييم أوّلاً إلى تقييم جودة المعلومات الواردة في الدّراسات</p>
<p>تمّ استخدام أدوات البحث التحليلي والتّوعوي والكمّي للدّراسات والمراجع لفهم النّاتج.</p>	<p>2.4. تحليل البيانات</p>
<p>بعد مراجعة الأدبيات، تمّ توليف القراءات على جداول Excel تستخرج من ال Google Form لشبكة القراءات، وتمّ الاعتماد عليها في التّحليل والتّوصيات ولاحقاً في وضع الإطار المرجعي.</p>	<p>3.4. توليف البيانات</p>
<p>النّاتج: ساعدت مراجعة الأدبيات في: وضع خارطة طريق للتّجاهات المستقبلية التي ستعتمد: الإطار التّطري والسياسات والاستراتيجيات والممارسة العملية للاعتماد الأكاديمي.</p>	<p>5. ما هي النّاتج والقيود والتّداعيات الرئيسيّة للمراجعة؟</p>

شبكة التّوليف

بعد تحديد الإطار المفاهيمي للمراجعة الأدبيّة، قام الباحثون بوضع شبكة توليف للقراءات المرتبطة بالاعتماد الأكاديمي والمدرسة الفعّالة، والمبنية على الإطار المفاهيمي، ثم تمّ تحويلها إلى Google Forms. بعد ذلك تمّت المراجعة الأدبيّة وتعبئة الـ Google Forms وإرسالها إلى المنسق العام للجنة لتجميعها وتولييفها للحصول على مستند توليفي للمراجعات الأدبية على جدول Excel.

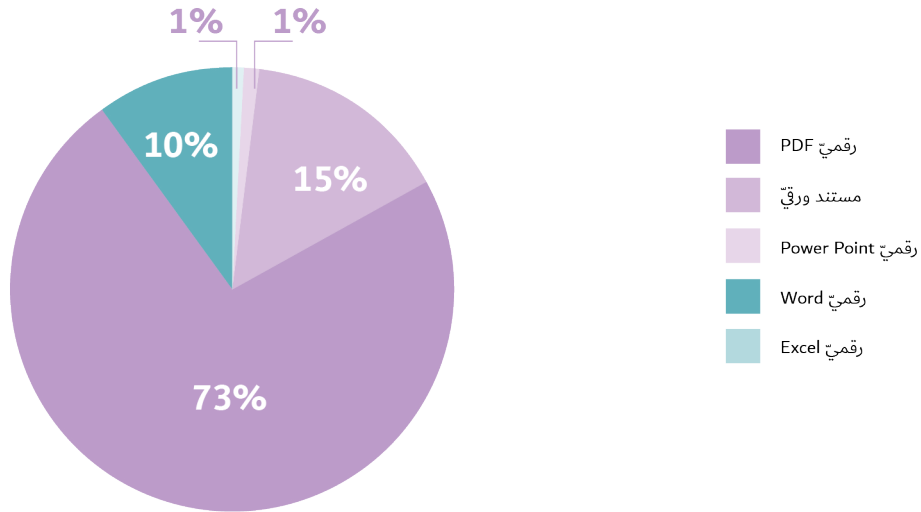
أ. المصادر والمراجع وخصائصها

بلغ عدد المستندات التي تمّ توليفها 83 مستندًا من مراجع ومصادر متنوّعة معظمها رقميّة، وجرى إرسالها عبر Google Forms.

تمّ تحديد عدّة خصائص للمصادر والمراجع (83 مصدرًا) وهي موجودة في جدول Excel في محفوظات قسم الإدارة التربويّة ومن هذه الخصائص لغة المرجع، حيث بلغت نسبة المراجع المكتوبة باللّغة العربيّة (44.9%) من المراجع، وباللّغة الإنكليزيّة (48.7%) والفرنسيّة (6.4%).

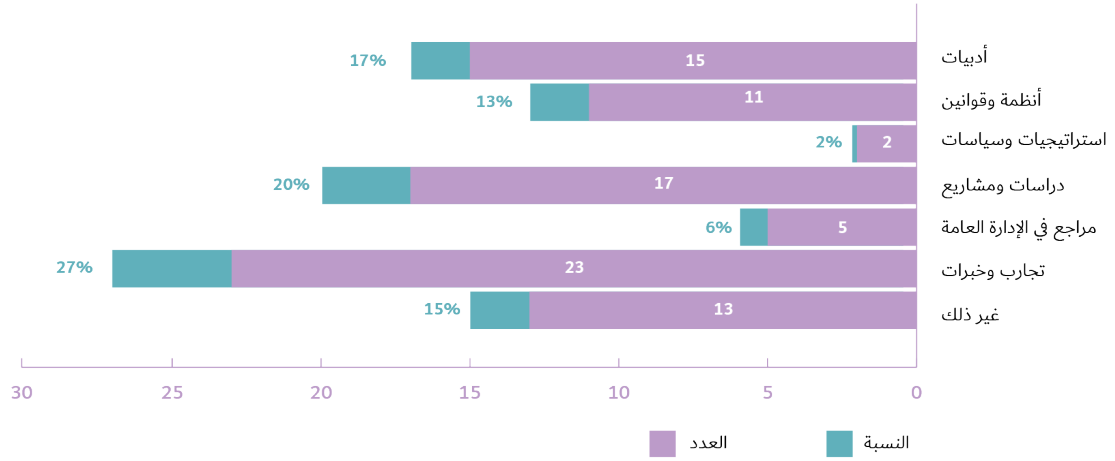
إنّ معظم المراجع بطبيعتها رقميّة، وذلك بسبب جائحة كورونا والالتزام بالتّباعدا الاجتماعيّ، وتكرار الإقفال، وتغيّر الأحوال الاقتصاديّة وغيرها من الطّروف التي حالت دون التّعامل بالتّسخ الورقيّة بين أعضاء اللّجنة وهذا ما يظهره المستند رقم (2).

المستند رقم (2): خصائص المستند رقمي أو غير رقمي



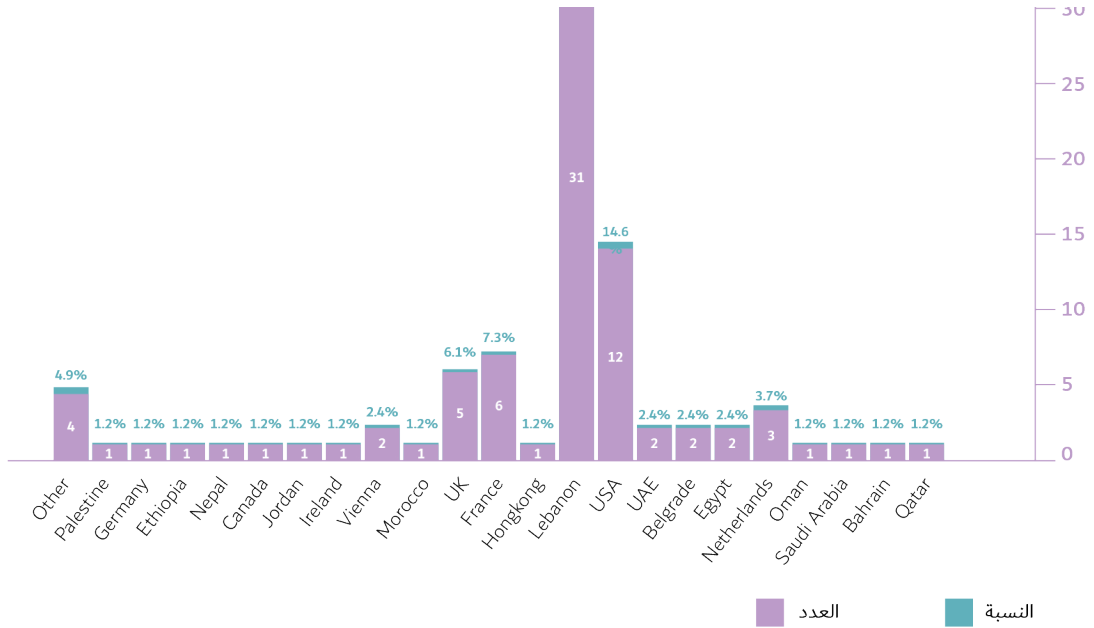
أمّا من ناحية نوع المصادر وتصنيفها، فهي موزّعة على الشكل المبين في المستند رقم (3).

المستند رقم (3): تصنيف المصادر



أمّا من ناحية بلد المصدر للمراجع، والتي حرصنا على أن تكون متعدّدة ومتنوّعة محليًا وعربيًا وعالميًا، فالرّسم البيانيّ في المستند رقم (4) يوضّح معظم بلدان المصادر للمراجع.

المستند رقم (4): بلد المصدر

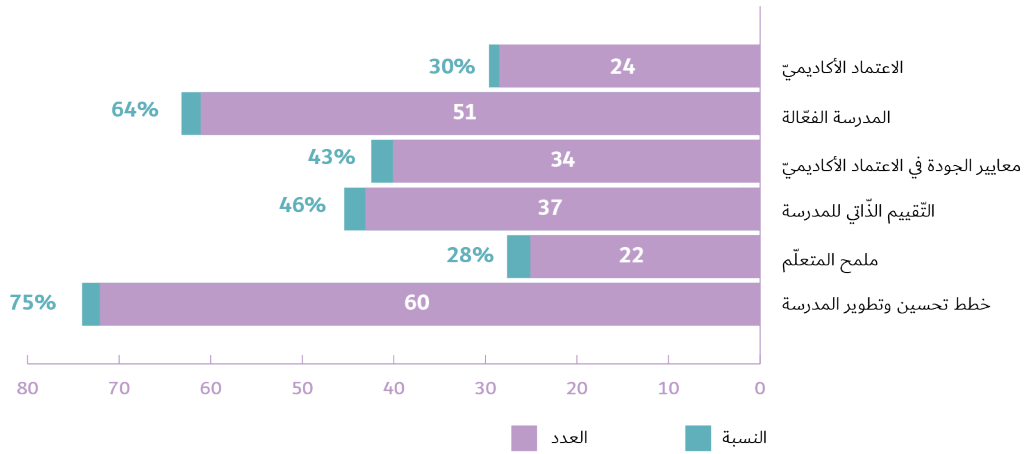


ب. الاستفادة من القراءات:

بناءً على شبكة توليف القراءات والإطار المفاهيمي المستخرجة منه، تمّت الاستفادة من المراجع في الإجابة على الأسئلة التي تم طرحها في الإطار المفاهيمي، وفي التّالي المستندات المرفقة ستظهر لنا بعض البيانات التي توضح طبيعة الإجابات.

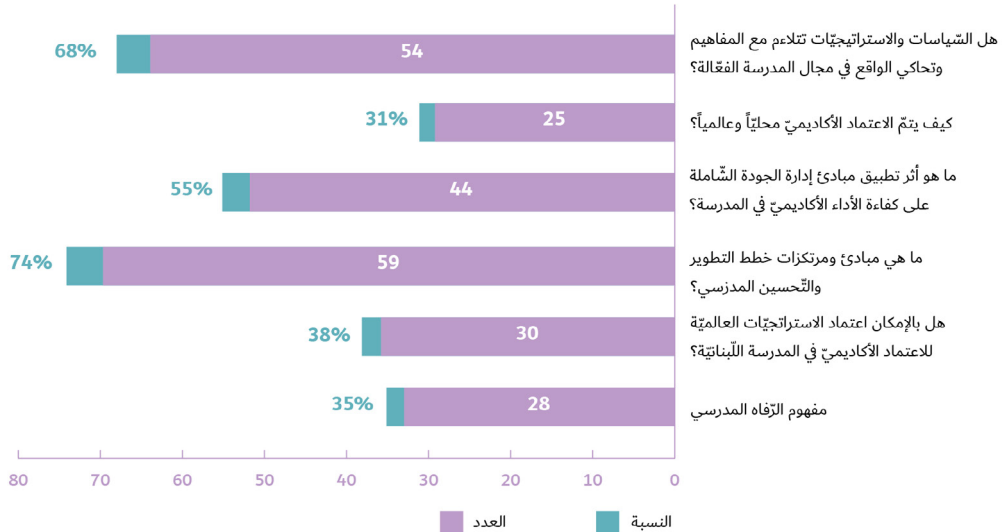
ارتباط المستندات المستخرجة مع العدسات المفاهيمية:
يظهر المستند رقم (5) الارتباط بين مقتطفات المراجع والمصادر وبين العدسات المفاهيمية للمراجعة الأدبيّة.

المستند رقم (5): ارتباط مقتطفات المصادر بالأسئلة المطروحة في الإطار المفاهيمي



كيفية توظيف المقاطع المقتطفة من المراجع في الإجابة عن أسئلة الإطار المفاهيمي:
يظهر الرّسم في المستند رقم (6) كيفية الاستفادة من المقتطفات التي تمّ أخذها من المراجع.

المستند رقم (6): إمكانيّة توظيف المستند للإجابة عن أسئلة الإطار المفاهيمي



ما تحتويه المقتطفات المأخوذة من المراجع:
يُظهر المستند رقم (7) بعض مقتطفات المراجع التي تمّت قراءتها وتولييفها.

المستند رقم (7): مقتطفات متعلّقة بالعدسات المفاهيمية للمراجعة الأدبيّة

Schools can only make a lasting difference when they focus on specific goals and strategies for change. School improvement planning is a process through which schools set goals for improvement, and make decisions about how and when these goals will be achieved. The ultimate objective of the process is to improve student achievement levels by enhancing the way curriculum is delivered, by creating a positive environment for learning, and by increasing the degree to which parents are involved in their children's learning at school and in the home.

This Report's core recommendation for all education actors to widen their understanding of inclusive education to include all learners, no matter their identity, background or ability comes at an opportune time as the world seeks to rebuild back more inclusive education systems.

This Report identifies different forms of exclusion, how they are caused and what we can do about them. As such, it is a call to action we should heed as we seek to pave the way for more resilient and equal societies in the future.

A call to collect better data, without which we cannot understand or measure the true scope of the problem.

A call to make public policies far more inclusive, based on examples of effective policies currently in force.

School systems need to channel their budgets to enable enough capacity for both in-person and remote learning, the operational agility to be in a state of "resilient learning continuity" and allow for an easy shift between adequate mixes of in person and remote learning methods.

Characteristics that make up an effective school; these characteristics, and the theory behind them has also been described as the five-factor theory, are:

- 1- Quality leadership
- 2- High expectations
- 3- Ongoing screening of student performance and development.
- 4- Goals and direction
- 5- Secure and organized school

A Comparison Across Researchers

EVLUER UN PROJET OU UN PROGRAMME

معايير المدرسة الفاعلة: ص: 7

الجزء الأوّل: دراسة تحليّة

الفصل الأوّل:

الإطار المفاهيمي وشبكة التّوليف

الفصل الثّاني:

التّحليل والاستنتاجات والتّوصيات

الفصل الثّاني:

التّحليل والاستنتاجات والتّوصيات



الفصل الثاني: التحليل والاستنتاجات والتوصيات

خصائص الدراسة التحليلية

تتضمن هذه الدراسة تحليل جميع المراجعات والأدبيات المحليّة والعالمية التي تمّ توليفها، بما في ذلك الوثائق التي تتضمن السياسات التربوية والأنظمة والقوانين التي تناقش النظريات والممارسات حول إدارة وتفعيل معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديمي في المدارس من أجل تحقيق جودة التعليم.

تلقي هذه الدراسة الضوء على القضايا والمعارف والمفاهيم الحديثة المتعلقة بفعالية المدرسة بالإضافة إلى الآثار المترتبة على السياسات والممارسات التعليمية، حيث من الضروريّ الامتثال إلى معايير جودة معترف بها عالمياً وتحاكي الواقع اللبناني من خلال العدسات أو المناظير المفاهيمية الآتية:

الاعتماد الأكاديمي، معايير المدرسة الفعّالة، التقييم الذاتي للمدرسة، مراجعة أداء المدارس، التحسين والتطوير المستمر، الجودة الشاملة.

وكما قلنا سابقاً، التركيز الموضوعاتي للمراجعة الأدبية هو ثلاثي الأبعاد أي أنه توليفي ومفاهيمي ومنهجي لأننا نسعى إلى وضع إطار منهجي للاعتماد الأكاديمي يتضمن معايير محدّثة للمدرسة الفعّالة وخطوطاً عريضة للخطة الإجرائية لتطبيق الاعتماد الأكاديمي بهدف تطوير وتحسين المدرسة الرسمية في لبنان.

الإشكالية

إنّ واقع نظام التعليم في لبنان يُظهر غياب آلية موحّدة لتطوير أداء المدرسة في لبنان وتحسين مخرجاتها، ما يتعارض مع النظرة الحديثة إلى المدرسة باعتبارها مؤسسة تؤدي أدواراً مختلفة، وتتفاعل معها مجموعة من المجالات والعوامل، كما أنّ الممارسات التي كانت تقوم بها بعض المؤسسات التعليمية نتيجة لغياب آلية موحّدة لتطوير الأداء المدرسي في لبنان، كشفت عن ضرورة إيجاد آلية محدّدة للوقوف على الأداء المدرسي وتطويره.

في ضوء ذلك تتضح أهمية وضع نظام لتطوير الأداء المدرسي والوقوف على مدى فاعلية المدرسة، وجودة أدائها، وقدرتها على تحقيق أهدافها، وكفاءة معلّميها والعاملين فيها.

التحليل المبني على المراجعة الأدبية

ملاحظة: هذه العيّينات من المقتطفات من المراجع والمصادر تمّ وضعها على سبيل المثال لا الحصر وهو فقط للدلالة على مستوى دراسة أدق تفاصيل ما جرى اقتطافه للاستفادة منه، كما أنّه لاحقاً وخلال عملية وضع «الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المحدّثة للمدرسة الفعّالة»، لم يتمّ الاعتماد فقط على المراجع والمصادر بل أيضاً على خبرات أعضاء اللجنة وتجاربههم وكفائاتهم وعلى الحاجات التي تعكسها المدرسة اللبنانية وواقع الحال، وذلك من المؤكّد في ضوء معايير ضمان الجودة.

في الأدبيات

يرتكز تصميم الإطار المرجعي لتقويم أداء المدارس الفعّالة على توضيح المعايير التي سيجري الرجوع إليها، بحيث يتم الاسترشاد بها أثناء العمل المدرسيّ لدراسة واقع الحال، واستطلاع جوانب التطوير المستقبلية. كما يعتمد تصميم الإطار على تقويم الممارسات الأساسية، جوانب العمليّة التّربويّة كآفة، والتي يبراعتها يمكن للمدرسة أن ترتقي بأدائها. وينقسم الإطار إلى المجالات والمعايير والمؤشّرات الخاصّة «بمعايير المدرسة الفعّالة».

تشكّل المعايير مدخلاً هاماً من مدخلات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، وهي المرجعية للحكم على الجودة وتحديداً جودة المنتج أو مخرجات التّعليم، كما أنّ وجود معايير للمدرسة الفعّالة تساعد العاملين في المدرسة على تقويم ما يقومون به والتأمّل في ممارساتهم، وتمثّل أبرز آليات تحديد الاحتياجات والأولويّات الصّورية لتحسين الأداء.

تصاغ المعايير في عبارات تشير إلى الحد الأدنى من مستوى الأداء المطلوب تحقيقه لغرض معيّن. بحيث يمكن اعتبار هذا الحد الأدنى أقلّ المستويات الواجب توافرها في أي مجال من مجالات تحسين المدرسة. ويمكن الارتقاء بهذه المستويات المعيارية بغرض تحسين الوضع الحاليّ. (دليل نظام تطوير الأداء المدرسيّ- سلطنة عمان، 2008)

تكمّن أهميّة المعايير في كونها تشكّل ما ستركّز عليه مدرستك من أجل تحسين نتائج المتعلّمين. وستقدّر ما هي المعايير التي يجب تحسينها بناءً على المعلومات التي سيتمّ جمعها خلال مرحلة التّقويم الدّائيّ للمدرسة. (التّحسين المدرسيّ المبنيّ على المعايير- المعايير الفلسطينية للمدرسة الفعّالة - المعهد الوطنيّ للتدريب التربوي، 2014)

يتمّ تحديد الأهداف التّعليمية لجميع المتعلّمين ضمن مجالين، هما المواد الأكاديمية الممثلة في معرفة القراءة والكتابة والحساب، والتنمية الشخصية المرتبطة بالاعتراف بالقيم، وبناء المرونة الشخصية، والمواقف المسؤولة اجتماعياً. كما أنّه من المهمّ تزويد المتعلّمين بدافع التّعلّم الدّائيّ والمهارات الاجتماعية، مثل العمل كعضو في الفريق والاستماع إلى الآخرين، ومهارات الاتّصال، ومهارات حلّ النزاعات والتّسامح مع الأصدقاء، وما إلى ذلك من أجل أن يكونوا أعضاء صالحين في المجتمع.

يتمّ تحديد مجالات التّحسين للمدرسة، استناداً إلى المعلومات التي جرى جمعها عن الوضع الحاليّ للمدرسة. هذه المجالات تلخّص الأهداف التّعليمية التي ترغب المدرسة في تحقيقها ونوع القدرات التي ترغب في تطويرها خلال فترة تتراوح من سنة إلى ثلاث سنوات. وهي تختلف عن رؤية المدرسة ورسالتها التي تصف صورة المدرسة في المستقبل.

يتضمّن إطار خطة تحسين المدرسة مجالات متعدّدة تتكامل فيما بينها، لتشكّل مزيجاً مترابطاً يساهم في إكساب المتعلّم شخصية متّزنة تتحلّى بالمعارف والمهارات والسلوكيات والاتّجاهات الإيجابية، سعياً إلى تنشئة الأجيال والحدّ من التّسرّب المدرسيّ. يساهم ذلك في تحسين مشاركة الآباء والمجتمع المحليّ، كما يعزّز ثقتهم بالمدرسة.

(A Guide to School Improvement Planning A Participatory Approach for School and Community Leaders, 2004)

(Best Practices for School Improvement Planning, 2014)

(School Improvement Planning A Handbook for Principals, Teachers and School Councils , 2000)

من المستحسن ألا تعتمد أولويات عديدة من أجل التحسين في السنة الواحدة، ولكن من الأفضل وضع أهداف محدّدة (حسب الإمكانيات) وذلك بناءً على الحكم المعطى لتلك الأولوية، إضافة إلى عدد الأدلة المتوقّرة عند الحكم على تلك الأولوية. كما يجب أن تكون الأهداف واضحة ويمكن تحقيقها في الفترة المحدّدة، مع تحديد أساليب الدّعم والإشراف. (المراجع السابقة)

وتشير الأدبيات التربوية إلى أنّ تطوير الأداء المدرسيّ يهدف بشكل أساسي إلى تحسين المخرجات وصولاً بها إلى أقصى درجات الجودة، والتي تتعدّى إكساب المتعلّم مهارات القراءة والكتابة، وإعداد المعلمين إلى التركيز على التّھوض بنوعيّة التّعلّم والمعارف والمهارات وأنماط السلوك التي تُعد الفرد ليوأكب عصره ويتكيّف مع متغيّراته. (Ainscow M, 2000). (Every School a Good School: School Development Planning, 2010). (دليل مراجعة أداء المدارس، 2019).

ويشير مفهوم تطوير الأداء المدرسيّ إلى الجهد المخطّط والمستمرّ لتحسين مستوى الأداء المدرسيّ وتجويد المخرجات من خلال الإشراف والتّقييم المستمرّ للأداء المدرسيّ، ويتضمّن ذلك التّشخيص العلميّ الدقيق لأداء المدرسة باستخدام أدوات علميّة تجمع بواسطتها الأدلة للحكم على كلّ من مجالات التّعلّم، والتّعليم، والإدارة المدرسيّة وفق المعايير والمؤشّرات الموضوعية لكلّ مجال، لتحديد نقاط القوّة وأولويات التّطوير، وبناء الخطة التّطويريّة للمدرسة، سعياً لتوفير الإمكانيّات البشريّة والماديّة اللازمة لتحقيق الأهداف. (School Improvement Planning A Handbook for Principals, Teachers and School Councils , 2000) (دليل نظام تطوير الأداء المدرسيّ- سلطنة عمان، 2008)

ترتكز كلّ عمليّة تطوير على التّخطيط لوضع تصوّر مستقبليّ للمدرسة، وتحديد مجموعة العمليّات والإجراءات التي ستقوم بها المدرسة خلال فترة زمنيّة معيّنة، من أجل توظيف الموارد الماديّة والبشريّة المتاحة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها على المستوى البعيد والقريب.

وتهدف خطة تحسين المدرسة إلى تحسين جودة التّعليم والتّعلّم في المدرسة الرّسميّة اللّبنانيّة، حتّى يتسنى لعدد أكبر من المتعلّمين التّحصيل الدّراسيّ الأفضل والنّمو على المستويين الشّخصيّ والاجتماعيّ. كما تهدف إلى توفير بيئة مدرسيّة أفضل تضمن حماية المتعلّمين وحسن حالهم ومرونتهم.

كما توفّر خطة تحسين المدرسة الفعّالة إطاراً لتمكين المدرسة من القيام بتحسين أدائها من خلال الجهود المشتركة لتعزيز علاقة وثيقة بين مدير المدرسة والمعلّمين والإداريّين والمتعلّمين وأولياء الأمور (المجتمع المدرسيّ)؛ في الواقع، يتمّ تحديدها «معهم وليس لهم». تحمل خطة تحسين المدرسة الفعّالة أيضاً القدرة على زيادة الوعي بما يمكن تحقيقه عندما يتمتّع المجتمع المدرسيّ بالمزيد من الاستقلاليّة، والتّعاون في عمليّة صنع القرار وتحليل المشكلات ومعالجة القضايا لإجراء التّغييرات اللازمة ما يقود المجتمع المدرسيّ إلى تبني خطة التّحسين كجزء من استراتيجيّة طويلة الأجل لتحقيق التّحسّن في المدرسة.

(A Guide to School Improvement Planning A Participatory Approach for School and Community (Ainscow M, 2000)، (Leaders, 2004)، (التّحسين المدرسيّ المبني على المعايير- المعايير الفلسطينيّة للمدرسة الفعّالة- المعهد الوطني للتّدريب التربويّ، 2014)

إن خطة تحسين المدرسة هي عملية مستمرة تحدّد من خلالها المدرسة أهدافاً للتحسين، وتتخذ قرارات بشأن كفيّة وتوقيت تحقيق هذه الأهداف. تشكّل مجالات الصّعب التي تمّ تحديدها من خلال جمع وتحليل البيانات المستندة على الأدلّة أولويّات التّحسين. كما يجب أن تكون خطة تحسين المدرسة خطة «متعاونة» وأن تشمل مدير المدرسة والمعلّمين والمتعلّمين وأولياء الأمور بناء على الدّور الذي أنيط بهم سواء كمطوّرين ومنقّذين ومراقبين ومقيّمي الخطة. كما يجب أن تكون الخطة واقعيّة، ولكن ذات أهداف عالية وأن تظلّ مرنة للتّغيير والأهمّ من ذلك، أن تلحظ الطّبيعة الفريدة للمدرسة وخصائصها.

(A Guide to School Improvement Planning A Participatory Approach for School and Community Leaders, 2004),
(Ainscow M, 2000.)

(التّحسين المدرسيّ المبنيّ على المعايير- المعايير الفلسطينية للمدرسة الفعّالة - المعهد الوطني للتدريب التربويّ، 2014)

وتقوم فلسفة اعتبار المجتمع المدرسيّ مُقيّمًا على النّظرة الحديثة للمدرسة باعتبارها مؤسّسة قائمة بذاتها، وأنّ أي تطوير يجب أن يبدأ من المدرسة ذاتها، وأنّ أقدر الناس على إيجاد التّغيير هم المنتسبون إليها، بحيث يؤدّي ذلك التّغيير إلى تحسين جودة المخرجات، والوصول بالمدرسة إلى أقصى درجات الكفاءة والفاعليّة. وتعتمد هذه الفلسفة على زيادة فاعليّة الإشراف من خلال البعد عن المركزيّة، وتفويض الصّلاحيّات حيث تقوم وزارة التّربية بمتابعة عمل المدرسة في مهامها وتقديم الدّعم والمساعدة.(المراجع السّابقة)

أمّا الأهداف الرّئيسيّة التي وضعتها أغليّة البلدان لتطوير المدرسة فيمكن اختصارها بالآتي، مع الإشارة إلى أنّه تمّ تعديلها بحسب متطلّبات وحاجات المدرسة الرّسميّة في لبنان، فهي:

- تحسين مخرجات المدرسة الرّسميّة
- تطوير المدرسة كمؤسّسة قائمة بأدوارها في المجتمع
- ترسيخ ثقافة التّقويم الذاتي لدى العاملين في المدرسة
- تنمية مهارات العمل التّعاونيّ والفريقيّ لدى العاملين في المدرسة
- تشخيص مستويات الأداء الحاليّة للمدرسة من أجل تطويرها
- تمكين المدرسة من الاستفادة من إمكانيّاتها البشريّة والمادّيّة بفاعليّة أكبر
- تخطيط وتصميم برامج التّطوير المهنيّ في ضوء الاتّجاهات التّربويّة الحديثة والاحتياجات الفعليّة للعاملين في المدرسة.

(School Improvement Program Guidelines Final Draft Improving the quality of education and student results for all children at primary and secondary schools, 2010)

،(Best Practices for School Improvement Planning, 2014)

(دليل نظام تطوير الأداء المدرسيّ- سلطنة عمان،2008).

ولا بدّ من الإشارة، إلى أنّ نجاح أي عملية تطوير في المدارس يعتمد على مدى تمكين كلّ مدرسة من بناء خطتها التّطوريّة بصورة ذاتيّة. ولمّا كان إعداد الخطة وبنائها يتطلّب القيام بمجموعة من المراحل الأساسيّة، ويأتي في مقدّمها مرحلة جمع المعلومات حول مستوى أداء المدرسة ومستويات المتعلّمين، وتحليل تلك المعلومات والبيانات بغرض تحديد المواطن التي تحتاج إلى التّحسين والتّطوير والمعالجة. لذلك يُعدّ التّقويم الدّاتيّ بأدواته المختلفة أحد المصادر الرّئيسة للحصول على تلك المعلومات والبيانات، ولأنّ التّقويم الدّاتيّ

من صميم عمليّة التّحسين والتّطوير. كما سيعزّز التّوجيه المهارات التّالية: تطوير استراتيجيّات وأنشطة التّنفيد، واستراتيجيّات الرّصد والتّقويم، واستراتيجيّات التّواصل.
(School Improvement Program Guidelines Final Draft Improving the quality of education and student results for all children at primary and secondary schools, 2010)
(Best Practices for School Improvement Planning, 2014)،
(دليل نظام تطوير الأداء المدرسيّ- سلطنة عمان، 2008).
(The Cambridge Standards for School Self Evaluation The search for the effective school, 2018).
(دليل التّقويم الذاتيّ للمدرسة- برنامج تطوير المدارس، 2014)

تحدد مؤشّرات النّجاح ووسائل التّحقّق

بعد تحديد الأهداف التّعليميّة للمدرسة، من المهمّ تحديد كميّة قياس هذه الأهداف وما هي مؤشّرات النّجاح. لأنّ مؤشّرات النّجاح هي المؤشّر الذي يمكن من خلاله قياس مدى تحقيق الأهداف. إنّها تمكّن من رؤية التّحسن في المدرسة مع مرور الوقت.

عند تحديد المؤشّرات، يُطلب تحديد مكان وكميّة الحصول على المعلومات اللازمة لقياس التّقدّم المحرز نحو تحقيق الأهداف التّعليميّة للمدرسة. تسمى هذه التّدابير «وسائل التّحقّق»، على سبيل المثال كميّة الحكم على مجال التّعلم.

(School Improvement Program Guidelines Final Draft Improving the quality of education and student results for all children at primary and secondary schools, 2010)
(Best Practices for School Improvement Planning, 2014)،
(دليل نظام تطوير الاداء المدرسي- سلطنة عمان، 2008).
(The Cambridge Standards for School Self Evaluation The search for the effective school, 2018).
(دليل التّقويم الذاتي للمدرسة - برنامج تطوير المدارس، 2014)

يتم الحكم على هذا المجال من خلال الحكم على المؤشّرات، بعد تقصي أدلّة مجال التّعلم ومصادره، ومن تلك: سجلّات قياس المعلّمين لأداء المتعلّمين، وتحليل نتائج الامتحانات، وسجلّات الدوام اليوميّ، والمناقشات مع المعلّمين حول أداء المتعلّمين، والتّحدّث مع المتعلّمين، والتّحدّث مع أولياء الأمور، والتّظر إلى ملف أعمال المتعلّمين، والسّجل الشّامل للمتعلّمين، وتقارير متابعة أداء المتعلّمين، وذلك للوقوف على مدى التّحسن الذي يطرأ على تعلّم جميع المتعلّمين بمرور الوقت، وجودة الأعمال التي يقدّمها المتعلّمون. ومع ذلك، فإنّه من الصّعب قياس مدى تحقيق المتعلّمين لأهداف التّنمية الشّخصيّة، حيث قد يتطلّب الأمر عددًا من المؤشّرات غير المباشرة لقياس جوانب التّغيير المختلفة، على سبيل المثال المعيار المتعلّق باكتساب المتعلّم للاتّجاهات الإيجابيّة: يتميّز المتعلّم بسلوكيّات أخلاقيّة حميدة، وتربطه علاقة إيجابيّة بمعلّمه وزملائه، كما يتعاون بفاعليّة معهم ويحرص على المشاركة في جميع أنشطة المادّة وبشكل متميّز.

تجربة وزارة التّربية والتّعليم العالي في لبنان لتطوير المدارس من خلال مشروع D-RASATI

على الرّغم من ارتفاع معدّلات الإلمام بالقراءة والكتابة في لبنان ومعدّلات الالتحاق العالية بالمدارس في المرحلة الابتدائيّة، يعاني نظام المدارس الرسميّة في لبنان من زيادة في معدّلات التّسرّب والرّسوب استنادًا إلى آخر المعطيات الإحصائيّة الواردة في النّشرة الإحصائيّة التي تصدر عن المركز التّربويّ للبحوث والإنماء بشكلٍ دوريّ كلّ سنة.

ونتيجة لغياب آليّة موحّدة لتطوير الأداء المدرسيّ في لبنان، ظهرت الحاجة إلى أهميّة وضرورة إيجاد آليّة محدّدة انطلاقاً من الحاجة الفعليّة إلى:

- المزيد من التّطوير والتّحسين
- مواكبة المستجدّات العالميّة
- تفعيل أدوار المعلّمين
- غرس ثقافة التّقويم والتّطوير الدّائيّ
- قيام المدرسة بتنفيذ برامج الإنماء المهنيّ بالمدرسة.
- الاستثمار الأفضل لكافة الموارد البشريّة والماديّة المتاحة
- اعتماد نظام تطوير الأداء المدرسيّ على معايير محدّدة للحكم على مستوى الأداء وباستخدام أدوات علميّة مقيّنة.

(School Improvement Planning A Handbook for Principals, Teachers and School Councils, 2000)

إنطلاقاً من هذا الواقع سعت وزارة التّربية والتّعليم العالي في لبنان إلى تطوير المدارس، وإعادة تأهيلها وتدريب المعلّمين، لتحسين مستوى أدائهم من خلال مشروع D-RASATI-1 وتلبيةً لحاجة المدارس الرّسميّة التي تفتقر إلى الموارد البشريّة والماليّة الأساسيّة اللازمة وتوفير المساواة في الحصول على تعليم جيّد. يهدف المشروع إلى:

- تحسين البيئة التّعلّميّة في المدارس الرّسميّة من خلال شراء معدّات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات (ICT).
- زيادة فرص التّعلّم من خلال تدريب معلّمي اللّغة الإنجليزيّة واعتماد الأنشطة اللاصفّيّة.
- زيادة مشاركة المجتمع الأهليّ في المدرسة الرّسميّة من خلال تطوير مهارات القيادة في المدرسة بمشاركة الآباء والفاعليّات الاجتماعيّة.
- زيادة عدد المتعلّمين في المدارس المضيفة ذات بيئات تعلّميّة وتعليميّة عالية الجودة.
- تحسين التماسك الاجتماعيّ بين المتعلّمين اللّبنانيّين والسّوريّين وتقليل التّوترات على مستوى المدرسة.

في المرحلة الأولى من المشروع (D-RASATI) دعمت الوكالة الأمريكيّة للتّنمية الدّوليّة (USAID) وبالشّراكة مع وزارة التّربية والتّعليم العالي (MEHE)، برنامج تطوير المساعدة لإعادة تأهيل المدارس الرّسميّة وتحسين أداء المعلّمين ولمدّة خمس سنوات بغية مواجهة هذه التّحدّيات. ركّز هذا البرنامج على تنفيذ المراحل الآتية:

- تحسين البيئة التّعلّميّة في المدارس الرّسميّة اللّبنانيّة من خلال إعادة تأهيل البناء المدرسيّ وتجهيزها بالمعدّات اللازمة.
- زيادة فرص التّعلّم من خلال ورش تدريب المعلّمين.
- تدريب وتأهيل المدّربين.
- تدريب المعلّمين ومراقبة أدائهم التّعلّميّ.
- تجهيز مختبرات العلوم بالمعدّات والأدوات والمواد الكيميائيّة في كلّ المناطق اللّبنانيّة.
- تطوير مجموعة من المعايير الخاصّة بإعادة التّأهيل والتّحسين ومنها معايير خاصّة بأداء المعلّمين، معدّات مختبرات العلوم، ومعدّات خاصّة بوسائل المعلومات والاتّصالات وبالتّعاون الوثيق مع وزارة التّربية والتّعليم العالي.

رُكِّزَت المرحلة الثانية من مشروع (D-RASATI-2)، المدعوم من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية وبالشراكة مع وزارة التربية والتعليم العالي (MEHE) على إعادة تأهيل المدارس الرسمية وبرنامج تحسين أداء المعلمين (D-RASATI) بهدف تحسين الأداء العام لنظام المدارس الرسمية اللبنانية.

استند المشروع على إنجازات المرحلة الأولى وساهم في تنفيذ خطة تطوير قطاع التعليم في وزارة التربية والتعليم العالي من خلال تعزيز بيئات التعلم في المدارس الرسمية وتوفير فرص تعلم ديناميكية لمديري المدارس الرسمية والمعلمين، مع زيادة مشاركة أولياء الأمور والمجتمع الأهلي في تطوير نظام المدارس الرسمية.

- كما شملت أنشطة مشروع D-RASATI 2 تطوير الإستراتيجية الرئيسية ووثائق توجيهية لوزارة التربية والتعليم العالي والمتمثلة ب:
- مجموعة من المعايير للأنشطة اللاصفية (ECA)، وخطة تطوير القيادة (LDP)، وخطة تحسين المدرسة (SIP)، ومشاركة المجتمع الأهلي (CE) ذلك يساهم في تطوير المدرسة الفعالة (ESP).
- استراتيجية وطنية شاملة لتعزيز الأنشطة اللاصفية داخل النظام التعليمي تتضمن سبعة نماذج للمدارس ECA.
- خطة عمل لتجهيز المدارس الرسمية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف التوجيه لنشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أنظمة جميع المدارس الرسمية.
- تدريب المدربين (TOT) على مواد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT).

بحسب الوثيقة يوقر مشروع D-RASATI 2 فرص التعلم التفاعلية الرئيسية لمديري المدارس الرسمية حول مناهج تطوير المدرسة من خلال تطوير القيادة وخطط تحسين المدرسة. ويقترن ذلك بالتوجيه والتدريب المستمر، بالإضافة إلى منح صغيرة لوضع خطط التحسين موضع التنفيذ.

ويوقر المشروع أيضاً تدريباً للمعلمين على اللغة الإنكليزية لتحسين تقديم التدريس باللغة الإنكليزية، والتدريب المكثف على كيفية دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الحلقات الدراسية، والتدريب على تنظيم الأنشطة اللاصفية وتنفيذها في جميع المراحل.

انطلقت الخطة من الرؤية والرسالة التي وضعت بهدف تحسين المدرسة:

الرؤية: تطوير المدرسة لأدائها ذاتياً؛ تحقيقاً لأعلى مستويات الجودة في الأداء المدرسي.
الرسالة: تمكين المدرسة من تحسين مخرجاتها من خلال تقويم أدائها ذاتياً بكفاءة وفق معايير الجودة العالمية.

يتم تحديد رؤية المدرسة ورسالتها وقيمتها بالتعاون مع أعضاء المجتمع المدرسي، بما في ذلك أولياء الأمور وأي من أصحاب المصلحة المعنيين الآخرين. عند تطوير الرؤية والرسالة والقيم، من المهم التأكد من توافقها مع رؤية ورسالة وقيم وزارة التربية والتعليم العالي. يمثل بيان الرؤية والرسالة والقيم المعيار الذي يتم على أساسه تقويم أنشطة التحسين الحالية والمستقبلية للمدرسة.

رؤية المدرسة هي بيان تعبّر فيه المدرسة عن نظرتها للمستقبل، وكيف ترى نفسها والفئات الذين تخدمهم في المستقبل. تتفاوت الرؤية بحسب ظروف كلّ مدرسة وطبيعة مجتمعها، وتوجّهات أفرادها والمستوى العمري لتلامذتها. (دليل نظام تطوير الأداء المدرسي- سلطنة عمان، 2008)، (School Improvement Program (SIP), Activity Description and Achievements , D-RASATI 2, Developing Rehabilitation Assistance to Schools and Teacher Improvement, 2016),(JICA Study for Findings and Recommendations on Support for Host Community in Education Sector in Lebanon Final Report, 2018)

رسالة المدرسة تحدّد الغاية من وجود المدرسة والعمليات المحوريّة التي تقوم بها، ومن تستهدف، وكيف تخدمهم وتساعدهم، فالرسالة توضّح كيف ستحقق المدرسة رؤيتها. وهي تصلح لمدرسة محدّدة فهي ليست عامّة. ويتميّز مضمون بيان الرسالة بأنّه مرّكز ومختصر وواضح ويحدّد القيم التي تنطلق منها المدرسة في تقديم خدماتها، ويحدّد الفئات التي تستفيد من هذه الخدمات. (المراجع السابقة)

قيم المدرسة تصف القيم المبادئ التي توجّه سلوكيات أفراد المدرسة والمتعاملين معها نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها. لكلّ مدرسة أن تضع مجموعة من القيم الخاصّة بها. كمثال، يمكن أن تشمل القيم: احترام التنوّع، والعمل بشكل تعاوني مع الآخرين وتنشئة مواطنين مسؤولين. (المراجع السابقة)

إن الرؤية التربويّة الحديثة في لبنان تطبع عمليّة تطوير السياسات الرّاهنة كلّها. فهي تعبّر عن رؤية للنظام التربويّ في هذا البلد وترتكز على تحسين نتائج المتعلّمين. فغاية الرؤية، تتمثّل بتحسين نوعية التّعليم والتعلّم على مستويات التّعليم العام كافّة، من خلال اعتماد رؤية حديثة للمدرسة، وتطبيقها بشكل تدريجيّ استنادًا إلى تخطيط استراتيجيّ، لتحسين نتائج تعلّم المتعلّمين وفق متطلّبات القرن الحادي والعشرين. وترتكز هذه الرؤية على التّائج الإيجابيّة لأداء المديرين الذين تابعوا برنامج الإنماء التربويّ (EDP). ولقد كان إدراك الرؤية الاستراتيجيةّ الشّاملة بمثابة المرحلة الأولى في وضع محتوى الإطار المرجعيّ.

أمّا المرحلة الثّانية، فتقوم على اختيار المضمون الملائم لمعايير مديري المدارس، وتتمثّل بتحليل الوثائق القانونيّة والسياسية الرّاهنة، وتحديد التّحدّيات ومشاريع الإصلاح التربويّ لوزارة التّربية والتّعليم العالي.

لذلك، تمّ استعراض الوثائق الأساسيّة الآتية:

1. القانون 73/2009؛ تحديد شروط إعطاء مديري المدارس الرّسميّة تعويض إدارة.
2. وزارة التّربية والتّعليم العالي: الإنجازات (2010-2011).
3. وزارة التّربية والتّعليم العالي: التّعليم التّوعي للنّموا: إطار استراتيجيّة التّعليم الوطنيّ؛ خطة تطوير قطاع التّربية (التّعليم العام) (2010 - 2015).
4. وزارة التّربية والتّعليم العالي: معايير المدرسة الفعّالة (2012).

ولا بدّ من الإشارة هنا، إلى أنّ تحليل السياسات قد بيّن أنّ وزارة التّربية والتّعليم العالي قد حقّقت نجاحات ملموسة وتقدّمًا ملحوظًا، خلال السّنوات القليلة الماضية، مستندة إلى رؤية سياسيّة متينة واستراتيجيّة، بحسب ما ورد في تقرير وزارة التّربية والتّعليم العالي: الإنجازات (2010-2011).

معايير المدرسة الفعّالة / الاعتماد الأكاديمي المعتمدة عالميًا ومحليًا

تناولت وثيقة معايير المدرسة الفعّالة (وثيقة معايير المدرسة الفعّالة «Effective Schooling Standards (ESS)»، 2012) الصادرة عن وزارة التربية والتعليم العالي في لبنان، العائدة لكل المدارس المنوي ترميمها ضمن المرحلة الثانية لمشروع دراستي. الإطار المفاهيمي للمدرسة الفعّالة بالاستناد إلى قراءات متعدّدة للمدرسة الفعّالة في دول عربيّة وأجنبيّة، ومشاركة المجتمع. وتمّ التوافق على وجوب تطوير المعايير في ضوء مبادرات سياسة وزارة التربية والتعليم العالي ومقترحات الجهات المعنيّة والبحوث الدوليّة. تمّ تطوير معايير المدرسة الفعّالة (ESS)، كجزء من جهود وزارة التربية والتعليم العالي الإصلاحية، لوضع معايير رفيعة المستوى للمدارس كافة في لبنان وتحقيقها.

حدّدت المجالات التي تعبّر عن خصائص المدرسة الفعّالة، ومن الطبيعيّ أن يؤثّر كلّ مجال في المجالات الأخرى ويتأثر بها، حيث إنّ لكلّ مجال معايير محدّدة وواضحة تسعى المدرسة إلى تحقيقها، من خلال تشخيصها لوضعها الحاليّ للمجالات باستخدام أدوات علميّة بغية الوصول إلى تحديد نقاط القوّة، وألويّة التحسين ليتم ترجمتها إلى أهداف واضحة ومحدّدة في خطة المدرسة. (التحسين المدرسيّ المبني على المعايير- المعايير الفلسطينية للمدرسة الفعّالة - المعهد الوطنيّ للتدريب التربويّ، 2014) وثيقة معايير المدرسة الفعّالة («Effective Schooling standard»، 2012)

حدّدت المجالات والمعايير والمؤشّرات في وثيقة المدرسة الفعّالة (2012) – لبنان- على الشكل التالي:

المجال الأوّل: رسالة المدرسة ورؤيتها وقيمتها

يشير هذا المجال إلى ضرورة وجود رسالة للمدرسة تعبّر عن دورها في تكوين شخصيّة وقدرات المتعلّم ليكون مواطنًا فاعلاً ومنتجًا في مجتمعه، وذلك من خلال رؤية واضحة تضمن تحقيق هذه الرسالة. ولهذا المجال معيار واحد يشير إلى توافر وثيقة مكتوبة تتضمّن الرسالة، الرؤية، والقيم التي تتناسب مع حاجات المتعلّمين العلميّة والتربويّة والوطنية وتنسجم مع رسالة وزارة التربية والتعليم العالي. وتختصر مؤشّرات هذا المجال بوجود وثيقة واضحة وقابلة للتحقّق لرسالة المدرسة ورؤيتها، ومرتكزة على قيم البلد والتي تتمحور حول حاجات المتعلّمين ومنسجمة مع الخطط واتّخاذ القرارات وكذلك انسجامها مع رسالة الوزارة. كما تشير إلى ضرورة مشاركة الأهل في صياغة هذه الرؤية.

المجال الثاني: القيادة والإدارة المدرسيّة

يشير هذا المجال إلى أنّ القيادة المدرسيّة توفّر مناخًا مدرسيًا يدعم عمليّة التعلّم ومبادرات التطوير التربويّ، ويرسخ القيم بهدف البيئة التعلّميّة الأمثل للتّحصيل الأكاديميّ والتربويّ. ولهذا المجال ستّة معايير متمثّلة بما يلي:

- **المعيار 1:** توافر مواصفات القيادة المدرسيّة النشطة
- **المعيار 2:** توافر تنظيم إداريّ فعّال
- **المعيار 3:** توافر مناخ مدرسيّ يدعم التطوير التربويّ الإبداعيّ والمبادرات
- **المعيار 4:** دعم عمليّة التعلّم المستندة على التعلّم النشط والتّقويم المستمرّ
- **المعيار 5:** استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في الإدارة المدرسيّة
- **المعيار 6:** بناء ثقافة مدرسيّة إيجابيّة داخل المجتمع المدرسيّ

المجال الثالث: التّعلّم والتّعليم

يشير هذا المجال إلى مجموعة العناصر التّعليميّة التّعلّميّة داخل الصّف وخارجه والتي تؤمّن البيئة المناسبة لتعلّم المتعلّمين وبناء قدراتهم لتحقيق أهداف المنهاج الدراسي ورفع أدائهم التربوي والأكاديمي. ويتمثّل هذا المجال بالمعايير الآتية:

- **المعيار 1:** توافر رؤية تكاملية للمنهاج الدراسي والنشاط المدرسي تتضمّن أهدافاً واضحة وتلبي حاجات المتعلّمين المختلفة
- **المعيار 2:** اعتماد طرائق تعليم متنوّعة، فعّالة ومستندة إلى الأبحاث تؤمّن انخراط المتعلّمين في العمليّة التّعلّميّة وتهدف إلى تحسين تحصيلهم الأكاديمي
- **المعيار 3:** اعتماد أساليب وأدوات تقويم متعدّدة بهدف تحسين عمليّة التّعلّم وملاءمتها مع حاجات المتعلّمين المختلفة
- **المعيار 4:** تحقيق المساواة بين المتعلّمين لدعم ذوي الاحتياجات الإضافيّة

المجال الرابع: الموارد البشريّة

يشير هذا المجال إلى وجود أنظمة التعيين وتقويم الموارد البشرية وتوفير الحوافز والتّنمية المهنيّة المستدامة للعاملين. ولهذا المجال عدّة معايير أهمّها:

- **المعيار 1:** توافر نظام واضح المعايير والشّروط يوجّه عمل العاملين وينظّمه
- **المعيار 2:** توافر جهاز تعليمي وإداري قادر من حيث العدد والكفاءة على تنفيذ البرامج التّعليميّة والخدمات والأنشطة المدرسيّة بصورة مرضية
- **المعيار 4:** توافر نظام واضح الآليات والمعايير لتقويم جميع العاملين
- **المعيار 5:** توافر نظام يؤمّن التّنمية المهنيّة المستدامة لجميع المتعلّمين والعاملين
- **المعيار 6:** تأمين التّواصل والمشاركة ما بين جميع أفراد الهيئة الإداريّة والتّعليميّة والعاملين

المجال الخامس: موارد التّعلّم والتّعليم

يشير هذا المجال إلى موارد التّعلّم والتّعليم التي تساند العمليّة التّعليميّة والتّعلّميّة وتدعم تحقّق أهداف المناهج.

- **المعيار 1:** توافر نظم تكنولوجيا المعلومات والاتّصال
- **المعيار 2:** توافر مكتبة (أو مركز توثيق ومعلوماتيّة) متجدّدة باستمرار بمواردها الورقيّة والالكترونيّة ووسائلها التّعليميّة
- **المعيار 3:** توافر المختبرات والتّجهيزات

المجال السادس: الحياة المدرسيّة والتّطور الشّخصي والاجتماعي للمتعلّمين

يشير هذا المجال إلى وعي المدرسة لأهميّة حاجات المتعلّمين غير الأكاديميّة من خلال وضع برامج وآليات تلبي الجوانب المتعلّقة بالتّوجيه المهني وبناء الشّخصيّة وتنمية المهارات الاجتماعيّة.

- **المعيار 1:** توافر أنشطة لاصفيّة لجميع المتعلّمين تدعم العمليّة التّعلّميّة والتّربويّة
- **المعيار 2:** توافر خدمات التوجيه المدرسي والمهني والإرشاد التّفسي والصّحي الاجتماعي للمتعلّمين
- **المعيار 3:** توافر خدمات للمتعلّمين تعزّز الثّقة بالنفس وتفعّل مشاركتهم

المجال السابع: الموارد الماليّة

يشير هذا المجال إلى وجود أنظمة توجّه إدارة الموارد المالية في المدرسة وفقاً لموازنة سنويّة وآليات وشروط محدّدة من قبل الجهات المسؤولة.

- **المعيار 1:** إعداد الموازنة السنويّة والبيانات الملحقة بها
- **المعيار 2:** وجود لجنة ماليّة لتنظيم الاتفاق والإشراف عليه
- **المعيار 3:** التزام المدرسة بأصول وشروط فعّالة للإنفاق من صندوق المدرسة استناداً إلى الموازنة التي تمّت الموافقة عليها
- **المعيار 4:** التزام المدرسة بأصول استيفاء الرّسوم المدرسيّة ومساهمات الأهالي الإضافيّة
- **المعيار 5:** التزام المدرسة بشروط الهبات والتبرّعات

المجال الثامن: البنى التّحتيّة والمرافق

يتناول هذا المجال البيئّة الماديّة التي تجري فيها عمليّات التّعليم والتّعلّم، ويحدّد المواصفات القياسيّة للمبنى المدرسيّ من حيث موقع المدرسة، والشروط والمستلزمات التي يجب توافرها في البيئّة المحيطة بها، وفي مبناها، ومرافقها بصفة عامّة، مع الأخذ في الاعتبار الجهود المبذولة للتّعامل مع سلبيّات وإيجابيّات المبنى من حيث وضعه الرّاهن.

- **المعيار 1:** وجود المدرسة في موقع مناسب
- **المعيار 2:** توافر شروط الصّحة العامّة والسّلامة والأمان
- **المعيار 3:** توافر مرافق مناسبة ومجهّزة داخل المدرسة
- **المعيار 4:** توافر غرف دراسيّة مناسبة ومجهّزة
- **المعيار 5:** توافر غرف مناسبة ومجهّزة للأنشطة ومصادر التّعلّم (متناول بالتّفصيل في مجال موارد التّعلم والتّعليم)

المجال التاسع: نظام التّطوير المستمرّ

يشير هذا المجال إلى وجود نظام فعّال للقياس والتّقويم المستمرّين، يتضمّن جمع البيانات والمعلومات وتحليلها، واستخدام التّائج لإحداث تحسين مستمرّ في المؤسّسة التّعليميّة وهذا ما يؤمّن استمراريّة المؤسّسة التّعليميّة وجودة عمليّاتها.

- **المعيار 1:** قيام المدرسة بعمليّات جمع وتحليل البيانات والمعلومات بهدف تشخيص واقعها
- **المعيار 2:** قيام المدرسة بالتّقويم الدّائيّ
- **المعيار 3:** تنفيذ خطة التّحسين المدرسيّ ومتابعتها

المجال العاشر: المشاركة المجتمعيّة

المشاركة المجتمعيّة يشير هذا المجال إلى مشاركة مجتمعيّة فعّالة، في إطار نصوص تنظيميّة معلّلة وواضحة، ترسخ أسس ومبادئ التّواصل مع المجتمع المحليّ واستثمار موارده لتعزيز فرص تعلّم المتعلّمين.

- **المعيار 1:** توافر بيئّة تنظيميّة وتشريعيّة ميسرة للتّواصل مع الأهل والمجتمع المحليّ
- **المعيار 2:** وجود شراكة متبادلة بين المدرسة والأهل والمجتمع المحليّ

يتبيّن لنا من خلال اّطلاعنا على ما تقدّم أنّ مجالات ومعايير المدرسة الفعّالة التي تضمّنتها الوثيقة تلامس الاستراتيجية التّربوية في لبنان وتلبّي مكوّنات التّموذج المفاهيمي الذي تمّ تبنيّه في ذلك الوقت، بالإضافة إلى صلاحية المحتوى، كما تظهر أنّ المدرسة الفعّالة يمكن تحقيقها من خلال منظومة متكاملة تتمثّل بالبيئة المدرسية الآمنة، ومناخ اجتماعيّ مدرسيّ جيّد توفّره قيادة مدرسية فاعلة في ضوء رؤيتها ورسالتها الواضحة، ومشاركة مجتمعية، وتنمية مهنية مستدامة لجميع العاملين بها، وتجهيز موارد التّعليم والتّعلّم ونظام تطوير مستمرّ وتوكيد الجودة والمساءلة، والإسهام في إيجاد مجتمع متعلّم يستخدم المستحدثات والتّكنولوجيا ويتماشى ومتطلّبات العولمة.

وهنا لا بدّ من الإشارة إلى أنّ المعايير المتعلّقة بتوافر نظم تكنولوجيا المعلومات والاتّصال والمؤشّرات في المجال الخامس «موارد التّعليم والتّعلّم» هي ضرورية لمواجهة تحديات الثورة المعلوماتية في ظلّ أزمة كورونا المتجدّدة والتي بيّنت تحديات متعدّدة منها ضرورة التّعلّم من بعد والذي يتطلّب توافر البنية التّحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتّصال وضمّنها شبكة الإنترنت، وكذلك تجهيز المدارس والثانويات بهذه التكنولوجيا، ناهيك عن تطوير المنهاج بما يتناسب مع متطلّبات عصرنا من موارد ووسائل الكترونية وكذلك وجود كوادر فنية مؤهلة، وتوفّر نظم التكنولوجيا والاتّصال في عمليّات التّقييم والامتحانات وتواصل مصادر المعرفة العالمية. هذا يجعل من الممكن أن تُحدّث هذه المعايير بحيث يصحّ هنالك مجال خاص بالتّعلّم الرقميّ وتكنولوجيا المعلومات والاتّصال، لضرورة ذلك وبما يقتضيه الأمر الواقع.

كذلك بالنسبة لمجال المشاركة المجتمعية، ومن حيث إنّ المشاركة تختلف كمفهوم عن الشراكة، نفصّل تعديل عنوان هذا المجال ليصبح الشراكة المجتمعية، والذي يدل على الالتزام أكثر من قبل الجميع.

وبسبب التّطور العالميّ المتسارع على صعيد الإدارة التّربوية والمدرسية، كما وعلى نظام الجودة ومعاييرها، فضّلنا الاّطلاع على معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديميّ لعدد كبير من المنظّمات والجهات العالمية. كذلك قمنا بالمقارنة بينها وبين معايير المدرسة الفعّالة التي وضعتها وزارة التربية والتّعليم في لبنان في خلال العام 2012، وذلك لنرى مدى التّطور الذي أجرته هذه المنظّمات والجهات على المجالات والمعايير، لعلّ ذلك يفيد في تحديث المعايير والمجالات للمدرسة الفعّالة وفي تحديث منظومة الاعتماد الأكاديميّ في لبنان، لتتناسب مع التّطورات والتّوجّهات العالمية المعاصرة. مع الإشارة إلى أنّه من الممكن إضافة معايير أو مجالات أخرى بما يتناسب مع حاجات الواقع التعليميّ.

ومن خلال مراجعة المعايير الدّولية لجهات ومنظّمات عالمية يتبيّن لنا أنّ المعايير الأساسية للمدرسة الفعّالة تندرج ضمن: الرّؤية والرّسالة والأهداف، القيادة الفعّالة، التّعليم والتّعلّم، الخدمات الدّاعمة والحماية للمتعلّمين، والتّحسين المستمرّ على المستوى التعليمي والنفس-اجتماعيّ والموارد كافّة والمنهاج التعليميّ والمناخ المدرسيّ والتّطوير المهنيّ والعلاقات بين المنتسبين الداخليّة والخارجيّة والبيئة المدرسية. هذا وأصبحت العناصر والمؤشّرات واضحة للمدارس التي تسعى للحصول على الاعتماد الأكاديميّ.

بناءً عليه، يظهر الجدول في المستند رقم (8) المقارنة بين المجالات المعتمدة لمعايير المدرسة الفعّالة لعدد من المنظّمات العالمية ولبنان، والمستند رقم (9) مقارنة بين معايير عدد من منظّمات الاعتماد الأكاديميّ العالمية، والمستند رقم (10) تحديث وتطوير المعايير للاعتماد الأكاديميّ من قبل منظّمة AdvancED.

المستند رقم (8): مقارنة المجالات المعتمدة لمعايير المدرسة الفعّالة.

عن بحوث بيركي وسميث الأمريكي عام 1990 دكتور سهيل رزق	By: Robert J. Marzano, Philip B. Warrick, Julia A. Simms With: David Livingston, Pam Livingston , Fred Pleis, Tammy Heebower, Jan K. Hoegh Publication date: May 30, 2014	كامبردج 5 مجالات Cambridge School Evaluation Domains and Standards Version 1: produced in 2018	وزارة التربية والتعليم العالي في لبنان 2012
المجالات	المجالات	المجالات	المجالات
تطلّعات للمستقبل		الرؤية والقيم التعليمية	الرؤية والرّسالة والقيم
القيادة التربويّة الفعّالة	القيادة	القيادة والإدارة	القيادة والإدارة المدرسيّة
التّحصيل الدّراسي			
تطبيق المنهاج وتطويره	فرص التّعلّم	نوعيّة التّعليم والتّعلّم	التّعلّم والتّعليم
	الموارد		الموارد البشريّة
		موارد التّعلّم	موارد التّعلّم والتّعليم
			الموارد الماليّة
المناخ المدرسي العام	المناخ المدرسي العام		الحياة المدرسيّة والتّطور الشّخصي والاجتماعي للمتعلّمين
			البنى التّحتيّة والمرافق
النّمو المهني للهيئة التّعليميّة			نظام التّطوير المستمرّ
	الرّقابة		
إقامة علاقة فاعلة بين المدرسة والبيئة المحليّة	التّعاون الشّراكة الاجتماعيّة	الشّراكة الاجتماعيّة	المشاركة المجتمعيّة

المستند رقم (9): مقارنة معايير الاعتماد الأكاديمي لعدد من المنظّمات العالميّة للاعتماد

المعايير	AIAA American International Accreditation Association of Schools and Colleges AIAA.ORG	ICAISA International Council Advancing Independent School Accreditation Model Core Standard NAIS commission on accreditation April 2016 https://www.icaisa.org	Northwest Association of Independent Schools WESTERN ASSOCIATION OF SCHOOLS AND COLLEGES https://www.nwais.org
1	School Vision, Mission, and Strategic Goals رؤية المدرسة والرّسالة والأهداف الاستراتيجيةّ	Mission الرّسالة	Category A: Organization for Student Learning منظّمة لتعلّم المتعلّمين
2	Educational Program البرنامج التّعليميّ	Governance and Physical Responsibility الحوكمة والمسؤولية الماديّة	Category B: Curriculum, Instruction, and Assessment المناهج والتّعليم والتّقويم
3	Administrative and Facility Support Structure الهيكل الإداريّ ودعم المرافق	Program البرنامج	Category C: Support for Student Personal and Academic Growth دعم التّمو الشخصيّ والأكاديميّ للمتعلّمين
4	Student Support Services خدمات دعم المتعلّمين	Professional Staff الطاقم المحترف	Category D: School Culture and Environment الثّقافة المدرسيّة والبيئة
5	Quality Management and School Improvement إدارة الجودة وتحسين المدرسة	Culture and Climate الثّقافة والمناخ	
6		Health Safety and Well being السّلامة الصحيّة والرّفاهيّة	
7		Recruitment Admission Enrollment and Retention قبول التّوظيف والتّسجيل والاستبقاء	

المستند رقم (10): تحديث وتطوير المعايير للاعتماد الأكاديمي AdvancED

STANDARDS المعايير	PERIOD AdvancED 2008-2000	PERIOD AdvancED 2012-2008	PERIOD AdvancED 2017-2012	PERIOD 2020-2017 NEW Cognia
1	Vision and Mission الرؤية والرّسالة	Vision and Purpose الرؤية والغرض	Purpose & Direction الغرض والاتجاه	A Clear Direction التّوجه الواضح
2	School Governanc الحوكمة في المدرسة	Governance and Leadership الحوكمة والقيادة	Governance and Leadership الحوكمة والقيادة	Healthy Culture الثقافة الصحيّة
3	Teaching and learning التعليم والتعلم	Teaching and Learning التعليم والتعلم	Teaching and Assessing for Learning التدريس والتّقييم للتّعلم	High Expectations التّوقّعات العالية
4	Human Resources الموارد البشريّة	Documenting and Using Results التّوثيق واستخدام التّناج	Resources and Support Systems المصادر ونظام الدّعم	Impact of Instruction أثر التّعليم
5	Teaching and learning Resources مصادر التّعليم والتّعلم	Resources and Support Systems المصادر ونظام الدّعم	Using Results for Continuous Improvement استخدام التّناج للتّحسين	Resource Management إدارة الموارد
6	Student life and services حياة المتعلّمين والخدمات	Stakeholder Communication and Relationships اتّصالات وعلاقات أصحاب المصلحة		Efficacy of Engagement فعاليّة المشاركة

7	Financial Resources الموارد الماليّة	Commitment to Continuous Improvement الالتزام بالتّحسين المستمرّ		Implementation Capacity القدرة على التّنفيد
8	School facilities مرافق المدرسة			
9	Continuous improvement التّحسين المستمرّ			
10	Community contribution مشاركة المجتمع			

معايير الاعتماد الأكاديمي المُحدّثة لمنظمة ADVANCED -Cognia

إلى ذلك أظهرت المقارنات التي قمنا بها بين عدّة مؤسسات عالميّة ومحليّة أنّ منظمة الاعتماد الأكاديمي «أدفانسد العالميّة الأمريكيّة» كانت السّابقة في تحديث وتطوير المعايير والمؤشّرات للاعتماد الأكاديمي في خلال السّنوات من 2008 إلى 2020، وذلك من خلال دمج عناصر المدرسة الفعّالة مع معايير الاعتماد الأكاديمي والتّركيز على التّوقّعات العالية بحسب مارزانو. (Robert J. Marzano, Philip B. Warrick, Julia A.) (Sim, 2012)

تلتزم منظمة AdvancED بالجودة وتلبية احتياجات المؤسسات التّعليميّة التي تخدمها. وتقوم كلّ خمس سنوات بمراجعة المعايير وتجديدها لضمان فعاليتها واستمراريتها. لذلك سنعدّد معايير الاعتماد الأكاديمي المُحدّثة في العام 2020 لمنظمة AdvancED أدفانسد العالميّة:

فعاليّة مجلس الإدارة - التّقويم - بيئة التّعلّم الفعّالة - التّوقّعات العالية - قدرة التّنفيد - الموارد - فعاليّة التّدريس - فعاليّة المشاركة.

وفي السّياق نفسه وضعت بعض المنظّمات العالميّة معايير للمدرسة الفعّالة خاصّة بالطفولة المبكرة، (NAEYC Early Childhood)، (AdvancED Standards for Quality Early Learning Schools, 2014)، (Early Education)، (Program Standards)، تتقاطع مع المعايير التي وضعتها منظمة AdvancED - وتعطي خصوصيّة للصّحة والعائلة والعلاقات داخل الصّف التي تساهم في بناء شخصيّة الطّفل السّويّة المتكاملة في هذه المرحلة العمرية الحسّاسة والأساسيّة التي تتبلور فيها شخصيّة المتعلّم وترجمت بالمعايير الآتية: القيادة الإداريّة - الرّؤية والرّسالة - البيئة المدرسيّة - العلاقات الاجتماعيّة - العائلات - كفاءات الموظّفين والفريق الدّاعم - الصّحة - التّعليم - المنهاج والتّقويم - العلاقات داخل الصّف.

التقويم الذاتي للمدرسة

التقويم الذاتي للمدرسة هو عملية هادفة ومنظمة ينفذها العاملون في المدرسة ومجتمعها المحلي بهدف اتخاذ الخطوات اللازمة لتعديل الممارسات، والارتقاء بمستوى أدائها، وتطويرها. تشكّل المعايير المرجع الأساسي الذي تستخدمه المدرسة لقياس أدائها، والتعرّف على مواطن القوة والضعف فيها، ممّا يمكّنها من تحديد احتياجاتها وأولوياتها حسب رؤية المدرسة ورسالتها بصفة خاصة، ورؤية الوزارة بصفة عامة. التقويم الذاتي للمدرسة هو وسيلة وليس غاية في حدّ ذاتها، فهو المدخل الذي يعطي المدرسة والعاملين فيها فرصة منظمة لمعرفة مستوى الأداء ونقاط القوة والضعف قياسًا لمؤشرات وقواعد المعايير التربوية. أما الغاية التي يخدمها التقويم الذاتي فهي بناء خطة تحسين المدرسة، وهي عادة استجابة لما ينتج عن التقويم الذاتي والتي من المفروض أن تكون خطة إجرائية تفي بمتطلبات تحقيق المعايير وتحسين جودة العملية التعليمية. أما من حيث المسؤولية عن التقويم الذاتي فهي مسؤولية كل العاملين والمعنيين بتطوير المدرسة، (The Cambridge Standards for School Self Evaluation The search for the effective school, 2018)، (دليل التقويم الذاتي للمدرسة - برنامج تطوير المدارس، 2014).

أهداف التقويم الذاتي للمدارس:

- يهدف التقويم الذاتي إلى مساعدة المدرسة على:
- تحسين مخرجات التعليم والتعلم.
- تحسين بيئة المدرسة ومناخها الاجتماعي.
- قيادة المدرسة.
- دور المعلمين والعاملين الآخرين.
- مشاركة المجتمع المحلي. (المراجع السابقة)
- مراحل عملية التقويم الذاتي

إنّ عملية التقويم الذاتي لا بدّ أن تتم في إطار واضح ومحدّد يتمثّل في ستّ مراحل أساسية وهي:

جمع البيانات، التحليل، التقويم، وضع خطط العمل، التنفيذ، الإشراف والمتابعة.

كما يتخلّل ذلك: تطوير تقنيات جمع البيانات والأنشطة والاستراتيجيات الخاصة بجمع البيانات وتحديد المجالات والمعايير والمؤشرات ووسائل التحقق.

جمع البيانات لفهم الوضع الحالي للمدرسة

تهدف هذه الخطوة بصورة عامة إلى جمع معلومات عن معطيات المدرسة وبياناتها من أجل فهم وضع المدرسة الحالي. ومن أجل تقويم الوضع الحالي والشّامل للمدرسة وتحديد أولويات مجالات التحسين التي ينبغي أن يكون لها تأثير كبير على تحصيل المتعلّمين، يجب جمع كلّ من البيانات الكمية (أي سجلات تحصيل المتعلّمين ونتائج الاختبارات الداخلية والرسمية) والبيانات النوعية (أي تصوّرات المتعلّمين وأولياء الأمور والمتعلّمين. (SCHOOL SELF-EVALUATION GUIDELINES 2016-2020 Primary, 2016)، (Self-Evaluation of School Principals, The Final Evaluation Report, 2016)، (School Self-Assessment Training, 2016).

بيانات تعلّم المتعلّمين تساعد هذه البيانات في معرفة عدد المتعلّمين النّاجحين وغير النّاجحين. كما ترشد في عمليّة التّخطيط لأنشطة تحسين أداء المتعلّمين.

البيانات الديموغرافيّة تظهر البيانات الديموغرافيّة للمدرسة من هم المتعلّمون والموظّفون وأولياء الأمور وكيف تغيّروا مع مرور الوقت. بعض الأمثلة تشمل الالتحاق والحضور والتّسرب من الدّراسة ومؤهلات المعلّمين والتّطوير المهنيّ.

بيانات عن تصوّرات الآباء والمتعلّمين والمعلّمين: تعبّر هذه البيانات عن مدى رضى المتعلّمين وأولياء الأمور والموظّفين عن عمل المدرسة. يمكن جمع تصوّرات الآباء والمتعلّمين والمعلّمين بطرق متنوّعة مثل الاستبيانات، والمقابلات، والملاحظات، أو حتّى من خلال المناقشات اليوميّة الروتينيّة بين موظّفي المدرسة وأولياء الأمور والأهالي والمتعلّمين. (المراجع السابقة)

بيانات التّعلّم والتّعليم تزوّد هذه البيانات بمعلومات حول الأساليب المتّبعة للتّعليم والتّعلّم. هذه هي العمليّات التي تحتاج إلى التّغيير لتحقيق نتائج أفضل للمتعلّمين. لجمع هذه البيانات، يمكن تعزيز الممارسة الروتينيّة لمتابعة ممارسات التّعليم ونتائج المتعلّمين بشكل منهجيّ من قبل المدير والمعلّمين. يتمثّل أحد الأنشطة لتحقيق ذلك، في إجراء «المشاهدة الصّفية» وهي عبارة عن زيارة قصيرة منظمّة إلى الفصول الدّراسية واستخدام معايير محدّدة متّفق عليها لجمع معلومات حول موضوع معيّن لتحسين التّعليم.

مرافق المدرسة تزوّد هذه البيانات بمعلومات حول جودة المرافق المدرسيّة وما إذا كانت تعيق أو تعزّز عمل جميع الموظّفين بشكل جيّد، إضافة إلى ما إذا كان يتعلّم جميع المتعلّمين في بيئة مدرسيّة آمنة وصحيّة. ما نعيه بالمرافق المدرسيّة عالية الجودة هي مدرسة تحتوي على: مساحة لعب ملائمة، سياج حول أرض المدرسة، عدد كافٍ من دورات المياه للمتعلّمين / المعلّمين، التّنظيف اليوميّ للمراحيض، الصّابون والماء في جميع المراحيض، المياه النّظيفة الصّالحة للشّرب وغسل اليدين، مقصف صحيّ للمتعلّمين / المعلّمين، تعليم النّظافة لجميع المتعلّمين، الإدارة الجيّدّة وصيانة مرافق المياه والصّرف الصحيّ، مكتبة مختبرات العلوم والحاسوب.

تُجمع الأدبيّات على أنّ عمليّة إدارة وتفعيل معايير المدرسة الفعّالة تقوم على تقويم ومراجعة أداء المدارس من أجل الارتقاء بمستوى التّعليم من خلال:

- وضع المعايير الخاصّة بضمان جودة التّعليم في المدارس
- وضع التّماذج الاسترشاديّة لكل من: مؤشّرات قياس جودة الأداء وعمليّات المراجعة وضوابطها
- تقويم جودة ما يتمّ تقديمه في جميع المدارس، وتقديم التّقارير عنها
- نشر أفضل الممارسات
- وضع التّوصيات لتطوير أداء المدارس.

وتشمل عمليّة المراجعة تقويم أداء المدارس في ضوء مجموعة من المؤشّرات الواضحة. وتتمّ المراجعات باستقلاليّة، وموضوعيّة، وشفافيّة، وتقدّم معلومات مهمّة عن جوانب القوّة، والجوانب التي تحتاج إلى تطوير للمساعدة في تركيز الجهود والموارد بوصفها جزءًا من عمليّة تطوير المدارس من أجل الارتقاء بمستوى الأداء بصورة عامّة. (الدليل الإرشادي لتقييم المدارس الحكوميّة، 2018)، (دليل نظام تطوير الأداء المدرسيّ، 2008)، (دليل مراجعة أداء المدارس، 2019)

تهدف عملية مراجعة أداء المدارس إلى:

- تقييم جودة مخرجات العملية التعليمية والتعلمية
- تقييم جودة العمليات التي تقوم بها المدرسة في هذا الشأن
- آليات ضمان جودة هذه المخرجات والعمليات.

كما تركز عملية مراجعة الأداء على المبادئ الرئيسة التالية:

- المتعلم محور العملية التعليمية: يشكّل نمو خبرات المتعلمين وتنمية مهاراتهم محورًا أساسيًا في عملية المراجعة
- التعليم والتعلم: يقوم فريق المراجعة مدى فاعلية عمليتي التعليم والتعلم تقويمًا شاملاً بما فيها:
 - › طرائق التدريس
 - › عمليات التخطيط والتقييم
 - › مهارات الإدارة الصفية
 - › التعلم الذاتي ودوره في تطوير مستويات إنجاز المتعلمين.
- التحسين المستمر: تعدّ عملية المراجعة عنصرًا مساعدًا في تحسين فعالية عمليات المدرسة المرتبطة بالتقويم الذاتي، والتخطيط، والتطوير المستمر.
- التشاركية والانفتاح: تنطلق عملية المراجعة من تقويم المدرسة الذاتي، وتشارك إدارة المدرسة في جميع مراحل عملية المراجعة، من تخطيط، وتنظيم، وتوفير الأدلة للتوصل إلى الأحكام، وفق مبدأ: «العمل معك» وليس التفتيش عليك.
- الشفافية: يتمّ نشر تقارير المراجعات بصورة تضمن وصول كافة الشركاء للمعلومات بسهولة ويسر، أساسها الموضوعية والدقة.

- الالتزام المهني: يلتزم المراجعون بقواعد السلوك وفاقًا للسياسات والإجراءات المعمول بها، إضافةً إلى تقويم المدارس بموضوعية ونزاهة، وإصدار الأحكام العادلة، والدقيقة، والمتجانسة. (دليل نظام تطوير الأداء المدرسي، 2008)، (دليل مراجعة أداء المدارس، 2019)

يعتبر التقويم الذاتي الذي تجريه المدرسة منطلقًا أساسيًا لعمليات التطوير المدرسي وتحسينه وهذا يتضمن: الأدلة التي تقدمها المدرسة في استمارة التقويم الذاتي، وأية وثائق أخرى

- ملاحظة أداء المتعلمين والمعلمين عن قرب
- مراجعة أعمال المتعلمين
- تحليل المعلومات والبيانات المتوافرة في مستندات المدرسة
- إجراء المقابلات مع أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية، والمتعلمين
- استطلاع آراء أولياء الأمور ومناقشتهم.

(The Cambridge Standards for School Self Evaluation The search for the effective school, 2018), (Every School a Good School: School Development Planning, 2010), (How Good is Our School?4th edition, 2015), (الدليل الإرشادي لتقويم المدارس الحكومية، 2018)، (دليل نظام تطوير الأداء المدرسي، 2008)، (دليل مراجعة أداء المدارس، 2019)

تخضع عمليّة المراجعة في مراحلها كافّة لآليات تضمن جودتها. وتنقسم عمليّة المراجعة إلى ثلاث مراحل رئيسية، كالآتي:

مرحلة 1: ما قبل زيارة المراجعة

• ترسل المدرسة استمارة التّقييم الدّاتي بعد ملئها في الوقت المحدّد، إلى الادارة المعنيّة مع المستندات التالية:

- › خُطة المدرسة الاستراتيجية، وبرنامج فعالّياتها الزّمنيّ
- › خُطة المدرسة للتّحسين والتّطوير
- › جدول حصص المعلّمين الأسبوعيّ، موصّحًا به التّوقيت الزّمنيّ للدّروس
- › نتائج التّحصيل الدّراسيّ للمتعلّمين
- › أيّة مستندات رئيسية توضّح تحليل أداء المدرسة
- › سياسة التّقييم المتّبعة في المدرسة
- › كُتَيْب المدرسة لأولياء أمور المتعلّمين - حال توافره - أو أيّ مستند مشابه

• يعدّ فريق المراجعة خلاصة ما قبل المراجعة وسيتمّ في هذه الخلاصة، تحديد ما يلي:

- › مواطن القوّة، والمواطن التي تحتاج إلى تطوير، خاصّة في ما يرتبط بمعايير الإطار العام للمدرسة الفعّالة

- › الفرضيّات عن أداء المدرسة، والعوامل التي غالبًا ما تؤثر فيها
- › أيّة ملحوظات مرتبطة بالأدلة
- › الجوانب التي تتعارض فيها الأحكام في استمارة التّقييم الدّاتيّ مع الأدلّة المذكورة
- › التناقض الداخليّ بين ما ورد في مجالات العمليّات والمخرجات، مثل: إنجازات المتعلّمين في مقابل جودة التّعليم والتّعلّم

• يناقش فريق المراجعة الخلاصة وخُطة المراجعة ومتطلّباتها مع إدارة المدرسة في اللقاء الخاص بذلك في الاجتماع القبلي لهم. (المراجع السابقة)

مرحلة 2: أثناء زيارة المراجعة

- تمتدّ زيارة المراجعة عادةً لمدّة ثلاثة أيّام، ويقوم المراجعون خلالها بما يلي:
 - › ملاحظة الدّروس (الزيارة الصّفيّة)
 - › تفحص أعمال المتعلّمين، ومتابعة مستوياتهم ومدى تقدّمهم فيها
 - › تفحص نماذج مصحّحة من اختبارات المتعلّمين وامتحاناتهم
 - › تحليل أيّة معلومات وبيانات إحصائيّة متوافرة حول أداء المتعلّمين
 - › ملاحظة الأنشطة المدرسيّة
 - › دراسة أيّة مستندات أخرى خاصّة بالمدرسة، ومتعلّقة بمجالات ومعايير المدرسة الفعّالة
 - › عقد لقاءات، ومقابلات، ومناقشات مع أعضاء من الهيئتين الإداريّة والتّعليميّة، والمتعلّمين، وأولياء الأمور
 - › تفقّد إجراءات ضمان أمن المتعلّمين وسلامتهم، ووفقًا لبروتوكول حماية الطّفّل
 - › تفقّد المرافق والموارد المدرسيّة
 - › عقد اجتماعات الفريق لمناقشة معطيات المراجعة، وتطوّراتها

- › تقديم فريق المراجعة تغذية راجعة يومية لإدارة المدرسة
- › تقديم التغذية الراجعة الختامية والأحكام المرحلية لإدارة المدرسة

- يلتزم المراجعون والمقومون بأعلى المستويات المهنية في أعمالهم، وفاق قواعد السلوك التالية:
 - › التقييم بموضوعية ودون تحيز
 - › صياغة التقارير بأمانة، بعد التأكد من عدالة الأحكام، ودرجة مصداقيتها
 - › تحري النزاهة في تأدية أعمالهم
 - › بذل أقصى ما يمكنهم من جهود لتخفيف الضغط على الأطراف المشتركة في عملية المراجعة من أعضاء المدرسة
 - › تبادل الآراء الهادفة، والحوار المثمر مع من تتم مقابلتهم وتقييم أدائهم، ونقل الأحكام عنهم بوضوح دون التصريح بأسمائهم
 - › احترام خصوصية المعلومات، خاصة المتعلقة بالأفراد وطبيعة أعمالهم. (المراجع السابقة)

مرحلة 3 : ما بعد زيارة المراجعة

- يعدّ فريق المراجعة المسودة الأولية لتقرير المراجعة والتقييم
- ترسل نسخة منها إلى المدرسة لمراجعتها
- يحقّ للمدرسة مراجعة التقرير والتدقيق بالحقائق الواردة فيه، خلال خمسة أيام عمل من تاريخ استلامه
- ترسل الإدارة المعنّية التقرير النهائي إلى المدرسة

عملية المتابعة

تخضع المدارس التي يتم الحكم على فاعليتها بالمستوى غير الملائم، إلى عملية متابعة وفاقا لسياسات الهيئة وإجراءاتها، الأمر الذي يتطلب من المدرسة إعداد خطة تشغيلية تحدّد فيها الخطوات التي ستتخذها، لتحقيق النتائج اللازمة بصورة عاجلة، على أن تكون الإجراءات المدرسية المعتمدة مرتبطة بتوصيات تقرير المراجعة ارتباطاً وثيقاً.

التطوير المهني

لكي تنجح عملية تحسين المدرسة ويظهر تأثيرها الإيجابي على تحصيل المتعلّمين، من الضروريّ بناء قدرات المجتمع المدرسيّ قبل البدء بمرحلة التّحضير. على أن يتمّ ذلك عبر بناء كفاءات مديري المدارس حول كيفية قيادة التغيير، وتمكين أعضاء الفريق وتفويض السلطة خارج نطاق الدائرة الداخليّة الرئيسيّة. كما يعرّز التّدريب مهارات: تحديد الأهداف والغايات، وتحديد أولويّات مجالات التّحسين، ووضع خطة عمل، ووضع الميزانيّة وصياغة أدوات الرّصد والتّقييم، ويساهم في بناء كفاءات مديري المدارس، وفريق خطة التّحسين حول كيفية إجراء التّقييم الدّاتي للمدرسة على أساس أدلّة دقيقة تمّ الحصول عليها من خلال البيانات التي تمّ جمعها من مصادر مختلفة. أمّا المهارات المطلوب بناؤها في هذه المرحلة فهي: التّقصّي القائم على الأدلّة، ومهارات العمل الجماعيّ، وجمع البيانات وتحليلها، ومهارات التّواصل

(A follow-up Course to the Professional Development program for Principals and administrators. in public schools, Report on School Visits, 2018), (School Self-Assessment Training, 2016)

استراتيجيات التّعلّم من بعد كعنصر أساسي في ضمان التّعلّم المستمرّ

وتُعدّ البلدان المنخفضة الدّخل أكثر المناطق تضرراً من هذه الفجوة. فإنّ عدد لا يستهان به من المتعلّمين في الدّول الثّامية لا يمتلكون أجهزة حاسوب منزليّة في حين أنّ العديد منهم يفتقرون إلى إمكانيّة الاتّصال عبر الانترنت أيضاً.

ومن ناحية أخرى، قد تبدو الهواتف المحمولة أحد الحلول التّاجحة لتمكين المتعلّمين الانتفاع بالمعلومات وتسهيل التّواصل بينهم وبين معلّميهم وأقرانهم، إلّا أنّ عددًا كبيرًا من المتعلّمين يقطنون في مناطق لا تغطّيها شبكات المحمول.

وقالت المديرية العامّة لليونيسكو، السيّدة أودري أزولاي: «نعي تمامًا أنّه يجب مضاعفة الجهود المبذولة في سبيل إتاحة الاتّصال من بعد للجميع، لكن تبيّن لنا أنّه لا يمكن حصر التّعلّم المستمرّ من بعد بالوسائل الالكترونيّة».

وأضافت قائلة: «يجب علينا، إذا ما أردنا تقليص الفجوة القائمة بالفعل، تبنّي حلول بديلة على غرار توظيف البثّ الإذاعيّ والتلفزيونيّ على المستوى المحليّ، واستحداث أساليب تعلّم مبتكرة».

قامت الدّول بنشر معلومات حول مسارات التّعلّم المختلفة للمتعلّمين / الأسر / المتطوّعين / والمعلّمين من خلال الحملات الوطنيّة والتّعاميم والمراسيم، ورسائل الفيديو والمقابلات التلفزيونيّة والبرامج الحواريّة الإذاعيّة، بالإضافة إلى وسائل التّواصل الاجتماعيّ وخاصّة حسابات Twitter الرّسميّة في دول الخليج و Facebook. في دول المشرق / المغرب العربيّ. (منظومة التعلّم عن بعد تكشف عن فجوات رقميّة مروّعة UNESCO, 2020)

وتجدر الإشارة إلى أنّ الأزمة طالت الجميع حتّى المعلّمين المتّصلين بالانترنت والقاطنين في البلدان المجهّزة بنى أساسيّة يمكن التّعويل عليها بخصوص تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات (ICT)، فقد وضعهم هذا التّحوّل المباعث إلى التّعلّم عبر الانترنت أمام تحديّات كبيرة. لكن يبقى هذا أخفّ وقعًا مقارنة بالمناطق التي لا تمتلك ذات القدر من تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات وغيرها من منهجيات الاتّصال من بعد، إذ يعدّ هذا التّحوّل فيها أكثر صعوبة إن لم يكن مستحيلًا.

جلبت الحلول الجديدة العديد من التّحدّيات والابتكارات التي يحتاج إليها القطاع. فالمساواة في الوصول إلى التعلّم عبر الإنترنت شكّلت مصدر قلق كبير في المنطقة خاصّة للمجتمعات المحرومة أو عدم إمكانيّة الوصول إلى الإنترنت والكهرباء، وأجهزة الكمبيوتر، والأجهزة اللّوحيّة، والأجهزة الأخرى مجانًا. بعض الدّول مثل لبنان ومصر واجهت هذا التّحدّي من خلال تزويد المتعلّمين بإمكانية الوصول المجانيّ إلى المنصّات عبر الإنترنت وتزويد المستخدمين بمزيد من حزم الإنترنت المجانية للتّعويض عن زيادة استخدام الإنترنت وذلك عبر الشراكة مع وزارة الاتّصال لديها لتسهيل الوصول إلى الخدمات وزيادة سرعة الإنترنت. كذلك لتخفيف الاضطراب، أنشأت الإمارات العربيّة المتّحدة والعراق، بما في ذلك إقليم كردستان-العراق، خطًا ساخنًا للمعلّمين والمتعلّمين لطلب الدّعم الفّتيّ إذا واجهوا أيّة صعوبات. (Learning in lock-down, LHIF Informal Briefing Note on Education – COVID-19 Emergency response, 2020)

إنّ كلّ ما سلف ذكره في كفة، وحاجة المعلّمين إلى تلقّي التّدريب اللازم لتقديم التّعليم من بعد، والتّعليم

الالكتروني الفعّال في كفة أخرى، وقدرة البلدان المنخفضة الدخل على تقديم هذا الدعم محدودة للغاية، فهناك العديد من معلّمي المرحلة الابتدائية، والمرحلة الثانوية ممّن يلبّون الحد الأدنى من متطلبات التدريب الوطنية للتعليم. وإن وجد، فنادرًا ما يشمل التدريب مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العديد من البلدان. وفي هذا السياق، قالت المدير العامّة المساعدة للتعليم في اليونسكو السيّدة ستيفانيا جيانيني: «تعدّ أوجه التّفاوت التي نشهدّها اليوم خطرًا حقيقيًا يحدق باستمراريّة التعلّم في ظلّ هذا الاضطراب غير المسبوق في قطاع التّعليم».

أمّا في لبنان، فقد طوّرت وزارة التّربية والتعليم العالي ثلاثة مسارات لمواصلة تقديم التّعليم: التّعليم من خلال التّلفزيون، والتّعليم عبر الإنترنت، بالإضافة إلى الصّفوف/الدّروس بالطريقة التقليدية. يتمّ تطوير المسارين الأوّلين من قبل كلّ من وزارة التّربية والتعليم العالي، والمركز التّربوي للبحوث والإنماء.

وضمن مجال عمل قطاع الاتّصال والمعلومات في اليونسكو و«إطار عمل تنمية كفاءات المعلّمين في تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات» الصادر عن منظّمة اليونسكو، اعتزم مكتب اليونسكو في بيروت تقديم الدّعم للمركز التّربوي للبحوث والإنماء. في هذا الإطار، أطلق مكتب اليونسكو في بيروت في 18 أيار 2020 سلسلة ورش عمل عبر الإنترنت لتدريب المعلّمين على كيفة الانتقال من التّعليم التقليديّ إلى التّعليم عبر الإنترنت، وبناء قدراتهم في ما يخصّ استخدام تكنولوجيا الاتّصال والمعلومات والموارد التّعليميّة المفتوحة. كما ستركّز الدّورة التّدريبية على كيفة استخدام تكنولوجيا الاتّصال والمعلومات في المناهج الدّراسية والتّقويم. (مكتب اليونسكو في بيروت يدعم المركز التّربوي للبحوث والإنماء من خلال تدريب المعلّمين على التّعليم عبر الإنترنت، 2020)

لقد وضع التعلّم عبر الإنترنت والتعلّم من بعد عبئًا ثقيلًا على الأهل ومقدّمي الرّعاية الذين لا يستطيعون دعم الأطفال في تعليمهم لأسباب متنوّعة. أحد الأسباب الرئيسيّة هو محو الأميّة الرّقمية، ليس كلّ الأهل قادرين على تسهيل التعلّم عبر الإنترنت، كما أنّهم ليسوا على دراية بالتطبيقات والأنظمة الأساسيّة والأجهزة المختلفة. بعض الدّول مثل الإمارات العربيّة المتحدّة وضعت إرشادات تعليميّة خاصّة بالوالدين (Learning in lock-down, LHIF Informal Briefing Note on Education – COVID-19 Emergency response, 2020)

اتّخذت بعض دول المنطقة قرارات الإلغاء في ما يتعلّق بالامتحانات الوطنيّة، خاصّة امتحانات الصّفّ 12. تمّ الإعلان عن الامتحانات الوطنيّة عبر الإنترنت لصف 12 في مصر فقط مع ملاحظة أنّ الاختبارات ستشمل فقط ما تمّ تغطيته بالفعل قبل إغلاق المدرسة.

ولكن لا تزال حلول التّقويم بحاجة إلى الدّراسة في المنطقة. في مصر، تمّ استبدال الاختبارات التّقليديّة لجميع الصّفوف (باستثناء G11 و G12) من خلال مشاريع البحث. خفّضت بعض الدّول عدد الاختبارات وتنازلت عن بعض الموضوعات من المتطلّبات. تفكّر بعض البلدان في استخدام الدّرجات السّابقة (عمان)، وتقويمات المعلّمين، والتّقويم الدّائي للمتعلم. هنا تظهر الحاجة إلى اعتماد نهج جديد مدعوم بالمراقبة المستمرة والتّحسين المستمرّ، ما يطرح أسئلة عن تكافؤ الفرص والإنصاف والمساواة ومستوى الجودة في التّعليم. (COVID-19 response – Remote learning strategy: remote learning strategy as a key element in ensuring continued learning, 2020)

والسؤال الأهمّ الذي يطرح نفسه في السياق نفسه: ما هي معايير الجودة التي ستعتمدها مدرسة الغد التي تواجه تحديات كبيرة في تطبيق التعلّم المدمج في سعيها الدائم لمواكبة التحوّل الرّقميّ السّريع؟

مهارات القرن الواحد والعشرين كمرتكز أساس لإطار المدرسة الفعّالة

في ظل التّغيرات المستمرّة التي تطرأ على الواقع المحلي والعالميّ وخاصّة خلال جائحة كورونا، أصبح تحديد المهارات المطلوبة للمتعلّم أمرًا أساسيًا، بغية الوصول إلى فردٍ قادرٍ على التّعامل مع متطلبات العصر الرّقمي والثّورة التّكنولوجيّة، سواءً أكانت متعلّقة بمتابعة تعليمه العالي أم الانخراط في سوق العمل أو التّعامل مع واقع الأزمات. وعليه فإنّ إطار وأسس المدرسة الفعّالة ترتكز على تطوير المخرجات التّعليميّة لها، من خلال الاستناد إلى مهارات القرن الواحد والعشرين (التّفكير التّقدي، التّواصل والعمل الجماعي، الإبداع وحلّ المشكلات، القيادة وصنع القرار، المواطنة المحليّة والعالميّة، الرّيادة والمبادرة، الثّقافة التّكنولوجيّة، التّمكّن اللّغوي)، والتي تُعدّ منطلقًا لمجالات ومعايير الإطار المرجعيّ الذي نسعى للعمل على إنجازه، بحيث تفرز العمليّة التّعليميّة أفرادًا متمكّنين من المهارات الأكاديميّة والحياتيّة الدّاعمة، وقادرين على التّأقلم والمنافسة ومواجهة التّحدّيات. (COVID-19 response – Remote learning strategy: (Hybrid Learning , 2020) remote learning strategy as a key element in ensuring continued learning, 2020)

خاتمة

يتّجه العالم نحو أنظمة تربويّة تكون المدرسة وحدة التّحسين والتّطوير والتّغيير فيها، وضمن هذا السّياق تنصّب جهود وزارة التّربية والتّعليم العالي والمركز التّربويّ للبحوث والإنماء في لبنان على توفير الخدمة التّعليميّة لجميع المتعلّمين بجودة عالية، ولا يغيب عن الأذهان أنّ المدرسة أحد أهمّ المقومات التي تحقّق هذا النّجاح، ويلعب القائمون على النّظام التّعليميّ وفي طليعتهم مدير المدرسة بوصفه قائدًا تربويًا دورًا مركزيًا في دفع عجلة العمليّة التّعليميّة في مدارسنا. ومن هنا حرصت الوزارة على إسناد الجهود إلى المركز التّربويّ للبحوث والإنماء في مسعاها المتواصل لتطوير الواقع الخاص بالإدارة التّربويّة والقيادة المدرسيّة، وتطوير المعايير الخاصّة بالمدرسة اللّبنانية الفعّالة لوضعها بين أيدي مديري المدارس ومديراتها، أملًا في أن تكون مرجعًا لهم في تأدية مهامهم وصولًا إلى مدرسة لبنانيّة فاعلة قادرة على وضع العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة في مسارها الصّحيح عبر جميع مجالات التّحسين المدرسيّ المبني على معايير المدرسة الفعّالة. ومما لا شكّ فيه أن هذه الأدبيّات في ما يخصّ المشاريع والتّجارب والدراسات والقوانين والأنظمة المحليّة والعالميّة تؤنّق الأسس والمعايير المفترض الانطلاق منها في تفعيل المدرسة الفعّالة والتّقويم الذاتي الذي يعتبر ركيزة رئيسة من ركائز التأمّل، ومعاودة تطوير المنهجيات والأساليب التي يتم اعتمادها في ما يرتبط بعمل ذوي الشّأن بالأداء التّربويّ داخل المدارس سواء تعلّق الأمر بالإدارة التّربويّة أم بالممارسة العمليّة داخل الغرف الصّفيّة، وتفعيل الموارد والمصادر المتاحة، كما وأهميّة الاعتماد الأكاديميّ وهو إجراءات التّقويم المبنيّ على الجودة لضمانها والذي يخدم المدرسة في الكشف عمّا يحتاج إلى دعم أكثر أو تحسين أو تطوير للوصول إلى التّميّز في تحصيل المتعلّمين وبناء شخصيّتهم ونموّهم الشّخصي والاجتماعيّ السّليم.

ميزة هذه المراجعة، استلهاها الملاحظات التي رافقت تطبيق البرامج السابقة في مجال التّطوير الذاتي والمستمر للمدرسة والقيادة المدرسيّة، على سبيل المثال لا الحصر، برامج (EDPII, D-RASATI, TAMAM, JICA).

إنّ الحديث لم يعد مقتصرًا على معايير نظريّة بل على معايير تمّ توظيفها في السّياق التّربوي وفي الممارسة الإداريّة في المدارس داخل لبنان وخارجه.

إنّ البدء بتحديد معايير المدرسة الفعّالة يشكّل انطلقًا من أنّ التّطوير يبدأ بالمدرسة كوحدة التّغيير الأساسيّة، وأنّه وبعد تحديد مواصفات المدرسة الفعّالة ومعاييرها، يمكن الحديث عن معايير أخرى تخدم فعاليّة المدرسة مثل معايير القيادة المدرسيّة، ومعايير المعلّم، لتتلوها لاحقًا معايير المنهاج بموادها المختلفة، وبهذا يتمّ التّأسيس للتّعامل مع المدرسة الفعّالة كمظلة التّطوير المدرسيّ.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

مما تمّت قراءته وتوليّفه وبناءً لما سبق، يمكننا استنتاج الآتي:

1. من ناحية معايير المدرسة الفعّالة:

- أ. معايير المدرسة الفعّالة هي العوامل التي تؤثر إيجابًا على مخرجات المدرسة في ضوء التوجّهات العالميّة المعاصرة.
- ب. معايير المدرسة الفعّالة تساهم في التحسين المدرسيّ، من حيث وضع رؤية ورسالة للمدرسة منبثقة من رؤية وزارة التربية والتعليم العالي، إلى دعم عمليّة التعليم والتعلّم، إلى التطوير المهنيّ المستمرّ وترسيخ ثقافة التّقويم الدّائيّ، إلى الشّراكة المجتمعيّة مع المجتمع المحليّ والمدنيّ، إلى التعلّم الرّفميّ وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، وكل ذلك في ضوء معايير الجودة الشّاملة.
- ت. معايير المدرسة الفعّالة هي معايير مبنيّة على القِيَم، من المساواة بين المتعلّمين وعدم التّمييز، إلى العدالة في التعلّم والتعليم وتقديم الخدمات، إلى تكافؤ الفرص للعاملين والمتعلّمين، كما واحترام الاختلافات.
- ث. معايير المدرسة الفعّالة تركز على تنمية المتعلّم على صعيد تحسين التّحصيل العلميّ وتعزيز التّفكير التّقدي ودعم الابتكار والإبداع، وعلى صعيد تنمية الشّخصيّة القياديّة والاجتماعيّة، حيث تُنمّي مهارات المتعلّمين في القيادة والرّيادة والتّواصل الاجتماعيّ.

2. من ناحية الاعتماد الأكاديميّ

- أ. الاعتماد الأكاديميّ يعمل على الارتقاء بجودة التعليم والمحافظة عليه.
- ب. الاعتماد الأكاديميّ، هو مجموعة من الإجراءات التي يتمّ بناءً عليها التّقويم الشّامل للمدرسة.
- ت. تتمكّن المدرسة من خلال هذا التّقويم تحديد نقاط القوّة وما يحتاج إلى العمل أكثر عليه بهدف تحسينه وما يحتاج إلى إعادة التّظر بإجراءات تطبيقيه.
- ث. الاعتماد الأكاديميّ هو ضبط جودة التعليم لضمان كفاءة مخرجاته، ومن خلاله يمكن تحديد كفاءة المدرسة وما تحتاجه للتحسين.
- ج. الاعتماد الأكاديميّ يدعم المدرسة في تطويرها من حيث التطوير المهنيّ لموظّفيها المبنيّ على الحاجات والتطلّعات، وزيادة الشّعور بالمسؤوليّة المهنيّة، وتحمل المسؤوليةّ الجماعيّة للتّطوير والارتقاء بالمدرسة إلى مصافّ العالميّة.

3. من ناحية التوجّهات العالميّة

- أ. أظهرت المراجعة الأدبيّة التي قامت بها اللّجنة، أنّ معايير المدرسة الفعّالة هي معايير أساسيّة للتحسين المدرسيّ، وهي معايير سهلة ومتسلسلة يمكن للمدرسة اتّباعها في عمليّة التحسين.
- ب. عمليّة التّقويم هي عمليّة أساسيّة في التطوير التربوي، فالهدف منه هو ليس الحكم على أشخاص، بل الكشف عن مواطن القوّة في المدرسة التي يجب المحافظة عليها،

ومواطن الصّعب التي تحتاج التّفكّر فيها والعمل عليها لتحسينها.
ت. معايير الجودة من خلال الاعتماد الأكاديمي في تحديد كفاءة المدرسة هي عمليّة أساسيّة في مساعدة المدرسة على التّحسين والتّطوير خدمة للمتعلّمين.

4. على صعيد لبنان

أ. معايير المدرسة الفعّالة التي تمّ وضعها في العام 2012 هي مهمّة جدًّا للتّحسين المدرسيّ وبحاجة للتّحديث من حيث إعادة التّموّض لعدد من المعايير، وإضافة معايير جديدة وتعديل بعض المجالات وذلك تماشيًا مع واقع الحال والأولويّات التي ظهرت بسبب جائحة كورونا كوفيد-19 والتّعلّم من بعد الذي أصبح واقعًا معاشًا.
ب. الاعتماد الأكاديميّ ومعاييره للتّقويم هو حاجة ماسّة لضمان جودة التّعليم في المدارس اللبنانيّة في ضوء التّوجّهات العالميّة المعاصرة.



التوصيات

استخلاصًا لما تمّت مراجعته وقراءته وتوليفه وتحليله، وبناءً على الاستنتاجات، نرفع التوصيات الآتية:

1. توصيات تتعلق بمعايير المدرسة الفعّالة:

- أ. تحديث وتطوير معايير المدرسة الفعّالة التي تمّ إصدارها على صعيد وزارة التربية في العام 2012، لتتماشى مع الواقع التربويّ الحديث وتطلّعات المناهج المتطورة التي يتمّ العمل عليها.
- ب. تمحور المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة حول: تحسين التّحصيل التّعلّمي للمتعلّمين - التّموّ السّليم للمتعلّم على الصّعيد الشّخصيّ- تنمية شخصيّة المتعلّم على الصّعيد القياديّ والرياديّ والاجتماعيّ والثّقافيّ.
- ت. أن تشمل المعايير المُحدّثة التّعلّم الرّقميّ وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، التي أصبحت واقعًا معاشًا فرض نفسه على الحياة التربويّة الحديثة.
- ث. التّركيز على التّطوير المهنيّ، والتّواصل، والتّقويم الدّاتيّ، بناءً على أهميّة كلّ منها في إنجاح العمليّة التّعليميّة-التّعلّميّة وفي تحقيق أهداف المناهج، بحيث ألا يكون لكلّ منها مجال منفصل، بل تكون متداخلة في جميع مجالات المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة.
- ج. بناءً على التّوجّهات العالميّة وعلى واقع الحال اللّبنانيّ والتّطلّعات المستقبلية، العمل على تحديد خمسة مجالات للمعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة وهي كالآتي:
 - القيادة المدرسيّة
 - التّعليم والتّعلّم
 - البيئة المدرسيّة
 - الشّراكة المجتمعيّة
 - التّعلّم الرّقمي والتّكنولوجيا
- ح. ربط المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة بالاعتماد الأكاديميّ لضمان الجودة.

2. توصيات حول الاعتماد الأكاديميّ

- أ. حيث إنّ الاعتماد الأكاديميّ هو أداة ضبط جودة التّعليم يتمّ من خلالها التّقويم الشّامل للمدرسة لضمان كفاءة المخرجات، لا بدّ من ربط معايير المدرسة الفعّالة بمعايير الاعتماد الأكاديميّ، لتحديد معايير التّقويم الشّامل للمدرسة.
- ب. التّعليم لم يعد محدّدًا بالتّعليم النّظاميّ بل يشمل أيضًا الأنشطة التربويّة والثّقافيّة والاجتماعيّة للتّموّ السّليم للمتعلّم وتنمية شخصيّته، لذلك فالاعتماد الأكاديميّ من الأهميّة بمكان حيث إنّّه يهدف إلى تنمية المتعلّمين كطاقات بشريّة واعدة من خلال التّطوير التربويّ الشّامل لجميع عناصر المجتمع المدرسيّ والنّظام التربويّ.
- ت. الاعتماد الأكاديميّ يُبنى على أسس منهجيّة وأدوات قياس دقيقة تسمح بالتّقويم الصّحيح والشّفاف للكفاءة، ولا ينحصر التّقويم من خلاله بنتائج الامتحانات الرّسميّة فقط بل دائرته تشمل كلّ تفاصيل المدرسة.

ث. الاعتماد الأكاديمي يتضمّن الشراكة المجتمعية وأهميتها في التطوير المدرسي.
ج. يتناسب الاعتماد الأكاديمي مع التّوجهات العالمية المعاصرة ومع المناهج المتطورة في لبنان ويربط بين الحاجات والتطلّعات.

3. توصيات عامة

- أ. تبرز الحاجة إلى تحديث الأنظمة والقوانين، والتوصيف الوظيفي، وتطوير برامج الإعداد والتدريب والتطوير المهني المستمر، وفي وضع آليات اختيار الإداريين في المدارس، كما في وضع نظام للتقويم يتناسب مع الاعتماد الأكاديمي ومعايير المدرسة الفعّالة.
- ب. وضع إطار مرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدثة للمدرسة الفعّالة، مبني على حاجات المدرسة البنائية وتطلّعاتها في ضوء التّوجهات العالمية في هذا المضمار، ومتّسق مع أهداف المناهج المطوّرة.
- ت. تشكيل لجنة توجيهية، من المركز التربوي للبحوث والإنماء ومن المديرية العامة للتربية، لمراجعة المعايير والمؤشرات والتوافق عليها ووضعها في الإطار النهائي لتكون دليلاً إرشادياً للمديريات التعليمية والمناطق التربوية للعمل عليها.
- ث. وضع أدوات التقويم المناسبة والمتّسقة مع المعايير والمؤشرات.
- ج. تشكيل لجان المناطق، من مجموعة من ذوي الخبرة للإشراف على المدارس وتقويمها ورفع التقارير للجنة التوجيهية، للحصول على الاعتماد النهائي من هيئة اللجنة التوجيهية.
- ح. إقامة مؤتمر على صعيد وزارة التربية والتعليم العالي والمركز التربوي للبحوث والإنماء والجامعات لعرض المشروع.
- خ. عقد ورش عمل وتدريب مديري المدارس والمنسقين حول الاعتماد الأكاديمي والمعايير المُحدثة للمدرسة الفعّالة.
- د. المتابعة الدائمة من قبل اللجنة التوجيهية مع لجان المناطق التي تتابع مع مديري المدارس.



الجزء الثاني: الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة

الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة
عناصر الإطار المرجعي



الجزء الثاني:

الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدثة للمدرسة الفعّالة

تمهيد

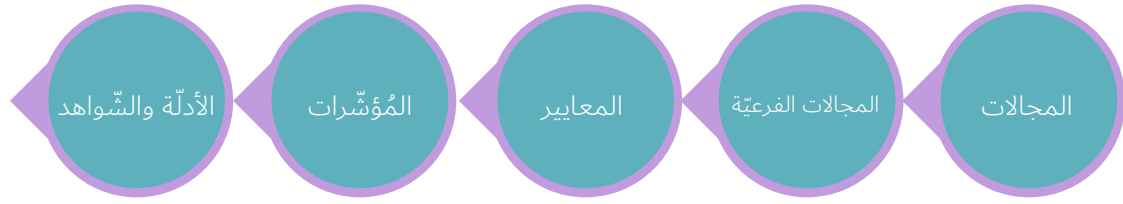
إنّ الأدبيّات المحليّة والعالميّة، النظريّة والإجرائيّة، التي تمّت مراجعتها وتوليّفها، بما في ذلك الوثائق التي تتضمّن السّياسات التّربويّة والأنظمة والقوانين التي ناقشت التّظريّات والممارسات حول معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديمي في المدارس من أجل تحقيق جودة التّعليم، شكّلت الأساس الذي تمّ الانطلاق منه لوضع الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدثة للمدرسة الفعّالة، والذي يعتبر ركيزة أساسيّة لتطوير المنهجيات والأساليب التي يتمّ اعتمادها في ما يتعلّق بالأداء التّربويّ داخل المدارس، سواء تعلّق الأمر بإدارة التّربويّة والمدرسيّة، أم بالممارسة العمليّة داخل المدرسة وداخل الغرف الصّفيّة، وتفعيل الموارد والمصادر المتاحة. ولم يقتصر العمل على معايير نظريّة بل على معايير تمّ توظيفها في السّياق التّربويّ وفي الممارسة الإداريّة في المدارس داخل لبنان وخارجه.

وانطلاقاً من مبدأ التّطوير التّربويّ في ظلّ التّوجّهات العالميّة المعاصرة ومواكبةً للمستجّدات العالميّة، في هذا السّياق بدأ التّأسيس للتعامل مع المدرسة الفعّالة كمظلّة التّطوير المدرسيّ للوصول إلى الاعتماد الأكاديميّ من خلال التّقويم الفعّال لضمان جودة التّعليم في لبنان. وقد تمّ الاستناد إلى معايير جودة معترف بها عالميًّا، وتحاكي الواقع اللبنانيّ لوضع الإطار المرجعيّ للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدثة للمدرسة الفعّالة. ويتضمّن هذا الإطار المرجعيّ المجالات، والمجالات الفرعيّة، والمعايير، والمؤشرات، والأدلة والشّواهد الخاصّة «بمعايير المدرسة الفعّالة».



تم اعتماد 5 مجالات تعكس ركائز المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديمي، ومن الطبيعي أن يؤثر كلّ مجال في المجالات الأخرى ويتأثر بها، كما لم نحدّد مجالات خاصّة بالتطوير المهنيّ والتواصل والتّقييم، كوننا ارتأينا أنّها تتداخل في كلّ المجالات الخمسة التي اعتمدها كمجالات أساسية لمعايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديمي.

عناصر الإطار المرجعيّ



وكي نكون أكثر دقّة، ولجّدة موضوع معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديميّ على المدرسة الرّسميّة في لبنان، ولتسهيل العمل في المرحلة المقبلة خلال وضع أدوات التّقييم والدليل الإرشاديّ، قسّمنا المجال إلى مجالات فرعيّة، حيث إنّ لكلّ مجال فرعيّ معايير محدّدة وواضحة تسعى المدرسة إلى تحقيقها. والمعايير هي المفاهيم أو القواعد التّمودجية أو الشّروط التي يتمّ تحديدها والاتّفاق عليها كمثّل أو نموذج لنحكم من خلالها أو لقياس جودة أداء أو ممارسة أو إجراء أو سلوكيات الأفراد والجماعات.

تشكّل المعايير مدخلًا هامًّا من مدخلات معايير الجودة والاعتماد الأكاديميّ، وهي المرجعيّة لتقويم الكفاءة وضمنان الجودة وتحديداً جودة المنتج أو مخرجات التّعليم. كما أنّ وجود معايير للمدرسة الفعّالة يساعد العاملين في المدرسة على تقويم ما يقومون به والتّفكّر في ممارساتهم، وتمثّل أبرز آليات تحديد الاحتياجات والأولويّات الصّورية لتحسين الأداء والتّطوير.

وحرصاً على وضوح المعايير، وللدقّة في قياسها تمّ تحديد مؤشّرات للقياس وهي معلومات وبيانات تتضمّن بيانات محدّدة كقبول الموظّفين والعاملين في المدرسة ونسب المتعلّمين / الموظّفين وتحديات العمل في المدرسة والتّكلفة لكلّ متعلّم والبيئة التّعلّميّة والتّجهيزات المخبريّة والمكتبات وتكنولوجيا المعلومات والمصادر...، حيث يتمّ جمعها على فترات منتظمة لمتابعة جودة أداء المؤسسة التّعليميّة. وهي تقيس المعايير وقابلة للملاحظة، وأدرجت ضمن منطق تسلسليّ تابعيّ في عمليّة تحقيق المعيار. بالإضافة إلى عدد من الأدلة والشواهد وهي المصادر والأدلة المتاحة والتي يمكن الاستناد إليها في تحديد مقاييس التّقدير، والتمثّلة بقواعد البيانات، ومحاضر الاجتماعات، والتّقارير السنويّة، ونتائج عمليّات التّقييم، والسجّلات المختلفة كسجّلات الحضور والغياب، والمقابلات (وكّلها على سبيل المثال لا الحصر).

وحيث إنّ المدرسة أحد أهمّ المقومات التي تحقّق هذا النّجاح، انصبّت جهود المركز التربوي للبحوث والإنماء في مسعاه الطويل والمتواصل لتطوير واقع الإدارة التربويّة والقيادة المدرسيّة، على تطوير المعايير الخاصّة بالمدرسة اللبنايّة الفعّالة لوضعها بين أيدي مديري المدارس ومديراتها، أمّلين في أن تكون مرجعاً لهم في تأدية مهامهم وصولاً إلى مدرسة لبنايّة فعّالة قادرة على وضع العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة في مسارها الصّحيح في جميع مجالات التّحسين المدرسيّ المبني على معايير المدرسة الفعّالة، وفي ضوء الاعتماد الأكاديميّ لضمان جودة التّطوير التربويّ وارتقاؤه إلى مصافّ العالميّة.

جدول الرّموز للإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة

ACRONYM	PROFESSION AND DOMAINS	المهنة والمجال
ACRED	Accreditation	الاعتماد
LDRSP	Leadership	القيادة
MGMT	Management	إدارة
SCH.LDRSP	School Leadership	القيادة المدرسيّة
TL	Teaching and Learning	التّعليم والتّعلّم
SCH.ENVIR	School Environment	البيئة المدرسيّة
CP	Community Partnership	الشّراكة المجتمعيّة
DL.ICT	Digital Learning, Information and Communication Technology	التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

ACRONYM	SUBDOMAINS	المجالات الفرعية	الرقم
ACRED.SCH.LDRSP.STRTG	Strategic Leadership	القيادة الاستراتيجية	1
ACRED.SCH.LDRSP.ILD	Instructional Leadership	القيادة التعليمية	2
ACRED.SCH.LDRSP.OPS. MGMT	Operations Management	إدارة العمليات	3
ACRED.SCH.LDRSP.PD	Professional Development Leadership	قيادة التطوير المهني	4
ACRED.SCH.LDRSP.COMM	Communication Leadership	قيادة التواصل	5
ACRED.SCH.LDRSP.DATA	Data Usage	استخدام البيانات	6
ACRED.SCH.LDRSP.RM	School Resources Management	إدارة الموارد المدرسية	7
ACRED.TL.EFF	Teaching for Effective Learning	التعليم من أجل التعلّم الفعال	8
ACRED.TL.ASSESS	Learning Assessment	تقويم التعلّم	9
ACRED.TL.CURR	Curriculum implementation	تطبيق المناهج	10
ACRED.TL.LO	Learning Outcomes	مخرجات التعلّم	11
ACRED.SCH.ENVIR. PENVIR	School's Physical Environment	بيئة المدرسة المادية	12
ACRED.SCH.ENVIR. INTRASCH	Intraschool Relationships	العلاقات داخل المدرسة	13
ACRED.SCH.ENVIR.PART	Students' Participation in School Life	مشاركة المتعلّمين في الحياة المدرسية	14

ACRED.SCH.ENVIR. WELLBEING	The Well-being of the school community	رفاه المجتمع المدرسيّ	15
ACRED.CP.VOL	Volunteer work	العمل التطوّعيّ	16
ACRED.CP.CG.LM	Career Guidance and Labor Market	التّوجيه المهنيّ وسوق العمل	17
ACRED.CP.AWARE	Awareness	التّوعية	18
ACRED.CP.PARENT	Parents	الأهل	19
ACRED.CP.PR.COMM	Public Relations and Communication with The Community	العلاقات العامّة والتّواصل مع المجتمع	20
ACRED.DL.ICT.SYSTEM	Information and Communication Technology Systems in The Teaching- Learning Process	نظم تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في عمليّة التّعليم والتّعلّم	21
ACRED.DL.ICT.DLACT	Digital Learning Activation	تفعيل التّعلّم الرّقميّ	22
ACRED.DL.ICT.EFFCOMM	Effective Communication	التّواصل الفعّال	23
ACRED.DL.ICT.DENVIR	Digital Environment	البيئة الرّقميّة	24

ملاحظة:

ربط الترمز بالمجالات والمجالات الفرعية سيتمّ تبعاً للشكل الموضح في الجدول السابق (الاعتماد. المجال. المجال الفرعيّ) (ACREDITATION.DOMAIN.SUBDOMAIN) على سبيل المثال: (ACRED.CP.PARENT).

كما وإنّ كلّ معيار سيرتبط رمز المجال الفرعيّ به مع اعتماد التّرميز (1,2,3...).

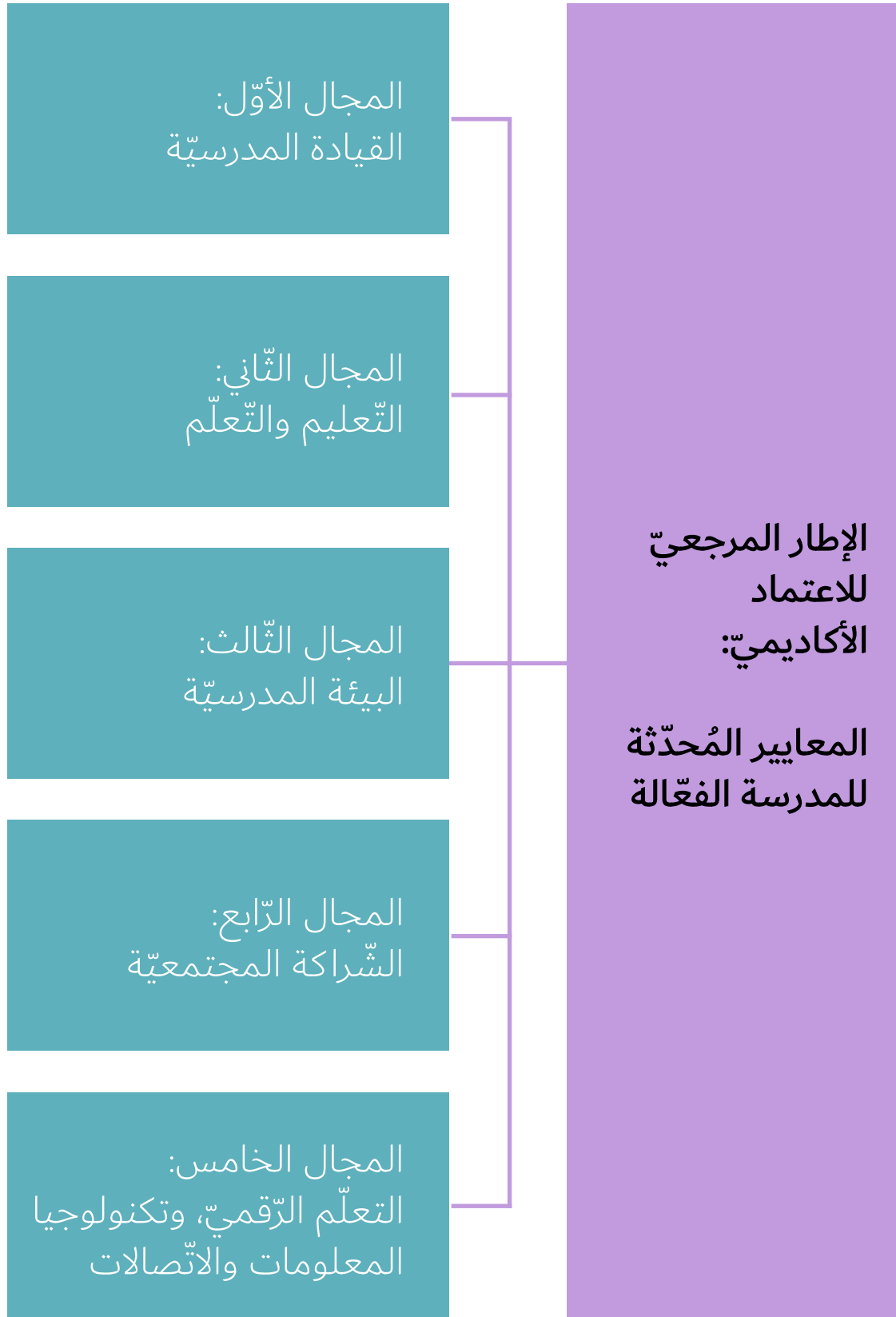
والمؤشرات لها رمز المعيار ذاته على أن يرتبط بها التّرميز باعتماد الأحرف (a,b,c...) وذلك بناءً على متطلبات التّرميز.

أمّا الأدلّة والشواهد فلها رمز المعيار ذاته على أن يرتبط التّرميز باعتماد (i,ii,iii...).

على سبيل المثال:

المجال الفرعيّ رقم 19 (الأهل) يكون ترميزه على هذا الشكل: (ACRED.CP.PARENT)، المعيار الأوّل يُرمز على هذا الشكل (1 ACRED.CP.PARENT)، والمؤشّر الأوّل يُرمز على هذا الشكل (ACRED.CP.PARENT

1 a).



المجال الأوّل: القيادة المدرسيّة

تعمل القيادة المدرسيّة في توجيه المدرسة والمعلّمين والمتعلّمين نحو تحقيق أهداف مرجّوة للوصول إلى تحقيق الرّؤية الاستراتيجية المشتركة للمدرسة، ويتطلّب أداء هذا الدّور توافر عدد من المطالب والالتزامات من أهمّها تطوير ثقافة مدرسيّة إيجابيّة، وتنمية قيم إنتاجيّة، والتّخطيط المبنيّ على أسس منهجيّة علميّة وعمليّة لعملية التّغيير في إطار ترتيب الأولويّات استنادًا إلى قرارات وزارة التّربية والتّعليم العالي واحتياجات المتعلّمين والبيئة المدرسيّة والمجتمع المحيط بالمدرسة.

المجال الأوّل: القيادة المدرسيّة

المجال الفرعيّ الأوّل:
القيادة الاستراتيجية

المجال الفرعيّ الثّاني:
القيادة التّعليميّة

المجال الفرعيّ الثّالث:
إدارة العمليّات

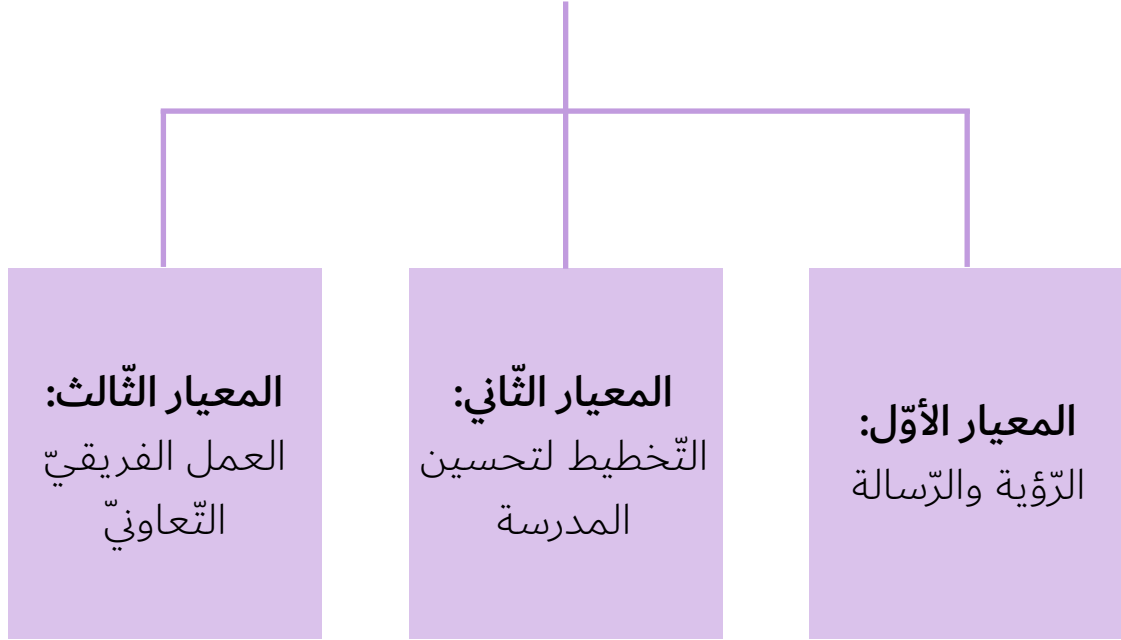
المجال الفرعيّ الرّابع:
قيادة التّطوير الهمنيّ

المجال الفرعيّ الخامس:
قيادة التّواصل

المجال الفرعيّ السّادس:
استخدام البيانات

المجال الفرعيّ السّابع:
إدارة الموارد المدرسيّة

المجال الفرعيّ الأوّل: القيادة الاستراتيجيةّ



المجال الأوّل: القيادة المدرسيّة

المجال الفرعيّ الأوّل: القيادة الاستراتيجيةّ	المعيار الأوّل: الرّؤية والرّسالة	المؤشّرات	الأدلة والشّواهد
		<p>a. تحديد رؤية المدرسة ورسالتها من قبل القيادة المدرسيّة.</p> <p>b. التزام القيادة المدرسيّة بتحقيق الرّؤية والرّسالة المحدّدة.</p> <p>c. تعميم الرّؤية والرّسالة ضمن وثيقة معلنة قابلة للتّطبيق.</p> <p>d. تَمْحُور الرّؤية والرّسالة حول حاجات المتعلّمين والقيّم وارتباطها بتحسين التّحصيل.</p> <p>e. توافق الرّؤية والرّسالة مع رؤية ورسالة وزارة التّربية والتّعليم العالي.</p> <p>f. انسجام الرّؤية والرّسالة مع التّطوّرات المحليّة والخارجيّة وحاجات أفراد المجتمع في سبيل التّنمية والتّطوير.</p> <p>g. استعمال الرّؤية والرّسالة كدليل مرجعيّ لوضع الخطط واتّخاذ القرارات.</p> <p>h. تطوير الرّؤية والرّسالة بشكل منتظم ودوريّ وبمشاركة ممثّلين عن المتعلّمين والإداريّين والأهل والمجتمع المحليّ.</p> <p>i. توافر أدوات ومعايير لقياس ما تمّ إنجازه من الرّؤية والرّسالة.</p>	<p>i. نماذج من وثيقة رؤية المدرسة ورسالتها المكتوبة في المنشورات، وفي كتيّب المدرسة، وعلى موقع المدرسة على الويب وفي البيانات المعروضة في مرافق المدرسة</p> <p>ii. محاضرات الاجتماعات المتعلّقة بمراجعة الرّسالة والرّؤية</p> <p>iii. مناقشات مع أصحاب المصلحة، للتّحقّق من مدى معرفتهم برؤية المدرسة ورسالتها، وكيف تنعكس في الحياة اليوميّة للمدرسة على:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الإداريّين • المتعلّمين • أولياء الأمور • المجتمع المحليّ <p>iv. الرّدود على الاستبيانات المرسلة إلى أولياء الأمور والمتعلّمين</p> <p>v. وصف كيف يتمّ دعم البرامج لتحقيق رؤية ورسالة المدرسة.</p>

المجال الأول: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: التخطيط لتحسين المدرسة	المجال الفرعي الأول: القيادة الاستراتيجية
<p>i. مستند الخطة العامّة لعمل المدرسة</p> <p>ii. مستند خطة التطوير والتحسين للمدرسة</p> <p>iii. الأدوات المستخدمة لجمع المعلومات عن المدرسة</p> <p>iv. أدوات القياس وأداة التّقييم</p> <p>v. تحليل مقابلات الهيئات الإدارية والتّعليميّة المختلفة، والمتعلّمين وأولياء الأمور</p> <p>vi. تحليل الوثائق والسّجلات والاستبيانات المدرسيّة.</p> <p>vii. تقارير المتابعة عن آليّة سير العمل في تنفيذ خطط التحسين والتّطوير للمدرسة</p> <p>viii. نتائج التّحصيل الأكاديميّ للمتعلّمين</p> <p>ix. تقرير التّغذية الرّاجعة المستند على التّقييم الذاتي للمدرسة</p>	<p>a. تشر ثقافة التطوير من قبل القيادة المدرسيّة في المجتمع المدرسيّ.</p> <p>b. وُضع خطة تطوير وتحسين مشتركة من قبل القيادة المدرسيّة.</p> <p>c. تحديد أولويّات تحسين الأداء والتّطوير</p> <p>d. وُضع أهداف واضحة وقابلة للقياس مع أطر زمنيّة محدّدة لحظّة التحسين والتّطوير المدرسيّ.</p> <p>e. التزام القيادة المدرسيّة تطبيق تقييم ذاتيّ للمدرسة تشاركيّ شامل ودقيق، وتحديثه كلّما دعت الحاجة، وإدارته بصورة مستمرّة</p> <p>f. بناء التّقييم الذاتي على البيانات الدّقيقة والأدلة الصّحيحة والموثوقة.</p> <p>g. وُضع أدوات ومعايير للقياس والتّقييم.</p> <p>h. تحديد الموارد البشريّة والمادّيّة والوقت اللازم (المدة الزّمنيّة المناسبة) لتحقيق أهداف المدرسة للتحسين.</p> <p>i. مُتابعة أثر التّقييم الذاتي للمدرسة على التّحسينات والتّطوّرات، خاصّة تلك المتعلّقة بإنجاز المتعلّمين الأكاديميّ وتطوّرهم الشّخصيّ.</p> <p>z. ربط نتائج التّقييم الذاتي للمدرسة بالتّخطيط الاستراتيجيّ ووفقاً لأولويّات العمل المدرسيّ</p> <p>k. توظيف نتائج التّقييم الذاتي المدرسيّ للتعرف على التّحديات التي تؤثر على أداء المدرسة.</p> <p>a. تعديل في خطة التحسين والتّطوير المدرسيّ بناءً على التّغذية الرّاجعة المستندة إلى نتائج التّقييم الذاتي للمدرسة.</p>		

المجال الأوّل: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشّرات	المعيار الثالث: العمل الفريقيّ التّعاونيّ	المجال الفرعيّ الأوّل: القيادة الاستراتيجيةّ
<p>i. محاضرات الاجتماعات</p> <p>ii. حضور اجتماعات الإدارة / القسم / المرحلة</p> <p>iii. مناقشات مع الموظّفين على جميع المستويات</p> <p>iv. الرّدود على استبيان الموظّفين</p> <p>v. آليّة التّواصل مع الموظّفين</p> <p>vi. الاستبيانات</p> <p>vii. نماذج من مقترحات الموظّفين</p> <p>viii. الآليات المتّبعة والمستخدمّة من قبل الإدارة والقيادة المدرسيّة للاستفادة من مقترحات وآراء الموظّفين</p>	<p>a. توافر إدارة فعّالة في المدرسة لقيادة العمل الفريقيّ التّعاوني وخلق روح المسؤوليّة الجماعيّة</p> <p>b. تفعيل القيادة المدرسيّة لمبادئ: التّشاور، والتّشارك، والعدالة، والموضوعيّة، وتكافؤ الفرص</p> <p>c. تفعيل عمل المجالس واللجان في المدرسة من قبل القيادة المدرسيّة</p> <p>d. إيجاد قنوات للتّواصل تُمكن المدرسة من العمل كفريق</p> <p>e. إشراك المجتمع المدرسيّ في تحديد أولويّات المدرسة للتّحسين والتّطوير</p> <p>f. إشراك المجتمع المدرسيّ في وضع الخطة الاستراتيجيةّ وإعداد خطط التّحسين المدرسيّ</p> <p>g. إشراك الهيئتين الإداريّة والتّعليميّة في اتّخاذ القرارات وتطوير العمل في المدرسة. ما يساهم في إيجاد بيئة عمل تسودها الإيجابيّة والمهنيّة.</p> <p>h. بناء القدرات الفرديّة والجماعيّة وتمكين الأفراد والفرق من العمل الفريقيّ التّشاركيّ.</p> <p>i. توفير فرص التّعاون المهنيّ لجميع العاملين في المدرسة.</p> <p>z. تفعيل أدوار الطاقم التّعليميّ والإداريّ في المجالس واللجان والفرق الدّاخلية.</p> <p>k. تفويض الطاقم الإداريّ والتّعليميّ المسؤوليّة والمسؤوليّة والمهام المختلفة في المجالس واللجان والفرق الدّاخلية بحسب كفاءة وقدرات كلّ منهم.</p> <p>l. عقّد اجتماعات دوريّة ومنتظمة للموظّفين داخل المدرسة للاستماع لهم، ولدعم أفكارهم واقتراحاتهم الفرديّة والجماعيّة الصّائبة والتي تصبّ في مصلحة التّحسين، ومساندة مبادراتهم الإبداعيّة.</p>		

المجال الفرعيّ الثاني: القيادة التّعليميّة

المعيار الثاني:
تقويم التّعليم

المعيار الأوّل:
قيادة التّعليم

المجال الأول: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: قيادة التّعليم	المجال الفرعي الثاني: القيادة التّعليميّة
<p>i. الخطط المتعلقة بتنظيم آليّة تطبيق المنهاج</p> <p>ii. سجلّات التّطوير المهنيّ للمعلّمين ومذكّرات المتابعة</p> <p>iii. سجلّات ملاحظات الحصص الصّفيّة وتحليلات التّحسينات في جودة التّعليم</p> <p>iv. مستندات / وثائق / أو أيّ دليل عن سياسة الدّمج</p> <p>v. سجلّات التّقدم لجميع المتعلّمين. بما في ذلك المتعلّمين ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة</p> <p>vi. دفاتر/ بطاقات التّحضير للمعلّمين و/أو خطّة تحضير للدرس التي تُظهر الأهداف التّعليميّة، والكفايات (من معارف و مهارات وسلوكيات ومواقف) المراد اكتسابها وتعزيزها من قبل المتعلّمين.</p> <p>vii. سجلّ الإشراف والمتابعة من قبل المدير والمكلّفين بذلك في المدرسة .</p>	<p>a. التزام المدرسة بمتطلّبات المناهج الدّراسيّة الوطنيّة المعتمدة من قبل وزارة التّربية والتّعليم العالي والمركز التّربويّ للبحوث والإنماء</p> <p>b. تطبيق المناهج وفق الكفايات التّعليميّة، بما يتلاءم مع احتياجات المتعلّمين والمرحلة العمريّة</p> <p>c. تنّظيم خطط لآليّة تطبيق المنهاج الدّراسيّ، ضمن تسلسل منطقيّ، تلحظ عمليّات الرّبط بين المواد والخبرات التّعليميّة المختلفة في المدرسة، وتوزيع الدّروس.</p> <p>d. تطبيق سياسة الدّمج التي توضح كيف يتمّ الاهتمام بالمتعلّمين من جميع القدرات.</p> <p>e. المعرفة الجيّدة بالمنهاج والكفايات والأهداف وأفضل الممارسات في التّعليم والتّعلّم والإشراف والتّقويم، من قبل القيادة المدرسيّة، بما في ذلك المدير.</p>		

المجال الأول: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: تقويم التعليم	المجال الفرعي الثاني: القيادة التعليميّة
<p>i. سجلات ملاحظات تحضير الدروس</p> <p>ii. سجلات مكتوبة للملاحظات المقدّمة للمعلّمين</p> <p>iii. سجلات الإشراف والمتابعة التي تظهر التحسينات في الممارسات التعليميّة لدى المعلّمين في كافّة الفصول الدراسيّة</p> <p>iv. تحليل نتائج التحصيل التعلّميّ للمتعلمين</p> <p>v. آراء المعلّمين والمتعلّمين والإداريّين حول التّغييرات التي تمّ إجراؤها</p>	<p>a. تشجيع المعلّمين من قبل القيادة المدرسيّة على استخدام أساليب متنوّعة من التّقويم المستمر تهدف إلى تحسين العمليّة التعلّميّة- التعلّميّة.</p> <p>b. التّأكد من تطوير المعلّمين عمليّة التّخطيط للتعلّم، والتّحضير للدروس وفق نتائج التّقويم</p> <p>c. متابعة المعلّمين لأنشطة التعلّم، والفروض المنزليّة بالتّصحیح المنتظم والمعرّز بالدرجات، وعبارات التّحفيز والتّوجيه</p> <p>d. التّأكد من أنّ المعلّمين يقدّمون تغذية راجعة شاملة للمتعلمين حول نتائج التّقويم، ليتعرّفوا من خلالها إلى مواطن القوّة وتلك التي تحتاج إلى تطوير في أدائهم</p> <p>e. التزام القيادة المدرسيّة بالمتابعة والتّقويم لمعرفة مدى تمكّن المتعلّمين من اكتساب الكفايات اللّازمة.</p> <p>f. تشجيع المعلّم من قبل القيادة المدرسيّة على التّقويم الدّائيّ بغرض معرفة: مدى نجاحه في تحقيق الأهداف المتوخّاة ومدى فعاليّة الأساليب والطّرائق التي يتّبعها خلال عمليّة التّدريس والتّقويم، ولتّحديد الصّعوبات والمشكلات التي تواجهه في عمله</p> <p>g. تزويد المعلّمين بالتّغذية الرّاجعة حول ممارساتهم وما يمكنهم فعله لتحسينها</p> <p>h. قيام القيادة المدرسيّة بجمع وتحليل بيانات التّغذية الرّاجعة للمتعلمين بشكل مستمرّ لأخذ القرار المناسب لتحسين الأداء التعلّميّ</p> <p>i. متابعة القيادة المدرسيّة لمدى تأثير الممارسة التعلّميّة على نتائج المتعلّمين.</p>		

المجال الفرعيّ الثالث: إدارة العمليّات

المعيار: إدارة العمليّات

المجال الأوّل: القيادة المدرسيّة

المجال الفرعيّ الثالث: إدارة العمليّات	المعيار: إدارة العمليّات	المؤشّرات	الأدلة والشّواهد
		<p>a. اعتماد القيادة المدرسيّة نهجًا مستدامًا في تنظيم شؤونها الإداريّة، بما في ذلك إدارة السّؤون الماليّة.</p> <p>b. الإدارة الفعّالة وتأثيرها الإيجابيّ على آليّة العمل اليوميّ من بدايته حتى نهايته.</p> <p>c. الإدارة الفعّالة للهيئتين الإداريّة والتّعليميّة من قبل القيادة المدرسيّة.</p> <p>d. توظيف المباني، والمرافق، والمصادر المتاحة لتيسير عمليّتيّ التّعليم والتّعلّم ودعمهما، بما في ذلك المرافق المتخصّصة مثل مختبرات العلوم والتكنولوجيا والسّاحات الرّياضيّة والمكتبات.</p> <p>e. توفير الموارد الماديّة والمصادر التّعليميّة، كالكتب، والأجهزة، والتّجهيزات المكتبيّة، ووسائل الإيضاح، والتّجهيزات المخبريّة لخدمة عمليّتيّ التّعليم والتّعلّم.</p> <p>f. توفير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في خدمة المجتمع المدرسيّ وتحصيل المتعلّمين.</p>	<p>i. ملاحظات حول إدارة المدرسة، من بداية اليوم الدّراسيّ وحتى نهايته</p> <p>ii. الرّوزنامة الرّمنيّة لتنفيذ الأنشطة والأعمال اليوميّة</p> <p>iii. طرائق استخدام المساحات الخارجيّة والمرافق</p> <p>iv. استخدام الموارد والتّجهيزات المخبريّة والمصادر التّعليميّة والمكتبات</p> <p>v. صيانة مبنى المدرسة ومرافقها</p> <p>vi. استجابة المسؤولين لاحتياجات المتعلّمين</p> <p>vii. السّجّلات الماليّة</p> <p>viii. سجّلات الإشراف والمتابعة</p> <p>ix. سجّلات العلامات وتتبع تأثير فعاليّة الإدارة الإيجابيّ على إنجازات المتعلّمين</p>

المجال الفرعيّ الرَّابِع: قيادة التّطوير المهنيّ

المعيار الثاني:
مجتمعات التّعلّم

المعيار الأوّل:
ثقافة التّطوير المهنيّ

المجال الأوّل: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأوّل: ثقافة التّطوير المهنيّ	المجال الفرعيّ الرابع: قيادة التّطوير المهنيّ
<p>i. سجّلات برامج التّطوير المهنيّ المستمرّ المقدّمة للمعلّمين والإداريين</p> <p>ii. إفادات المشاركة ببرامج التّطوير المهنيّ المستمرّ</p> <p>iii. سجّلات أثر البرامج التّدريبية على الممارسات الصّفيّة</p> <p>iv. سجّلات مراقبة تأثير التّطوير المهنيّ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • على الأداء المدرسيّ بأكمله • على الأداء الفرديّ للموظّفين • على أداء المعلّمين • على نتائج المتعلّمين • على صورة المدرسة <p>v. مناقشات مع الموظّفين حول خبراتهم في التّطوير المهنيّ</p> <p>vi. استبيانات مدرسيّة للموظّفين حول أثر التّطوير المهنيّ الذي يتلقّونه</p> <p>vii. سجّلات عن آليات التّطوير المهنيّ المعتمدة</p> <p>viii. سجّلات مراقبة تأثير التّطوير المهنيّ على نتائج التّعلّم لدى المتعلّمين</p>	<p>a. مشاركة الموظّفين، بما في ذلك القيادة المدرسيّة، في برامج التّطوير المهنيّ المستمرّ</p> <p>b. تحفيز العاملين من قبل القيادة المدرسية، ودفعهم إلى متابعة برامج التّطوير المهنيّ المستمرّ</p> <p>c. تحديد احتياجات المعلّمين والعاملين التّدريبية، والتّطويرية، الفرديّة والجماعيّة، وبشكل خاصّ للمعلّمين الجدد</p> <p>d. متابعة القيادة المدرسيّة لأداء المعلّمين وتوجيههم، من خلال الزّيارات الصّفيّة</p> <p>e. رفع القيادة المدرسيّة لكفاءة المعلّمين والإداريين والعاملين المهنيّة وفق منظومة تقييم الأداء المستمرّ، وبرامج التّنمية والتّطوير المهنيّ</p> <p>f. تشجيع القيادة المدرسيّة لكافة الموظّفين (معلّمين وإداريين) على الإبداع، والابتكار، والتّطوير الذاتيّ</p> <p>g. التزام المدرسة بثقافة التّطوير المهنيّ المستمرّ</p>		

المجال الأوّل: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: مجتمعات التّعلّم	المجال الفرعيّ الرابع: قيادة التطوير المهنيّ
<p>i. الدّيارات الصّفية المتبادلة بين المعلّمين</p> <p>ii. محاضر الاجتماعات الدّورية بين المعلّمين والمنسّقين</p> <p>iii. نماذج عن أساليب واستراتيجيّات تعليميّة مستحدثة نتيجة تبادل الخبرات</p> <p>iv. حضور المدير الاجتماعات الدّوريّة للمعلّمين والمنسّقين</p> <p>v. قيام المدير بزيارات صفيّة للمعلّمين</p>	<p>a. وجود دافعيّة ورغبة قويّة لدى الموظّفين، للمشاركة المهنيّة والعمل الجماعيّ المنظّم.</p> <p>b. العمل من قبل الموظّفين بشكل تعاونيّ مع بعضهم ضمن فرق لتحسين عمليّة التّعلّم والتّعليم ونتائج المتعلّمين.</p> <p>c. توفير القيادة المدرسيّة مجموعة واسعة من أساليب واستراتيجيّات التّعليم المستخدمة للمعلّمين، بهدف تبادل الخبرات المهنيّة</p>		

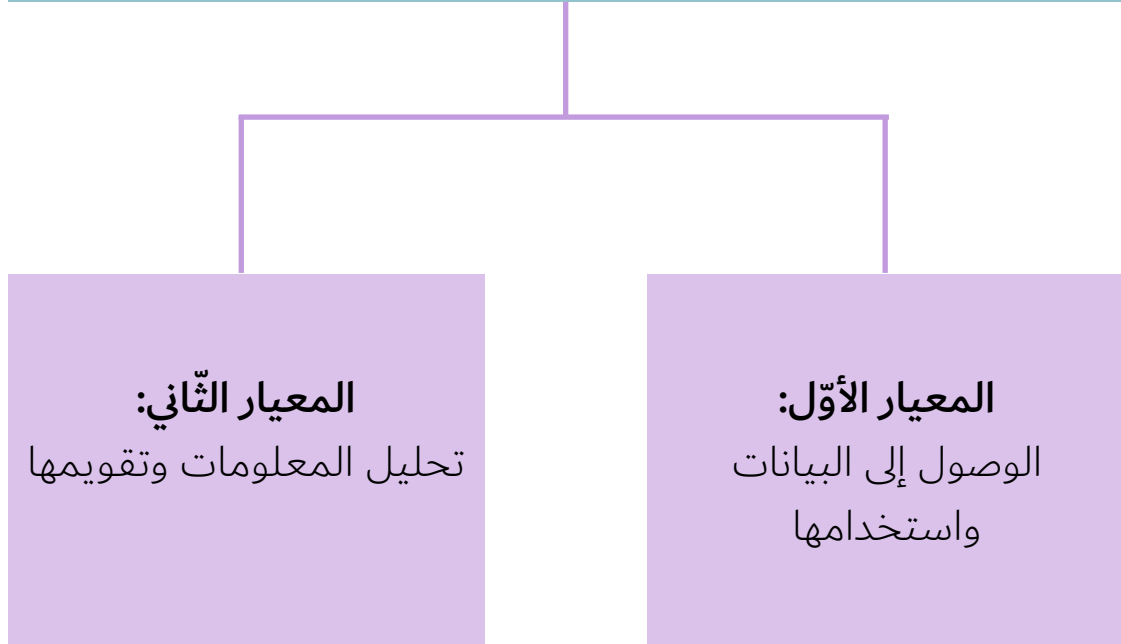
المجال الفرعيّ الخامس: قيادة التّواصل

المعيار:
التّواصل مع جميع
الشّركاء

المجال الأول: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار: التواصل مع جميع الشركاء	المجال الفرعي الخامس: قيادة التواصل
<p>i. نماذج عن آليّة التواصل مع جميع أصحاب المصلحة</p> <p>ii. توافر المعلومات في المدرسة بصيغ مختلفة في الأماكن العامّة بما في ذلك لذوي الاحتياجات الخاصّة</p> <p>iii. سهولة الوصول إلى موقع المدرسة على الويب وفائدته</p> <p>iv. نماذج الردود والتعليقات من جميع المعنّيين ردّاً على الرّسائل والاتّصالات من المدرسة</p> <p>v. التّحديثات والتّغييرات التي أُجريت على آليّة التّواصل</p> <p>vi. مناقشات مع القادة في المدرسة حول آليّة وضع خطط تحسين المدرسة ومن يشارك فيها</p> <p>vii. التّغذية الرّاجعة من أولياء الأمور وأصحاب المصلحة حول فهمهم لخطط تحسين المدرسة</p>	<p>a. اعتماد القيادة المدرسيّة آليّة تواصل فعّالة تتضمّن الاتّصالات الدّاخلية والخارجيّة مع جميع أصحاب المصلحة الرّئيسيّين، وتتمّ مراجعتها بانتظام وتحسينها عند الصّورة.</p> <p>a. التّواصل الدّائم لإشراك جميع الشّركاء الرّئيسيّين (طاقم العمل وأولياء الأمور والمتعلّمين والشّركاء المجتمعيّين) في إعداد وتنفيذ ومراجعة خطط تحسين المدرسة.</p> <p>b. توفير القيادة المدرسيّة الخدمات التّكنولوجيّة والمعلوماتيّة، وتقنيّات الاتّصال الحديثة لتسهيل عمليّة التّواصل مع جميع الشّركاء</p> <p>c. تأمين القيادة المدرسيّة المعلومات بصيغ مختلفة للمجتمع المدرسيّ وأصحاب المصلحة بمن فيهم ذوي الاحتياجات الخاصّة</p>		

المجال الفرعيّ السّادس: استخدام البيانات



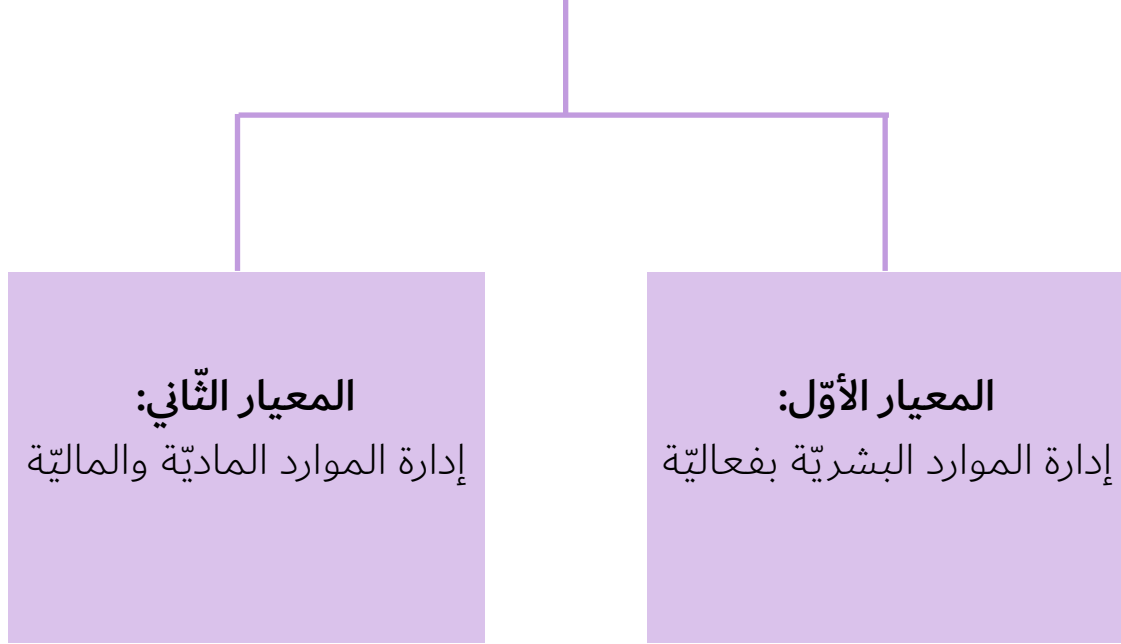
المجال الأول: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: الوصول إلى البيانات واستخدامها	المجال الفرعي السادس: استخدام البيانات
<p>i. مصادر البيانات عن كلّ مجال من المجالات المدرجة</p> <p>ii. نظم استرجاع المعلومات</p> <p>iii. سياسة إدارة وحفظ البيانات</p> <p>iv. نماذج عن الوسائل والاستراتيجيات المختلفة للتواصل مع أصحاب المصلحة حول بيانات المدرسة</p> <p>v. التغذية الراجعة على الاستبيانات من أصحاب المصلحة حول فهمهم لقضايا المدرسة ذات الصلة بهم</p> <p>vi. محاضر اجتماعات مع مجموعات مختلفة من أصحاب المصلحة</p> <p>vii. عدد زيارات الموقع الرقمي للمدرسة</p> <p>viii. تعليقات من أصحاب المصلحة حول جودة توصيل البيانات</p>	<p>a. توفير القيادة المدرسيّة قاعدة بيانات تتضمّن جميع حقول البيانات التي ترغب في إدراجها.</p> <p>b. قيام المدرسة بجمع بيانات شاملة من مجموعة واسعة من المصادر وتخزينها بشكل مناسب في كلّ من المجالات الآتية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الإنجازات الأكاديميّة للمتعلّمين • التنمية الشخصيّة للمتعلّمين • أداء المعلّمين وتطويرهم • رضا المتعلّمين • رضا أولياء الأمر • العمليّات المدرسيّة اليوميّة <p>c. إعداد المدرسة جداول خاصّة بالمهام والمسؤوليّات والحضور والغياب لجميع العاملين أو المستفيدين</p> <p>d. حفظ سجلّات المتعلّمين وأعمالهم اليوميّة والأسبوعيّة والشهريّة والسنوويّة وسجلّات الأنشطة المدرسيّة وجميع السجلّات الأخرى.</p> <p>e. توفير أنظمة لضمان الوصول إلى البيانات المطلوبة.</p> <p>f. استخدام مجموعة من الأساليب لعرض البيانات بطريقة يسهل فهمها من قبل جميع أصحاب المصلحة.</p> <p>g. توفير الإدارة لأصحاب المصلحة الرئيّسين المعلومات والبيانات التي يحتاجون إليها.</p>		

المجال الأول: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشّواهد	المؤشّرات	المعيار الثاني: تحليل المعلومات وتقويمها	المجال الفرعيّ السادس: استخدام البيانات
<p>i. أمثلة على تحليل البيانات وتقويمها وتوزيعها على المعلّمين</p> <p>ii. تقويمات المدرسة الكاملة للأداء</p> <p>iii. نتائج تحليل خطة تحسين المدرسة وخطط العمل</p> <p>iv. إدخال تعديلات على خطة المناهج بناء على تحليل البيانات</p> <p>v. أمثلة على الأساليب المستخدمة لمشاركة المعلومات مع المتعلّمين وأولياء الأمور</p> <p>vi. أمثلة على تقارير نتائج المتعلّمين إلى أولياء الأمور</p> <p>vii. استبيان واستطلاعات عن مدى رضا المتعلمين وأولياء الأمور عن البيانات</p> <p>viii. محاضر اجتماعات الإدارة / المرحلة / الصف، توضّح مدى استخدام البيانات في التخطيط لتحسين النتائج</p>	<p>a. الاستخدام المتّسق للبيانات لاتّخاذ القرارات، هو من ثقافة المدرسة.</p> <p>b. تدريب كافة المعلّمين على استخدام البيانات بشكل مستمرّ لرصد وتتبع تقدّم المتعلّمين ولتحسين أدائهم.</p> <p>c. تجميع البيانات وتحليلها واستخدامها لقياس التّناجح وتأمين الفرص المتكافئة للمتعلّمين لتطوير المهارات وتحقيق أولويّات محتوى التّعلّم</p> <p>d. تجميع البيانات وتحليلها واستخدامها لقياس مدى تطوّر الإبداع والابتكار والقدرة على حلّ المشكلات لدى المتعلّمين</p> <p>e. تحديد البيانات لنقاط القوّة لكل متعلّم واحتياجاته، ومهاراته، واهتماماته</p> <p>f. حصول كل متعلّم، بناءً على ما تحدّده البيانات، على خطة تعليميّة تستند إلى مكتسباته، وكيف يتعلّم بشكل أفضل</p> <p>g. استخدام البيانات في التّقويم الدّاتي للمدرسة ووضع خطة التّحسين والتّطوير</p>		

المجال الفرعيّ السّابع: إدارة الموارد المدرسيّة



المجال الأول: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: إدارة الموارد البشرية بفعاليّة	المجال الفرعي السابع: إدارة الموارد المدرسيّة
<p>i. سجّلات التّوظيف التي توضح الاختصاصات والمؤهلات والمسؤوليات ونسب المتعلّمين/ المتعلّمين</p> <p>ii. جداول الموظّفين، بما في ذلك قوائم التّوظيف المتخصّصة لدعم المتعلّمين ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة</p> <p>iii. سياسة للمتعلّمين ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة.</p> <p>iv. خطط تعليميّة فرديّة للمتعلّمين الذين تبيّن أنّ لديهم احتياجات تعليميّة خاصّة (بما في ذلك أولئك الذين لديهم مواهب)</p> <p>v. نموذج سياسة وآلية التّوظيف</p> <p>vi. مناقشات مع منسّق ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة</p> <p>vii. التّوصيف الوظيفيّ للموظّفين وآليات تقويم الأداء</p> <p>viii. مراجعة آليات اختيار الموارد و كفيّة استخدامها.</p>	<p>a. توفير المدرسة لأنظمة المتطوّرة التي تمكّنها من تحديد الاحتياجات الجماعيّة والفرديّة لمعظم المتعلّمين والاستجابة لها بشكل مناسب.</p> <p>b. تمّتع المدرسة بعدد كافٍ من المتعلّمين والاختصاصيين المؤهلين وذوي الخبرة لدعم المتعلّمين وتلبية احتياجاتهم.</p> <p>c. تمّتع المدرسة بعدد كافٍ من الموظّفين المؤهلين لمساعدة ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة من أجل زيادة فرص تعلّمهم.</p> <p>d. اعتماد المدرسة سياسة محدّدة للتّوظيف</p> <p>e. توفير المدرسة الكوادر البشريّة المتخصّصة من خلال التّوظيف لتلبية احتياجات المتعلّمين.</p> <p>f. تصميم برامج التّدريب والتطوير من قبل الإدارة لزيادة وتحسين قدرات العاملين.</p> <p>g. تطوير الإجراءات الإداريّة المتعلّقة بنشاطات الموارد البشريّة لتحسين أدائها.</p>		

المجال الأول: القيادة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: إدارة الموارد الماديّة والماليّة	المجال الفرعي السابع: قيادة الموارد المدرسيّة
<p>i. جداول المدرسة</p> <p>ii. مناقشات مع المتعلّمين</p> <p>iii. مشاهدات وملاحظات مباشرة حول المدرسة</p> <p>وخطط تحسين المدرسة</p> <p>وخطط العمل المحسوبة التكاليف</p> <p>iv. تقارير المراقبة والتّقييم للمشاريع والتّدريب</p> <p>v. سجلّات الإنفاق على الموظّفين والتّدريب</p> <p>vi. عمليّات تدقيق موارد التّعليم والتّعلّم وكيفية استخدامها</p> <p>vii. التّحقّق المباشر من الموارد المتخصّصة لتلبية احتياجات معظم المتعلّمين ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة</p>	<p>a. تقديم موازنة سنويّة، من قبل القيادة المدرسيّة، تعكس حاجات المدرسة على المستويات كافة لتأمين استمراريتها وتطويرها إداريًّا وفتنيًّا.</p> <p>b. إدارة القيادة المدرسيّة الموازنة العامّة للمدرسة والسجّلات الماليّة بشكل صحيح ومنتظم، وتعمل على مراجعتها سنويًّا من قبل موظّف مختصّ.</p> <p>c. تخصيص معظم الموارد الماليّة والماديّة المتاحة بشكل فعّال، بما يتماشى مع أولويّات خطة تحسين المدرسة، لتلبية احتياجات المتعلّمين.</p> <p>d. استخدام المساحات المتاحة لتحقيق أقصى قدر من التّعلّم لجميع المتعلّمين.</p> <p>e. توافر موارد ماديّة متخصّصة لتلبية احتياجات المتعلّمين ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة</p> <p>f. إعطاء الأولويّة بالإنفاق لحاجات المتعلّمين في التّعليم.</p> <p>g. العمل من قبل القيادة، ومن خلال المراجعات والتّقارير المنتظمة، على إثبات الاستقرار الماليّ، وتأمين التدفّق التّقدي والاحتياطات الكافية لتحقيق مهمّتها.</p> <p>h. اعتماد التّخطيط للموارد الماليّة وبجودة عالية وبمشاركة المعنّيين من المتعلّمين ومجلس الأهل والعاملين في المدرسة.</p> <p>i. تنظيم مشروع الموازنة وملحقاته وفقًا للنّماذج المعتمدة من قبل الجهات المسؤولّة (وزارة التّربية والتّعليم العالي).</p>		

المجال الثاني: التّعليم والتّعلّم

يشير هذا المجال إلى مجموعة من العناصر التّعليميّة والتّعلميّة داخل المدرسة وخارجها والتي تؤمّن البيئة المناسبة لاكتساب المتعلّمين القدرات والمعارف والمهارات الجديدة لتحقيق أهداف المنهاج الدّراسي ورفع مستوى أدائهم التّربوي والأكاديمي.

فالتّعليم هو عمليّة نقل المَعْلومات والمعارف والمهارات والخبرات من المعلّم إلى المتعلّم وفقًا لأساليب وطرائق منطّمة ومتنوّعة، أمّا التّعلّم فهو النّشاط الذي يقوم به المتعلّم بنفسه باكتساب معلومات ومعارف وسلوكيات ومهارات وخبرات جديدة. فالتّعلّم يُعدّ النّاتج الحقيقيّ لعمليّة التّعليم.

المجال الثاني: التّعليم والتّعلّم

المجال الفرعيّ الأوّل:
التّعليم من أجل التّعلّم الفعّال

المجال الفرعيّ الثاني:
تقويم التّعلّم

المجال الفرعيّ الثالث:
تطبيق المناهج

المجال الفرعيّ الرابع:
مخرجات التّعلّم

المجال الفرعيّ الأوّل:
التّعليم من أجل التّعلّم الفعّال

المعيار الأوّل:
إتقان المعلّمين للموادّ التّعليميّة

المعيار الثّاني:
التّخطيط لعمليّتيّ التّعليم والتّعلّم

المعيار الثّالث:
جودة التّعليم

المعيار الرّابع:
تلبية احتياجات المتعلّمين

المجال الثاني: التّعليم والتّعلّم

الأدلة والشّواهد	المؤشّرات	المعيار الأول: إتقان المعلمين للمواد التّعليميّة	المجال الفرعي الأول: التّعليم من أجل التّعلّم الفعّال
<p>i. قوائم مؤهلات المعلمين</p> <p>ii. سجلّات التّطوير المهنيّ الخاصّة بالمعلمين</p> <p>iii. الملاحظات الصّفيّة من خلال مشاهدة الفصول الدّراسيّة</p> <p>iv. دفاتر عمل المتعلّمين وتصحيح المعلمين وملاحظاتهم</p> <p>v. تحليل نتائج التّقويم لمعرفة أداء المتعلّمين</p> <p>vi. محاضر الاجتماعات مع المنسّقين</p> <p>vii. ملاحظات حول نتائج المقابلات الفرديّة مع المعلمين</p> <p>viii. دفاتر التّحضير للدّرس أو الحصّة التّعليميّة</p>	<p>a. تمكّن المعلمين من المنهاج الدّراسيّ وكفائاته وأهدافه</p> <p>b. تمكّن المعلمين من المواد التّعليميّة.</p> <p>c. توظيف المعلمين استراتيجيّات التّعلّم التّشيط بطرائق وأساليب مختلفة ومتنوّعة، مشوّقة ومثيرة للانتباه</p> <p>d. توظيف المعلمين المصادر والموارد التّعليميّة المختلفة.</p> <p>e. ربط المعلمين عمليّتيّ التّعليم والتّعلّم بكفايات المنهاج الدّراسيّ وأهدافه</p> <p>f. توظيف المعلمين لما يتعلّمه المتعلّمون من مفاهيم ومعارف ومهارات في المواد التّعليميّة في حياتهم اليوميّة.</p> <p>g. اعتماد المعلمين على موارد تعليميّة-تعلّميّة موثوقة بالإضافة إلى الكتب المدرسيّة لترسيخ المفاهيم وإكساب الكفايات وتحقيق الأهداف التّعليميّة-التّعلّميّة.</p> <p>h. تتمّع المعلمين بمهارة تحديد ومراجعة وتقويم احتياجات المتعلّمين، بما في ذلك أولئك الذين تختلف احتياجاتهم بشكل كبير عن أقرانهم.</p>		

المجال الثاني: التّعليم والتّعلّم

الأدلة والشّواهد	المؤشّرات	المعيار الثاني: التّخطيط لعمليّتيّ التّعليم والتّعلّم	المجال الفرعيّ الأوّل: التّعليم من أجل التّعلّم الفعّال
<p>i. الخطة السنويّة</p> <p>ii. الخطط الأسبوعيّة</p> <p>iii. خطط الوحدة الدّراسيّة</p> <p>iv. خطة المتعلّمين المتعلّرين</p> <p>v. خطة المتعلّمين ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة</p> <p>vi. محاضر/ ملاحظات اجتماعات التّخطيط التي تشير إلى:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تنمية المهارات بشكل متسلسل ومنطقيّ • استخدام قوائم التّقويم في تعديل طرائق التّدريس <p>vii. نماذج تخطيط الوحدة التّعليميّة</p> <p>viii. الطّرائق والموارد التّعليميّة التي تتناسب مع احتياجات معظم المتعلّمين</p> <p>ix. سجّلات تبيّن التّعديلات على الخطة لتلبية حاجات المتعلّمين</p>	<p>a. وضع خطة عمل سنويّة، من قبل المعلّم، للمادّة التّعليميّة تتضمّن توزيع الدّروس وترتيبها من الأسهل إلى الأصعب بشكل متكامل ومتسلسل.</p> <p>b. وضع خطة لكلّ درس، من قبل المعلّم، تتضمّن الأنشطة والوسائل التّعليميّة واستراتيجيّات التّقويم المعتمدة.</p> <p>c. تحديد الأهداف والكفايات ومخرجات التّعلّم خلال التّخطيط للدّرس.</p> <p>d. اقتراح المعلّم لأنشطة تعليميّة ذات نوعيّة تتلاءم مع الفروقات الفرديّة وتساعد جميع المتعلّمين على الفهم والتّقدّم.</p> <p>e. اجتماع المتعلّمين بانتظام لمناقشة استراتيجيّات وطرائق التّعليم ومعالجة أوجه القصور.</p> <p>f. تخطيط المتعلّمين بشكل مشترك لتقديم مادّة دراسيّة متماسكة تراعي الفروقات الفرديّة وذوي الاحتياجات الخاصّة</p> <p>g. مراعاة التّخطيط للمواضيع والمهارات المتداخلة في المناهج الدّراسيّة.</p> <p>h. تضمين التّخطيط الطّرائق التّعليميّة النّاشطة التي تراعي الدّكاءات المتعدّدة عند المتعلّمين.</p> <p>i. مراعاة التّخطيط للموارد والتّقنيّات، لا سيّما التّكنولوجيا الحديثة، لتعزيز التّعلّم الفعّال لكافة المتعلّمين، بما في ذلك الفروقات الفرديّة وذوي الاحتياجات الخاصّة.</p> <p>j. تشارك المعلّمين في التّخطيط للعمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة من خلال وضع الخطة السنويّة للمادّة التّعليميّة.</p>		

المجال الثاني: التّعليم والتّعلّم

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثالث: جودة التّعليم	المجال الفرعي الأول: التّعليم من أجل التّعلّم الفعّال
<p>i. ملاحظات حول الدّروس، مع التّركيز بشكل خاصّ على:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ما يجب أن يتعلّمه وكيف يتعلّمه؟ • دافعيّة المتعلّمين ورغبتهم في التّعلّم • مهارات المتعلّمين في استخدام الأسئلة المفتوحة والمغلقة • التّفاعل بين المتعلّمين • حسن توقيت وفعاليّة تدخّلات المعلّم • برامج دعم خاصّة للمتعلّمين من ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة • برامج خاصّة بالموهوبين <p>ii. عرض أهداف التّعلّم خلال شرح الدّروس</p> <p>iii. حلقات مناقشة مع المتعلّمين حول:</p> <ul style="list-style-type: none"> • مواضيع الدّروس • الطّرائق والاستراتيجيّات المعتمدة • الوسائل والموارد التّعليميّة • استراتيجيّات وأدوات التّقييم • نتائج التّحصيل التّعلّمي لدى المتعلّمين <p>iv. تضمّن دفتر التّحضير مجموعة من الأساليب بما في ذلك الاستخدام الماهر لطرح الأسئلة التي تعزّز تطوير مهارات التّفكير العليا.</p> <p>v. نماذج التّفكير الدّاتي والتّقييم الدّاتي.</p>	<p>a. استخدام الأنشطة التّعليميّة التي تتناسب مع اهتمامات المتعلّمين واحتياجاتهم.</p> <p>b. استخدام الموارد والوسائل التّعليميّة التي تثير اهتمام المتعلّمين وتلبّي حاجاتهم على اختلافها وتوّعها.</p> <p>c. تعزيز التّفكير النّقدي لدى المتعلّمين من كافّة المستويات.</p> <p>d. إثارة دافعيّة المتعلّمين للمشاركة وإبداء الرّأي.</p> <p>e. تحفيز المتعلّمين على التّفاعل فيما بينهم</p> <p>f. تأكيد وجوب احترام المتعلّمين لكافة الآراء وتوّعها.</p> <p>g. تفعيل روح التّعاون والمساعدة بين المتعلّمين.</p> <p>h. خلق مناخ تعليميّ محفّز على التّعلم خالٍ من العنف اللفظيّ والجسديّ.</p> <p>i. استخدام استراتيجيّات وأدوات التّقييم المتنوّعة.</p> <p>z. التّركيز على التّقييم التّكويني خلال العمليّة التّعليميّة-</p> <p>التّعلّميّة لاكتشاف نقاط الخلل في مكتسبات المتعلّمين.</p> <p>k. وضع برامج دعم للمتعلّمين المتعذّرين تمكّنهم من إحراز تقدّم جيّد في تحصيلهم التّعلّميّ.</p> <p>l. وضع برامج خاصّة للموهوبين.</p> <p>m. تطوير مهارات التّفكير العليا عند المتعلّمين ليكونوا مبدعين وخلاقين.</p> <p>n. تشجيع المتعلّمين على التّفكير في أدائهم وتحديد أهدافهم الخاصّة والمستقبليّة من خلال التّقييم الدّاتي.</p> <p>o. استخدام المتعلّمين المساحات المتوافرة في أرجاء المدرسة بفاعليّة، وبطرائق مبتكرة تتيح الفرص أمام المتعلّمين لتنمية خبراتهم وزيادة معارفهم.</p> <p>p. تطبيق المتعلّمين لمفهوم التّشارك في العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة، بحيث يكون المتعلّمون محور التّركيز فيها.</p> <p>q. تشجيع المتعلّمين على المناقشة، والحوار.</p> <p>r. تشجيع المتعلّمين على التّعلّم الدّاتي والتّعلّم مدى الحياة.</p>		

المجال الثاني: التعليم والتعلم

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الرابع: تلبية احتياجات المتعلمين	المجال الفرعي الأول: التعليم من أجل التعلم الفعال
<p>i. الإشارة في خطط الدروس إلى احتياجات المتعلمين الجماعية.</p> <p>ii. الإشارة في خطط الدروس إلى التقويمات واحتياجات المتعلمين الفردية</p> <p>iii. الاطلاع على تقدم أي خطة تعليمية فردية</p> <p>iv. ملاحظات الدرس</p> <p>v. سجلات المعلمين ووثائقهم</p> <p>vi. وثائق من متخصصين تساهم في تعلم المتعلمين المتعثرين</p> <p>vii. مناقشات مع المعلمين</p> <p>viii. مناقشات مع المتعلمين</p> <p>ix. برامج الدعم المدرسي</p> <p>x. المشاهدة الصفية حول إدارة الصف بشكل فعال</p>	<p>a. تحديد احتياجات المتعلمين من خلال التقويم التشخيصي.</p> <p>b. اعتماد المعلمين على الملف التتبعي لكل متعلم لمتابعة تقدمهم.</p> <p>c. اعتماد الأنشطة الصفية واللاصفية التي تعزز التعلم وتوطده وتمكن المتعلمين من إحراز التقدم.</p> <p>d. اعتماد برامج دعم لمساعدة المتعلمين ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة على إحراز التقدم.</p> <p>e. اعتماد خطط تعليمية فردية للمتعلمين لتحقيق التعلم لدى المتعلمين المتعثرين وتقويمها وإظهار نتائجها.</p> <p>f. تمتع المعلمين بمهارة تحديد ومراجعة وتقويم احتياجات المتعلمين، بما في ذلك أولئك الذين تختلف احتياجاتهم بشكل كبير عن أقرانهم.</p> <p>g. تطبيق المعلمين لأنشطة التعلم بشكل فعال لتلبية الاحتياجات الفردية والجماعية ذات القدرات والاستعدادات المختلفة.</p> <p>h. توفير الدعم الفعال للمتعلمين من قبل اختصاصيين يتعاونون مع المدرسة لتعزيز تقدم المتعلمين، وخاصة لأولئك الذين يحتاجون إلى مساعدة إضافية.</p> <p>i. تدرس المعلمين في إدارة الصف لدعم العملية التعليمية- التعلمية.</p>		

المجال الفرعيّ الثاني: تقويم التّعلّم

المعيار الثاني:
التّتبّع والمراقبة

المعيار الأوّل:
التّقويم من أجل التّطوير

المجال الثاني: التعليم والتعلم

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: التقييم من أجل التطوير	المجال الفرعي الثاني: تقييم التعلم
<p>i. سياسة وإجراءات التقييم في المدرسة، بما في ذلك أنواع التقييم المستخدمة من قبل المدرسة</p> <p>ii. محاضر جلسات التقييم لنتائج التحصيل التعليمي</p> <p>iii. نماذج من اختبارات التقييم وتصحيح المعلمين</p> <p>iv. نماذج عن التقييم التكويني</p> <p>v. نماذج عن التقييم التشخيصي</p> <p>vi. برامج الدعم</p> <p>vii. خطط التطوير</p> <p>viii. تحليل نتائج التقييم</p> <p>ix. تعديل الخطط التعليمية استناداً إلى نتائج التقييم</p> <p>x. خطط توضح الروابط بين نظام التقييم والمناهج</p> <p>xi. التقارير والملاحظات الأخرى للمتعلمين</p> <p>xii. مناقشات مع أصحاب المصلحة المعنيين:</p> <ul style="list-style-type: none"> • المتعلمين • المعلمين • المنسقين • أولياء الأمور 	<p>a. اعتماد المدرسة لإجراءات مطوّرة لمتابعة التقييم بشكل مستمرّ، وتعديله بشكل منهجيّ لتحسين أداء المتعلمين ولا سيّما الممارسات المهنية للمعلمين.</p> <p>b. تطبيق التقييم الذاتي على كافة المستويات بشكل ثابت واقتراح خطط للتطوير.</p> <p>c. ارتباط عمليات التقييم بمحتوى المناهج المدرسيّة.</p> <p>d. اعتماد عمليّات التقييم على معايير علميّة موثوقة وشاملة لتحقيق التطور والنموّ على الصّاعدين الشّخصي والاجتماعيّ للمتعلمين.</p> <p>e. تكامل التقييم مع الأهداف والأنشطة التعليميّة التي تتلاءم بشكل فعّال مع احتياجات المتعلمين الفرديّة، لا سيّما ذوي الاحتياجات التعليميّة الخاصّة.</p> <p>f. استخدام المعلمين لاستراتيجيّات وأدوات التقييم المتنوّعة لمتابعة تطوّر المتعلمين.</p> <p>g. استخدام المعلمين التقييم التشخيصيّ خلال العمليّة التعليميّة-التعلّميّة لمعرفة مستويات المتعلمين.</p> <p>h. تزويد المتعلمين، من قبل المعلمين، بتغذية راجعة ذات جودة عن التقييم التكوينيّ الذي يتمّ خلال العمليّة التعليميّة-التعلّميّة في الصّف لتحديد نقاط الضعف والقوّة لديهم ومساعدتهم على فهم الخطوات التالية في التعلّم.</p> <p>i. تقديم خطط دعم فرديّة وجماعيّة للمتعلمين المتعثّرين وذوي الاحتياجات التعليميّة الخاصّة.</p> <p>z. تقديم تغذية راجعة ذات جودة للمتعلمين المتعثّرين، استناداً إلى نتائج التقييم التقديريّ لمساعدتهم على فهم كافيّة التحسين.</p> <p>k. ضمان جودة إجراءات التقييم في المدرسة من حيث إنّ البيانات والمعلومات التي تمّ الحصول عليها صحيحة وموثوقة ودقيقة.</p> <p>ا. ضمان جودة استخدام البيانات والمعلومات التقييميّة وتحليلها لتعديل وتحسين الممارسات المهنية لدى المعلمين.</p>		

المجال الثاني: التّعليم والتّعلّم

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: التّتبّع والمراقبة	المجال الفرعي الثاني: تقويم التّعلّم
<p>i. إجراءات التّقويم المتّبعة في المدرسة</p> <p>ii. نماذج لتسجيل المعلومات</p> <p>iii. تحليلات بيانات التّقويم والمعلومات الأخرى</p> <p>iv. وثائق تتبّع التّقدّم</p> <p>v. مناقشات مع المتعلّمين حول معرفتهم بتعلّمهم وتقدّمهم</p> <p>vi. مقارنة بين وثائق التّقويم المتّبعة في المدرسة والإرشادات المقدّمة من وزارة التّربية والتّعليم العالي.</p>	<p>a. المتابعة بفعاليّة لعمليّة التّقويم التي تمكّن المعلّمين من مراقبة وتتبع تقدّم المتعلّمين بشكل فعّال ومساعدتهم على تخطّي الصّعوبات.</p> <p>b. استخدام المعلّمين سجلّات التّقويم لمتابعة تقدّم المتعلّمين ولتلبية احتياجاتهم ومساعدتهم على إحراز التّقدم.</p> <p>c. التزام المدرسة بإجراءات التّقويم الصّادرة عن وزارة التّربية والتّعليم العالي.</p>		

المجال الفرعي الثالث: تطبيق المناهج

المعيار الثاني:

التطوير المهني لهيئتين
الإدارية والتعليمية
لتطبيق مناهج التعليم

المعيار الأول:

وضع خطة عمل لتطبيق
المنهاج التعليمي

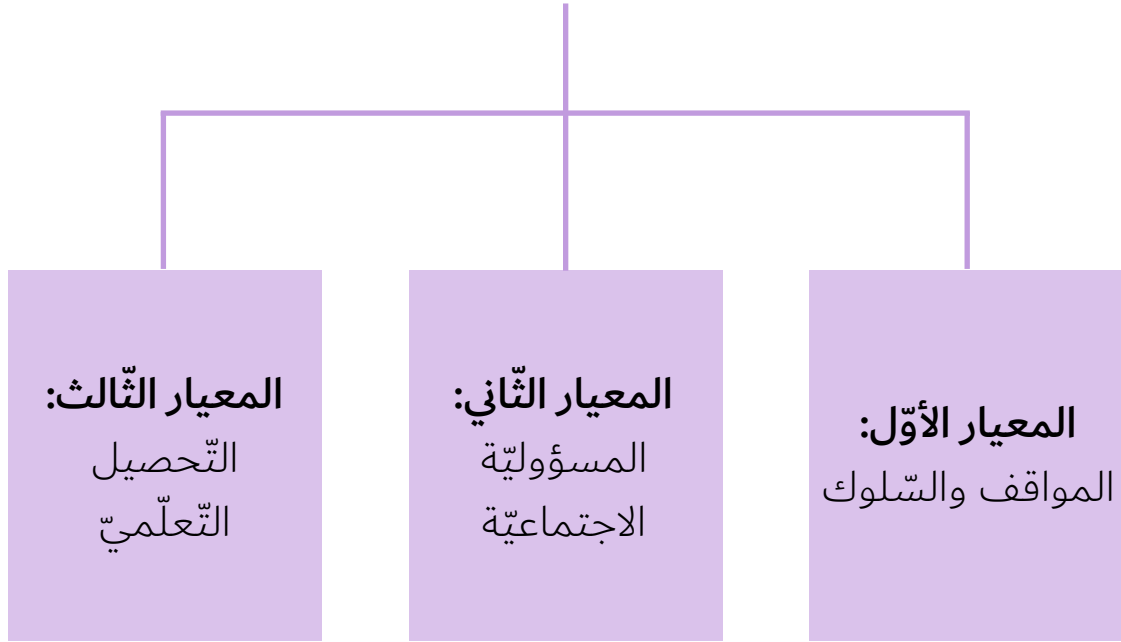
المجال الثاني: التّعليم والتّعلّم

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: وضع خطة عمل لتطبيق المنهاج التّعليمي	المجال الفرعي الثالث: تطبيق المناهج
<p>i. وثائق المدرسة - خطة المنهاج</p> <p>ii. محاضر الاجتماعات التي تغطي تطوير وتنفيذ الخطة</p> <p>iii. مناقشات مع أصحاب المصلحة الرّئيسيين</p> <p>iv. الملاحظات من المشاهدات الصّفية للخطة قيد التّنفيذ</p>	<p>a. وضع خطة عمل ، من قبل المدرسة، واضحة ومدروسة ومتناسكة لتنفيذ المنهاج التّعليمي.</p> <p>b. احتواء الخطة على تفاصيل مكوّنات المنهاج التّعليمي بشكل تسلسلي ومنطقي يساهم في تحقيق الأهداف التّعليمية.</p> <p>c. تركيز الخطة على تنفيذ المنهاج التّعليمي من خلال تعزيز مهارات التّفكير العليا.</p> <p>d. تركيز الخطة على تطبيق المنهاج من خلال الاستراتيجيات والظّرائق التّعليمية التي تعزّز الإبداع لدى المتعلّمين، وتحفيز التعلّم المتباين والتعلّم التّشط.</p> <p>e. تركيز المدرسة على أن تلاحظ الخطة الخبرات التّعليمية المناسبة لتنمية قدرات المتعلّمين بما في ذلك ذوي الاحتياجات التّعليمية الخاصّة والموهوبين</p> <p>f. تضمين الخطة وبوضوح كيفية تلبية احتياجات جميع المتعلّمين بمن فيهم:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الموهوبين • من لديهم صعوبات تعلّمية • من لديهم احتياجات تعليمية خاصّة. <p>g. تنفيذ المنهاج التّعليمي يكون محورًا لمناقشات فريق العمل لمعرفة وجهات نظرهم وأخذها في الاعتبار، ما يضمن التزام المعلّمين والإداريين بتلبية احتياجات جميع المتعلّمين لتنفيذ خطة المنهاج.</p> <p>h. مشاركة الخطة مع أولياء الأمور، والمتعلّمين، والمجتمع المحلي، لأخذ الملاحظات والاستجابة لها بانتظام.</p> <p>i. استجابة خطة المنهاج لآراء جميع المعنّيين.</p>		

المجال الثاني: التعليم والتعلم

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: التطوير المهني للهيئتين الإدارية والتعليمية لتطبيق مناهج التعليم	المجال الفرعي الثالث: تطبيق المناهج
<p>i. السجلات المدرسية للتطوير المهني المستمر</p> <p>ii. آراء المعلمين والإداريين حول التطوير المهني المستمر والموارد التعليمية المتاحة</p> <p>iii. المناقشات، الردود على الاستبيانات.</p> <p>iv. ملاحظات الفصول الدراسية</p> <p>v. وثائق المدرسة - خطة المنهاج</p> <p>vi. محاضر الاجتماعات التي تغطي تطوير وتنفيذ الخطة</p> <p>vii. مناقشات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين</p> <p>viii. الملاحظات من المشاهدات الصفية للخطة قيد التنفيذ</p>	<p>a. تحديد الحاجات التدريبية للمعلمين والإداريين التي تؤهلهم لتنفيذ المنهاج التعليمي بنجاح.</p> <p>b. تعزيز الكفايات المهنية للمعلمين والإداريين لدعم تطبيق المناهج بشكل فعال.</p> <p>c. تمكين الهيئتين الإدارية والتعليمية من الكفايات الأساسية لتطبيق المناهج الدراسية بشكل فعال.</p> <p>d. تأمين الموارد التعليمية اللازمة والمتنوعة لتسهيل عملية تطبيق المناهج.</p>		

المجال الفرعيّ الرَّابع: مخرجات التّعلّم



المجال الثاني: التعليم والتعلم

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: المواقف والسلوك	المجال الفرعي الرابع: مخرجات التعلم
<p>i. مناقشات مع المتعلمين</p> <p>ii. ردود فعل المتعلمين على الاستبيانات</p> <p>iii. ردود فعل المعلمين على الاستبيانات</p> <p>iv. معايير تقدم كل متعلم مقابل التطلعات الفردية</p> <p>v. بطاقات ملاحظات المشاهدات الصفية</p> <p>vi. عرض عمل المتعلمين</p> <p>vii. سجلات الحوادث المدرسية ومتابعتها ونتائجها</p>	<p>a. مواقف إيجابية للمتعلمين تجاه التعلم.</p> <p>b. تعزيز الثقة بالنفس، من خلال التعلم، عند معظم المتعلمين.</p> <p>c. مشاركة المتعلمين في وضع الأنشطة الصفية واللاصفية مع المعلمين وفي تحديد أهداف التعلم الخاصة بهم.</p> <p>d. تبني المتعلمين للتوجهات والمواقف الإيجابية التي تعزز روح التعاون والعمل الفريقي.</p> <p>e. تطبيق المتعلمين للأنظمة والقوانين المرعية الإجراء في المدرسة.</p> <p>f. تحمّل المتعلمين مسؤولية تعلمهم والتقدم في تحصيلهم التعليمي.</p> <p>g. تفاعل المتعلمين مع معلمهم.</p> <p>h. افتخار المتعلمين بما حققوه من نجاح على المستوى الشخصي والمدرسي.</p> <p>i. انخفاض نسبة السلوك السيء في المدرسة بحيث لا تؤثر سلباً على عملية التعلم في الصف أو على تقدم المتعلمين الآخرين.</p>		

المجال الثاني: التّعليم والتّعلّم

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: المسؤولية الاجتماعية	المجال الفرعي الرابع: مخرجات التّعلّم
<p>i. مناقشات مع المتعلّمين</p> <p>ii. مناقشات مع المعلّمين</p> <p>iii. عمل المتعلّمين</p> <p>وسجّلات الأنشطة</p> <p>iv. محاضرات مشاركة المتعلّمين</p> <p>v. ملاحظات الأنشطة اللاصفيّة</p> <p>vi. سجّلات المسابقات المدرسيّة ومعدّلات المشاركة</p> <p>vii. نسبة المتعلّمين الذين يشاركون في أعمال تطوّعية</p> <p>viii. الفرص المتاحة للمتعلّمين لتحمل المسؤولية داخل المدرسة وفي المجتمع</p>	<p>a. مشاركة المتعلّمين في تقويم الأداء المدرسيّ، ووضع خطط التّطوير والتّحسين.</p> <p>b. غالبية المتعلّمين هم أعضاء مسؤولون في المدرسة والمجتمع المحليّ.</p> <p>c. انخراط المتعلّمين في العمل التطوّعي في المشاريع التّنمويّة داخل المدرسة وخارجها.</p> <p>d. قيادة المتعلّمين لمشاريع تنمويّة داخل المدرسة وخارجها.</p> <p>e. تمثيل المتعلّمين لمدرستهم في مسابقات مع مدارس أخرى وفي المباريات التّنافسيّة.</p> <p>f. بناء علاقات ومدّ جسور مع البلديات والمجتمع الأهليّ والمحليّ، من قبل المدرسة، لإنجاح المشاريع التّنمويّة.</p> <p>g. تبادل الخبرات التّعليميّة النّاجحة مع مدارس أخرى من خلال الأنشطة اللاصفيّة.</p>		

المجال الثاني: التعليم والتعلم

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثالث: التحصيل التعليمي	المجال الفرعي الرابع: مخرجات التعلم
<p>i. الزيارات للفصول الدراسية والملاحظات</p> <p>ii. كتيبات المتعلمين</p> <p>iii. نتائج الامتحانات المدرسية</p> <p>iv. أوراق أسئلة الامتحان المدرسي</p> <p>v. نتائج الامتحانات الدولية</p> <p>vi. الملف التتبعي للمتعلّم</p> <p>vii. مناقشات مع المتعلمين</p> <p>viii. سجلات وتحليل إنجازات المتعلمين وتقديمهم</p> <p>ix. سجلات التقييم الأولية</p> <p>x. التقييمات الحالية</p> <p>xi. سجلات تحصيل المتعلمين خلال السنوات الثلاث الماضية</p> <p>xii. تحليل وتقويم سجلات التحصيل على مدى السنوات الثلاث الماضية</p>	<p>a. تحقيق غالبية المتعلمين لمستويات أعلى من تلك المحددة من خلال معايير التقييم المعتمدة في الامتحانات الرسمية.</p> <p>b. تحقيق غالبية المتعلمين في الامتحانات الدولية مستويات أعلى من المستويات الوطنية.</p> <p>c. تحقيق غالبية المتعلمين مستويات أعلى من توقعات المنهاج التعليمي.</p> <p>d. يؤدي غالبية المتعلمين واجباتهم الصفية وفق معايير المناهج الدراسية.</p> <p>e. تدرّي معدّلات الرسوب والتسرب في المدرسة.</p> <p>f. اتساق تحصيل المتعلمين من سنة إلى أخرى:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ضمن كل مجموعة • من مجموعة إلى أخرى • من مرحلة عمرية إلى مرحلة عمرية أخرى • على مدى السنوات الثلاث الماضية. <p>g. بحسب الجداول تحصيل غالبية المتعلمين هو فوق المعدّل المطلوب.</p> <p>h. إحراز المتعلمين تقدّمًا مقارنة مع نقاط البداية في كل مادة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • المتعلمين الأفراد • مجموعات المتعلمين <p>i. تحقيق المتعلمين بما في ذلك ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة تقدّمًا أفضل من المتوقع في ما يتعلّق بنقاط البداية الفردية.</p>		

المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

البيئة المدرسيّة تقدّم برامج تعليميّة وتربويّة متنوّعة، تحفّز المتعلّمين في تنمية قدراتهم ومواهبهم الإبداعيّة، وتساهم في إكسابهم الخبرات والمعلومات لمواكبة التّطوّرات والتّغيّرات، وتنمّي شخصيّتهم القياديّة والاجتماعيّة لمشاركة الآخرين في صناعة القرارات. حيث على المدرسة أن توفّر للمتعلّم بيئة إيجابيّة ومحفّزة تساهم في إحداث تغيير إيجابي في معارفه وتوجّهاته وسلوكه، ما ينعكس إيجابًا على قدرته في التّعلّم والإبداع وتحقيق الدّات.

المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

المجال الفرعيّ الأوّل:
بيئة المدرسة الماديّة

المجال الفرعيّ الثّاني:
العلاقات داخل المدرسة

المجال الفرعيّ الثّالث:
مشاركة المتعلّمين في الحياة
المدرسيّة

المجال الفرعيّ الرّابع:
رفاه المجتمع المدرسيّ

المجال الفرعيّ الأوّل:
بيئة المدرسة الماديّة

المعيار الثاني:
إدارة الأزمات

المعيار الأوّل:
بيئة مؤاتية للتعلّم

المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشّرات	المعيار الأول: بيئة مؤاتية للتّعلم	المجال الفرعي الأول: بيئة المدرسة الماديّة
<p>i. إجراءات المدرسة في تقييم المخاطر، والتدابير اللازمة لمعالجتها، كتنفيذ عمليّة الإخلاء، و/ أو عمليّة الإيواء</p> <p>ii. وسائل وأدوات لمكافحة الحريق، مدى صلاحية مطافئها، وصلاحية المواد والأدوات والأجهزة، كتلك المستعملة في المختبرات العلميّة والورش العمليّة</p> <p>iii. دليل توعية أعضاء الهيئتين الإداريّة والتّعليميّة، والمتعلّمين وغيرهم بالمخاطر المحتملة، وكيفية التّعامل معها</p> <p>iv. تحليل مقابلات المتعلّمين، وأولياء أمورهم، والهيئات التّعليميّة والإداريّة المختلفة</p> <p>v. مناقشات مع ذوي الاحتياجات الخاصّة</p> <p>vi. قوائم فحص الصّيانة وأمن الموقع</p> <p>vii. تحليل استبانة استطلاع أولياء الأمور</p> <p>viii. بيان الملاحظة الصّفيّة والميدانيّة؛ للتّعرف على أمن المتعلّمين وسلامتهم أثناء اليوم الدّراسي، وخلال حضورهم وانصرافهم</p> <p>ix. بيان تحليل الوثائق والسّجلات المدرسيّة</p>	<p>a. استيفاء المدرسة كل متطلّبات الجهات المشرّعة في ما يختصّ سلامة وأمن مبانيها ومرافقها.</p> <p>b. تناسب مساحة وغرف الصّفوف الدراسية مع عدد المتعلّمين.</p> <p>c. توافر الإضاءة والتكييف بصورة مناسبة في الغرف الصّفيّة.</p> <p>d. انعزال الغرف الصّفيّة عن مصادر الضّوضاء الدّاخلية والخارجيّة.</p> <p>e. توافر التّجهيزات اللازمة في الغرفة الصّفيّة والتي تساعد في تنفيذ العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة بجودة وفاعليّة.</p> <p>f. توافر غرف إداريّة كافية وغرف لهيئة التّدريس.</p> <p>g. وجود فناء فسيح في المدرسة، يحوي الملاعب اللازمة ويسهل تحرك المتعلّمين والمعلّمين.</p> <p>h. وجود غرف مساعدة للعمليّة التّربوية من مكتبة، ومختبرات، ومراسم، وصالة أنشطة، ومكان مخصص للحنوت المدرسي.</p> <p>i. توافر في المدرسة دورات مياه صالحة للشرب ومجهّزة بشروط الصّحة والنّظافة.</p> <p>j. تحقّق النّظافة العامّة في المدرسة داخليّاً وخارجيّاً.</p> <p>k. توافر بيئة تعليميّة آمنة خالية من المخاطر في جميع الحالات والظّروف المتغيّرة.</p> <p>l. متابعة المدرسة صيانة مبانيها، ومراقبة جودة مرافقها المختلفة، ومدى ملاءمتها وشموليّتها للعمليّة التّعليميّة.</p> <p>m. سهولة وصول المتعلّمين من ذوي الاحتياجات الخاصّة إلى المباني المدرسيّة والصفوف والمرافق.</p> <p>n. توفير برامج ومشروعات لتنمية الوعي الصّحيّ والسلامة البيئيّة.</p> <p>o. إشراف المدرسة على جوانب الصّحة والسّلامة والأمن في الأنشطة المدرسيّة المتنوّعة.</p> <p>p. متابعة المدرسة حضور وانصراف المتعلّمين، والتأكّد من سلامة استخدامهم المواصلات المدرسيّة.</p> <p>q. إشراف المدرسة على كافيتريا المدرسة، والتأكّد من سلامة وصلاحية ما توفّره من أغذية ومشروبات صحيّة.</p> <p>r. متابعة المدرسة الحالات الصّحيّة والمَرَضِيّة المزمّنة لدى المتعلّمين.</p> <p>s. احتواء معظم المرافق على وسائل متنوّعة تدعم التّعلم والتّعليم، والأنشطة الاجتماعيّة والترفيهيّة الهادفة.</p>		

المجال الثالث: البيئة المدرسية

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: إدارة الأزمات	المجال الفرعي الأول: بيئة المدرسة المادية
<p>i. دليل خطة للاستجابة لحالات الطوارئ والأزمات.</p> <p>ii. دليل الإجراءات المتعلقة بالصحة والسلامة العامة داخل المدرسة</p> <p>iii. دليل إجراءات التواصل</p> <p>iv. الإشارات والرسم والبيانات المنتشرة في أنحاء المدرسة التي توضح الإجراءات التنفيذية خلال الأزمات</p> <p>v. دليل تدريب المتعلمين، المعلمين وسائر العاملين في المدرسة على الإجراءات التنفيذية (مثل الإخلاء)</p> <p>vi. بيان تقويم المناورات التدريبية للإجراءات التنفيذية</p> <p>vii. محاضر الاجتماعات مع المنظمات المحلية والعالمية</p> <p>viii. خطة الإخلاء</p> <p>ix. نماذج من التدريبات على الإخلاء</p> <p>x. محاضر الاجتماعات مع القيادة في المدرسة ولجنة الطوارئ</p> <p>xi. وجود مرشد صحي ومرشد نفس-اجتماعي في المدرسة</p> <p>xii. سياسة وآلية دخول الزائرين إلى المدرسة</p>	<p>a. إعداد المدرسة بشكل منتظم لخطط الاستجابة لحالات الأزمات والطوارئ.</p> <p>b. تنفيذ المدرسة إجراءات سريعة للتواصل أثناء الحريق وحالات الطوارئ الأخرى، لاستدعاء المساعدة، وإخلاء مرافق المدرسة.</p> <p>c. إجراء تدريبات على خطط الطوارئ والأزمات بانتظام، وتقويم نتائجها.</p> <p>d. تزويد العاملين في المدرسة بمعلومات وممارسات محدثة وذات صلة بالصحة والعافية والسلامة المتعلقة بهم وبالمتعلمين.</p> <p>e. تبني المدرسة علاقات فعّالة مع المنظمات المجتمعية القادرة على تقديم الدعم والمشورة والخدمات المناسبة المتعلقة بالصحة والسلامة وحماية الطفل.</p> <p>f. تملك المدرسة إجراءات مكتوبة في كيفية التواصل مع المعنيين في المجتمع أثناء الحريق وحالات الطوارئ الأخرى، واستدعاء المساعدة، والإخلاء.</p> <p>g. تدريب جميع موظفي المدرسة على تنفيذ خطط الطوارئ والأزمات على سبيل المثال لا الحصر التعامل مع الحوادث.</p> <p>h. تنظيم لقاءات في المدرسة مع مختصين حول الوقاية والاحتياطات العامة لمنع انتشار الأمراض المعدية والإبلاغ عنها.</p> <p>i. تنظيم لقاءات في المدرسة مع مختصين حول الوقاية والاحتياطات العامة لمنع إساءة معاملة الأطفال والتّمّر بكل أنواعه والإبلاغ عنه.</p> <p>z. وجود نظام فعّال في المدرسة للتحكّم في دخول الزوّار وغيرهم من العاملين إلى المدرسة.</p>		

المجال الفرعيّ الثّاني: العلاقات داخل المدرسة

المعيار الأوّل:

بيئة آمنة ودامجة ومتاحة للمتعلّمين كافّة

المعيار الثّاني:

العلاقات بين المتعلّمين

المعيار الثّالث:

العلاقات بين المتعلّمين والمعلّمين

المعيار الرّابع:

العلاقات بين المعلّمين

المعيار الخامس:

العلاقة بين أفراد المجتمع المدرسيّ كافّة

المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: بيئة آمنة ودامجة ومتاحة للمتعلمين كافة	المجال الفرعي الثاني: العلاقات داخل المدرسة
<p>i. نموذج من كتاب المتعلم الإرشادي يتضمّن الحقوق والواجبات والقواعد السلوكيّة للمتعلمين</p> <p>ii. الملاحظات من المشاهدات الصفيّة والميدانيّة</p> <p>iii. نموذج من محاضر اجتماعات مجلس المتعلمين</p> <p>iv. مناقشات مع المتعلمين والموظّفين</p> <p>v. ردود على الاستبيان من قبل المتعلمين والموظّفين</p>	<p>a. مشاركة المتعلمين في الأعمال والأنشطة الترفيحيّة وتشجيعهم على البحث في كيفة تنظيم حياتهم الاجتماعيّة.</p> <p>b. مساهمة دمج المتعلمين في اكتساب مهارات شخصيّة اجتماعيّة وسلوكيّة في سبيل التفاهم والتّواصل مع الآخر.</p> <p>c. إسهام دمج المتعلمين في تغيير اتجاهات المتعلم العاديّ نحو المتعلم ذي الاحتياجات الخاصّة.</p> <p>d. مساعدة الدّمج المتعلم العاديّ على تقبّل متعلمين ذوي احتياجات خاصّة والشعور بالارتياح مع أشخاص مختلفين عنه.</p> <p>e. إيجاد الدمج فرصًا لبناء صداقات بين الأشخاص المختلفين .</p>		

المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: العلاقات بين المتعلّمين	المجال الفرعي الثاني: العلاقات داخل المدرسة
<p>i. الملاحظات من المشاهدات الصّفيّة والميدانيّة</p> <p>ii. مناقشات مع المتعلّمين والموظّفين</p> <p>iii. سجّلات مكتوبة لحالات السلوك التّخريبيّ</p> <p>iv. ردود على الاستبيان من قبل المتعلّمين والموظّفين</p> <p>v. كتاب يتضمّن الحقوق والواجبات والقواعد السلوكيّة للمتعلّمين</p>	<p>a. تعزيز البيئة التي توفر فرص التفاعل الإيجابي بين المتعلّمين.</p> <p>b. تنمية الإدراك والفهم لأهمية الاختلاف بين الأفراد (لأنّ الفكرة المخالفة قد تكون مصدر صقل ونحت لأفكارنا وإنتاج أفكار جديدة).</p> <p>c. مساهمة السلوك الإيجابي للمتعلّمين في توفير بيئة تعليميّة متناغمة تعزّز التّعلّم.</p> <p>d. تسامح المتعلّمين فيما بينهم.</p> <p>e. تقبّل المتعلّمين الاختلافات والاستجابة لها (على سبيل المثال، أولئك الذين لديهم خلفيّات اجتماعيّة أو ثقافيّة مختلفة أو ذوو الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة).</p> <p>f. وجود علاقات تعايش وتآخي بين المتعلّمين في المدرسة.</p> <p>g. توفير كتاب في المدرسة يتضمّن الحقوق والواجبات والقواعد السلوكيّة للمتعلّمين.</p>		

المجال الثالث: البيئة المدرسية

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثالث: العلاقات بين المتعلمين والمعلمين	المجال الفرعي الثاني: العلاقات داخل المدرسة
<p>i. نموذج من كتاب المتعلم الإرشادي يتضمّن القيم والسلوكيات وتوقعات المدرسة</p> <p>ii. نموذج من كتاب المعلم يتضمّن الحقوق والواجبات وميثاق أخلاقيات التعليم</p> <p>iii. نموذج من محاضر اجتماعات مجلس المتعلمين</p>	<p>a. التزام المدرسة بالأخلاقيات المهنية والقيم الإنسانية.</p> <p>b. تأمين بيئة مدرسية سليمة، حيث يتفاعل المتعلمون مع المعلمين بشكل جيد.</p> <p>c. مساهمة التفاعل الجيد بين المعلمين والمتعلمين في تعزيز الثقة بالنفس عند المتعلمين.</p> <p>d. مساهمة الهيئة التعليمية في بناء قيادات طلابية لصنع القرارات المدرسية من خلال المجالس الطلابية/ مجالس المتعلمين.</p> <p>e. تشجيع المدرسة المعلمين على غرس أخلاقيات العمل لدى المتعلمين.</p>		

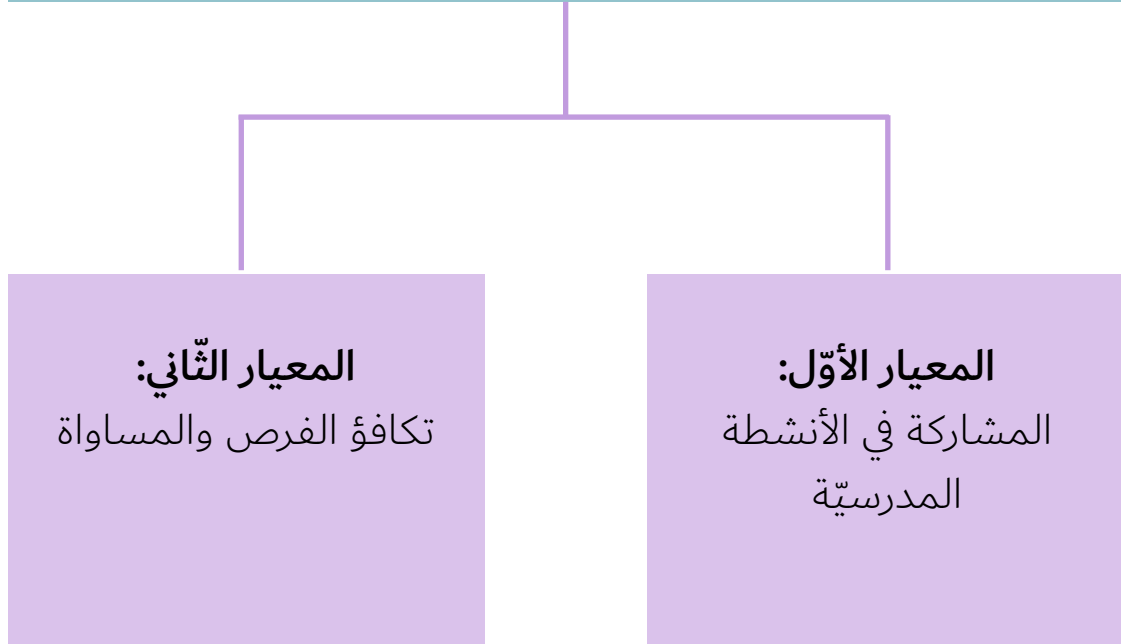
المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الرابع: العلاقات بين المعلمين	المجال الفرعي الثاني: العلاقات داخل المدرسة
<p>i. النظام الداخلي للمدرسة/ الثانويّة</p> <p>ii. نموذج من كتاب المعلم يتضمّن الحقوق والواجبات وميثاق أخلاقيّات التّعليم</p> <p>iii. نموذج من عقد عمل المعلم يتضمّن فقرات تحفظ حقوقه</p> <p>iv. نماذج من محاضر اجتماعات التّنسيق بين المعلمين</p> <p>v. نماذج من تقارير وملاحظات عن تبادل الزّيارات والمشاهدات الصّفيّة بين المعلمين.</p>	<p>a. معرفة المعلمين للحقوق والواجبات من خلال الاطلاع الدائم على النظام الداخليّ للمدرسة/الثانويّة.</p> <p>b. التزام المعلمين بمعايير وقواعد الأخلاقيّات المهنيّة في التّعامل فيما بينهم.</p> <p>c. توفير مناخ مدرسيّ مبني على العدالة والطمأنينة والأمن والاستقرار لجميع أفراد المجتمع المدرسيّ.</p> <p>d. تبادل الاحترام بين أفراد المؤسسة التّعليميّة.</p> <p>e. المشاركة فيما بين أفراد المؤسسة التّعليميّة في مختلف المواقف والظّروف.</p> <p>f. اهتمام المدرسة بمشاكل المعلمين واحترام مشاعرهم والاستماع إليهم.</p> <p>g. تقدير ظروف المعلمين الشّخصيّة والاجتماعيّة والماديّة.</p> <p>h. العمل في المدرسة على مبدأ المساواة في المعاملة وتكافؤ الفرص.</p> <p>i. توفير الجوّ المناسب لرفع الرّوح المعنويّة بين المعلمين.</p> <p>z. تقدير المدرسة للمعلمين وإتاحة فرص الابتكار والإبداع لهم.</p> <p>k. تفعيل التّنسيق بين المعلمين من قبل المدرسة.</p> <p>l. مساهمة المدرسة في تبادل الخبرات والتّجارب بين المعلمين.</p> <p>m. تشارك المعلمين اقتراحاتهم المتعلّقة بالخطط الدّراسيّة والوسائل والأنشطة التّربويّة المتخصّصة بمادّتهم التّعليميّة.</p> <p>n. تحليل ودراسة نتائج اختبارات المتعلمين والإفادة منها في تطوير طرائق التّدريس وأساليب الدّعم وتنويعها وتعزيز الإيجابيات وعلاج السّلبات.</p>		

المجال الثالث: البيئة المدرسية

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الخامس: العلاقة بين أفراد المجتمع المدرسي كافة	المجال الفرعي الثاني: العلاقات داخل المدرسة
<p>i. وثائق اللقاءات</p> <p>ii. استضافة ومشاركة أولياء الأمور ذوي الخبرات في الحصص الصفية</p> <p>iii. نماذج عن استبيان أولياء الأمور</p> <p>iv. برنامج اليوم المفتوح</p> <p>v. وثائق الاتصالات الهاتفية</p> <p>vi. وثائق المراسلات الإلكترونية</p> <p>vii. برامج دعم أولياء الأمور</p> <p>viii. محاضر اجتماعات لجان الأهل</p>	<p>a. عقد لقاءات بين مختلف مكونات المجتمع المدرسي (للاطلاع على المستجدات التربوية، وللتواصل وتبادل الأفكار ووجهات النظر والتباحث والتشاور وأخذ القرارات).</p> <p>b. إشراك المجتمع المدرسي في جميع الأنشطة التي تعدها المدرسة.</p> <p>c. مشاركة أولياء الأمور كون أبنائهم في التعلّم والتجارب المدرسية.</p> <p>d. التماس أولياء الأمور كون بيئة التعلّم في المدرسة آمنة وداعمة لأبنائهم.</p> <p>e. تواصل المدرسة مع الأهل من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الزيارات المدرسية، • اليوم المفتوح، • الاتصالات الهاتفية، • الرسائل والملاحظات. <p>f. دعم أولياء الأمور للأنشطة التي تعدها المدرسة كالمساهمة في الاحتفالات والمسابقات الرياضية والرحلات وتوفير الخبرات أو الدعم المادي.</p> <p>g. مساعدة المدرسة لأولياء الأمور في تقديم الدعم التعليمي الكافي لأبنائهم. (كإرشادهم لأفضل الطرق والاستراتيجيات التي يمكنهم استخدامها أثناء تعليم أبنائهم في المنزل، كيفية التغلب على المشكلات السلوكية أو التعليمية التي يواجهها المتعلّمون، أو التعرف على المناهج أو المشاريع التربوية الجديدة).</p> <p>h. مشاركة أولياء الأمور في اتخاذ القرارات من خلال انضمامهم إلى مجلس الأهل.</p>		

المجال الفرعيّ الثالث: مشاركة المتعلّمين في الحياة المدرسيّة



المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: المشاركة في الأنشطة المدرسيّة	المجال الفرعي الثالث: مشاركة المتعلمين في الحياة المدرسيّة
<p>i. حضور المتعلمين الأنشطة والمناسبات الرياضيّة والثّقافيّة</p> <p>ii. تمثيل المتعلمين في اللجان المدرسيّة</p> <p>iii. استخدام وسائل متنوّعة لاستنباط آراء المتعلمين (مثل الاستبيانات وصناديق الاقتراحات)</p> <p>iv. إقامة حلقات نقاش بين المتعلمين والمعلّمين والموظّفين بشكل عام</p> <p>v. تعميم التّجارب التي أحدثت فيها آراء المتعلمين تغييرًا في المدرسة</p>	<p>a. توفير الأنشطة التي تساهم في التّربية الشّخصيّة للمتعلّمين.</p> <p>b. توفير الأنشطة التي تساعد المتعلّمين على اكتساب الخبرات والمهارات التي تساهم في تحقيق نموّهم المتكامل.</p> <p>c. مراعاة الأنشطة المدرسيّة لمراحل نمو المتعلّمين وخصائصهم وتناسبها مع طبيعة المرحلة العمريّة والاتّجاهات التّربوية المعاصرة لتحقيق الهدف الشّامل للتّربية.</p> <p>d. مساهمة الأنشطة في غرس العادات والسّلوک العاطفيّ والاجتماعيّ الصّحيح والذي يتوافق مع عادات وتقاليد المجتمع.</p> <p>e. العمل من قبل المدرسة على تنويع الأنشطة التّربويّة</p> <p>f. ابتكار آليّات ووسائل جديدة لتطوير الأنشطة والخدمات المساندة.</p> <p>g. اهتمام المدرسة بالاستماع إلى آراء المتعلّمين وأخذها بعين الاعتبار لدعم تعلّمهم.</p> <p>h. تشجيع المتعلّمين على التّجديد والتّجريب والبحث عن كلّ جديد.</p>		

المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: تكافؤ الفرص والمساواة	المجال الفرعي الثالث: مشاركة المتعلّمين في الحياة المدرسيّة
<p>i. السجّلات المدرسيّة التي تتضمّن الخطوات المتّخذة لدعم المتعلّمين في المدرسة الذين لديهم مشكلات معيّنة تتعلّق بخلفياتهم</p> <p>ii. السجّلات المتعلّقة بمتعلّمين معيّنين يحتاجون إلى إجراء محدّد لضمان إدماجهم (مثل المتعلّمين ذوي الاحتياجات الخاصّة الذين يحتاجون إلى دعم خاصّ للمشاركة في الأنشطة البدنيّة مع متعلّمين آخرين)</p> <p>iii. إجراء مناقشات مع المتعلّمين والموظّفين وأولياء الأمور</p> <p>iv. ردود على الاستبيان من المتعلّمين والموظّفين وأولياء الأمور</p> <p>v. توثيق المستندات والوثائق (على سبيل المثال، سياسات الدّمج، وتقديم المشورة بشأن تعليم المتعلّمين ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة)</p>	<p>a. مراعاة المدرسة للخلفيات الاجتماعيّة والاقتصاديّة والثّقافيّة المتنوّعة لمعظم المتعلّمين لتحسين خبراتهم التّعليميّة.</p> <p>b. تعزيز الدمج والمساواة في المدرسة.</p> <p>c. توفير فرص متكافئة بين المتعلّمين تساعد على الإبداع وإظهار مواهبهم.</p> <p>d. تعزيز تكافؤ الفرص التّعليميّة للمتعلّمين عبر قياس كفاءتهم وذكائهم، باعتماد وسائل شتّى مثل اختبارات الذّكاء والتّحصيل وغيرها.</p> <p>e. اعتماد نظام تعليميٍّ ممنهج يساعد على اكتشاف مواهب وقدرات المتعلّمين المميّزين ويرعى هذه المواهب والقدرات ويطوّرها.</p> <p>f. اعتماد برامج داعمة للمتعلّمين الذين يحتاجون إلى المساندة للوصول إلى تحقيق الأهداف.</p> <p>g. اعتماد مبدأ المساواة وعدم التّمييز حيث يشعر معظم المتعلّمين بأنّهم مشمولون ومشاركون في حياة المدرسة وعملها، بما في ذلك ذوي الاحتياجات التّعليميّة الخاصّة.</p>		

المجال الفرعيّ الرَّابِع: رفاه المجتمع المدرسيّ

المعيار الأوّل:
وضع آليّة للتّعامل مع الشّكاوى والاقتراحات

المعيار الثّاني:
حماية المتعلّم

المعيار الثّالث:
توفير البيئّة الصّحيّة

المعيار الرَّابِع:
توفير الدّعم النّفسيّ الاجتماعيّ

المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: وضع آلية للتعامل مع الشكاوى والاقتراحات	المجال الفرعي الرابع: رفاه المجتمع المدرسي
<p>i. الوثائق المتعلقة بإجراءات الشكاوى والاقتراحات</p> <p>ii. مناقشات مع المتعلّمين والموظّفين</p> <p>iii. محاضر الشكاوى ونتائجها</p> <p>iv. نماذج الشكاوى</p> <p>v. نماذج الاقتراحات</p>	<p>a. تأمين الوسائل والإجراءات الواضحة للعاملين والمتعلّمين في المدرسة حول كيفية تقديم الشكاوى والاقتراحات.</p> <p>b. تضمين الإجراءات كيفية سير الشكاوى أو الاقتراح إداريًا بهدف الاستجابة.</p> <p>c. تضمين الإجراءات كيفية العمل على معالجة الشكاوى والأخذ بالاقتراحات بموجب القوانين والأنظمة.</p> <p>d. التّعامل مع معظم الشكاوى والاقتراحات بصورة إيجابية وسريعة وفعّالة.</p> <p>e. توفير نماذج موحّدة لتقديم الشكاوى أو الاقتراحات في المدرسة.</p> <p>f. التّعامل مع النزاعات داخل المدرسة بصورة إيجابية واستيعابها بهدف حلّها.</p>		

المجال الثالث: البيئة المدرسية

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: حماية المتعلم	المجال الفرعي الرابع: رفاه المجتمع المدرسي
<p>i. التوثيق - الإجراءات المكتوبة</p> <p>ii. الملاحظة - إبراز ترتيبات الحماية في المدرسة</p> <p>iii. مناقشات مع المتعلمين والموظفين</p> <p>iv. ردود على الاستبيان من المتعلمين والموظفين وأولياء الأمور</p> <p>v. السجلات المدرسية للإجراءات المتخذة بعد تنفيذ الترتيبات</p>	<p>a. إدراك المدرسة مسؤوليتها بتوفير الرعاية لجميع المتعلمين.</p> <p>b. وجود إجراءات واضحة مطبقة لحماية المتعلمين، بما في ذلك ترتيبات حماية الطفل.</p> <p>c. حماية جميع المتعلمين من الأفعال أو جوانب التقصير التي تتمثل بالإساءة البدنية أو النفسية أو الجنسية أو تتمثل بالاستغلال أو الإهمال أو التهم.</p> <p>d. التزام جميع العاملين بالمدرسة بتحمل المسؤولية لتقديم الحماية لجميع المتعلمين من كل أشكال الإساءة أو الإهمال.</p> <p>e. إدراك جميع العاملين والمتعلمين في المدرسة بمؤشرات الإساءة أو الإهمال.</p> <p>f. إدراك جميع العاملين والمتعلمين في المدرسة كيفية تليخ إدارة المدرسة في حال الشك أو الارتياب أو عند التعرض لإساءة ما.</p> <p>g. اتخاذ المدرسة كافة الإجراءات لحماية المتعلمين وفقاً لقواعد الأمن والسلامة في المدرسة.</p> <p>h. إعلام المدرسة جميع أولياء الأمور بقواعد الأمن والسلامة والوقاية في المدرسة.</p> <p>i. حرص المدرسة على سرية بيانات وملفات المتعلمين في المدرسة، وعدم تقديمها لأي شخص باستثناء الأفراد المعنيين مباشرة بالمسألة.</p> <p>z. قيام المدرسة بتطبيق نظام ثابت لإدارة سلوك المتعلمين، والحد من حالات التهم، وذلك وفقاً لما ذكر في «الإرشادات لإدارة سلوك المتعلم في المدرسة».</p> <p>k. تعريض المخلل أو المخالف لقوانين السياسة المعتمدة لحماية المتعلمين للمساءلة القانونية.</p> <p>l. خضوع المخالف للعقوبات الإدارية المنصوص عليها وفقاً لسياسة المدرسة.</p>		

المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثالث: توفير البيئة الصحيّة	المجال الفرعي الرابع: رفاه المجتمع المدرسيّ
<p>i. غرفة صحيّة مجهزة بالكامل بمستلزمات الطوارئ الطبيّة</p> <p>ii. نموذج عن الخطّة الصحيّة الشاملة والمحدثة المتّبعة.</p> <p>iii. دليل الإجراءات القانونيّة الصحيّة.</p> <p>iv. بروتوكول التخزين/ سياسة وإجراءات تخزين الأدوية.</p> <p>v. نموذج عن السجّلات الطبيّة الصحيّة الخاصّة بكلّ متعلّم.</p> <p>vi. سياسة وإجراءات حفظ الملفات الصحيّة</p> <p>vii. نموذج عن برنامج الأنشطة التّعليميّة الصحيّة لتوعية المجتمع المدرسيّ</p>	<p>a. توفير الرّعاية الصحيّة المناسبة لسلامة المجتمع المدرسيّ خلال تواجدهم في المدرسة.</p> <p>b. وضع أحكام للرّعاية الصحيّة المناسبة في المدرسة.</p> <p>c. وجود غرفة صحيّة مجهزة بالكامل بمستلزمات الطوارئ الطبيّة، ويعمل فيها موظّف متخصص حاضر دائميًا لخدمة جميع المتعلّمين.</p> <p>d. وضع خطّة صحيّة متطورة وشاملة تُظهر الإجراءات الخاصّة بالمتعلّمين، والعاملين، وكيفيّة التعامل مع الأمراض والأوبئة، وحالات الطوارئ الطبيّة، واللوازم الطبيّة، وصيانة المعدّات.</p> <p>e. اعتماد المدرسة الإجراءات القانونيّة الصّادرة عن وزارة التّربية والتّعليم العالي حول كيفيّة تخزين وإدارة الأدوية المخصّصة للمتعلّمين.</p> <p>f. التّحديث المنتظم للإرشادات الصحيّة الإجرائيّة.</p> <p>g. توفير سجّلات طبيّة لتوثيق المعلومات الصحيّة الخاصّة بكلّ متعلّم.</p> <p>h. إعداد برامج وأنشطة تعليميّة تؤمّن فرصًا للمجتمع المدرسيّ في تطوير المعرفة والمواقف والممارسات اللّازمة لضمان صحّة سليمة.</p> <p>i. وجود نظام في المدرسة يساهم في معرفة تواجد المتعلّمين وفي جميع الأوقات.</p>		

المجال الثالث: البيئة المدرسيّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الرابع: توفير الدعم النفسي الاجتماعي	المجال الفرعي الرابع: رفاه المجتمع المدرسي
<p>i. دليل برنامج الدعم النفسي الاجتماعي في المدرسة</p> <p>ii. نماذج من ملفات متابعة المتعلمين مع الاختصاصيين في الدعم النفسي الاجتماعي</p> <p>iii. نموذج عن تحليل نتائج المقابلات مع الاختصاصيين في الدعم النفسي الاجتماعي</p> <p>iv. نموذج عن برامج تدريب المعلمين في مجال خدمات الدعم النفسي الاجتماعي</p> <p>v. نموذج عن خطة المتعلم التنموية</p> <p>vi. وجود غرفة مخصصة لفريق الدعم النفسي الاجتماعي</p> <p>vii. نموذج عن برامج تعزيز الوعي والوقاية عند المتعلمين حول الرفاه المدرسي</p>	<p>a. تأمين موظفين مؤهلين لإدارة خدمات الدعم النفسي الاجتماعي للمتعلمين.</p> <p>b. إرشاد وتوجيه المتعلمين من قبل معلمين مؤهلين مُدرّبين من قبل فريق تدريب متخصص في مجال خدمات الدعم النفسي الاجتماعي.</p> <p>c. احتواء المدرسة على قسم خاص للدعم النفسي الاجتماعي للتعامل مع احتياجات المتعلمين.</p> <p>d. توفر برنامج دعم نفسي اجتماعي، يقدم المساعدة بناءً لحاجة المتعلمين.</p> <p>e. تنفيذ المدرسة سياسات وإجراءات و/ أو برامج لتعزيز الرفاه المدرسي للمتعلمين والمعلمين والعاملين ككل.</p>		

المجال الرَّابع: الشَّرَاكة المجتمعيّة

تُعكس الشَّرَاكة المجتمعيّة استعداد ورغبة المجتمع الأهلّي والمدنيّ المشاركة في مجال التّخطيط، واتّخاذ القرارات، والتّنفيد، والتّقويم لعناصر العمليّة التّعليميّة، بهدف تحسينها وتطويرها. وتتميّز الشَّرَاكة المجتمعيّة بإيجابيّات متعدّدة، أهمّها: زيادة كفاءة العمليّة التّعليميّة - التّعلّميّة، تحسين الأنشطة المدرسيّة وتفعيل دورها، تحقيق اللامركزيّة في اتّخاذ القرارات داخل المدرسة، وتطوير الخدمات التّعليميّة. ويتحقّق من خلال هذه الشَّرَاكة استيفاء احتياجات المشاركون من ناحية، وتحقيق الصّالح العام والتّطوير التّربويّ وتحسين مخرجات المدرسة من ناحية أخرى.

ملاحظة: في هذا المجال، وحيث أنّ هنالك لجنة أخرى عملت على وضع إطار مرجعيّ للشَّرَاكات المجتمعيّة، وهي لجنة مشروع مراجعة استراتيجيّات الشَّرَاكات المجتمعيّة النّاشطة والمنبثقة من لجنة مشروع الإدارة التّربويّة أيضًا، تمّ التّنسيق مع عضوين منها هما «الأستاذ عمر بركاكي والأستاذة سيدة فرنسيس»، من قبل أعضاء لجنة مشروع تفعيل معايير المدرسة الفعّالة والاعتماد الأكاديميّ، وذلك بهدف وضع المعايير والمؤشّرات والأدلة والشّواهد المرتبطة بمجال الشَّرَاكة المجتمعيّة بشكل تشاركيّ لتوحيد المفاهيم وتحديد العناصر.

ومن المهمّ أن نذكر هنا، أنّه تمّ وضع «الإطار المرجعيّ للشَّرَاكات المجتمعيّة»، من مجالات ومعايير ومبيّنات، ولمعرفة المزيد يمكن الإطلاع عليه.

المجال الرَّابع: الشَّرَاكة المجتمعيّة

المجال الفرعيّ الأوّل:
العمل التّطوّعيّ

المجال الفرعيّ الثّاني:
التّوجيه المهنيّ وسوق العمل

المجال الفرعيّ الثّالث:
التّوعية

المجال الفرعيّ الرَّابع:
الأهل

المجال الفرعيّ الخامس:
العلاقات العامّة والتّواصل مع المجتمع

المجال الفرعيّ الأوّل: العمل التّطوّعيّ



المجال الرّابع: الشّراكة المجتمعيّة

الأدلة والشّواهد	المؤشّرات	المعيار الأوّل: دراسة وتخطيط احتياجات المجتمع	المجال الفرعيّ الأوّل: العمل التّطوّعيّ
<p>i. نماذج لاستطلاع رأي وإجراء مسح ميدانيّ لآراء الأهل حول مجالات الخدمة المجتمعيّة التي يجب تعزيزها لدى المتعلّمين.</p> <p>ii. محاضرات اجتماعات ودورات وورش عمل.</p> <p>iii. برامج تدريب</p>	<p>a. إجراء دراسات وأبحاث ميدانيّة من قبل المعلّمين والمتعلّمين تُظهر احتياجات المجتمع المحليّ.</p> <p>b. إشراك المجتمع المحليّ في عمليّة التّخطيط للبرامج التّطوّعيّة.</p> <p>c. توجيه الدّراسات والبحوث نحو تدعيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع.</p> <p>d. إعداد برامج تدريبيّة للمجتمع المدرسيّ في التّخطيط لمشاريع تنمويّة.</p>		

المجال الرَّابِع: الشَّرَاكَة المَجْتَمَعِيَّة

الأدلة والشّواهد	المؤشّرات	المعيار الثّاني: تعزيز خدمة المجتمع	المجال الفرعيّ الأوّل: العمل التطوّعيّ
<p>i. تنظيم مسابقات دوريّة حول أفضل مشروع في خدمة المجتمع</p> <p>ii. أنشطة لاصقيّة تساهم في تفعيل مفهوم خدمة المجتمع بالتنسيق مع المنضّمات</p> <p>iii. آليّة مشاركة المتعلّمين في المشاركة المجتمعيّة من داخل المدرسة وخارجها.</p> <p>iv. نماذج من التّفاعّل الاجتماعيّ والأنشطة مع المتعلّمين</p> <p>v. نماذج من المهارات الحيّاتيّة التي تدرّس للمتعلّمين لخدمة العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة</p> <p>vi. استبيانات عن رضی المتعلّمين وتحليلها للتّحسين</p>	<p>a. تفعيل تطبيق مرسوم خدمة المجتمع في الثّانويات الرّسميّة والخاصّة.</p> <p>b. تعزيز الأنشطة الصّفيّة في المناهج الجديدة المرتبطة بخدمة المجتمع من خلال مواد التّربية الوطنيّة والتّنشئة المدنيّة ومواد أخرى.</p> <p>c. تفعيل الأعمال التطوّعيّة على المستوى الاقتصاديّ والإجماليّ.</p> <p>d. تشجيع المتعلّمين على المشاركة المجتمعيّة ومساهماتهم في خدمة مدرستهم ومجتمعهم المحليّ.</p> <p>e. تكوين مجموعات من المتعلّمين واستثمارهم في زيادة التّواصل بين المدرسة والمجتمع المحليّ.</p> <p>f. توجيه التّفاعّل الاجتماعيّ الإجماليّ لدى المتعلّمين.</p> <p>g. دعم أنشطة المتعلّمين المختلفة واستثمارها في خدمة العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة في المدرسة.</p> <p>h. دعم تنمية المهارات الحيّاتيّة لدى المتعلّمين بما يخدم العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة.</p>		

المجال الرَّابِع: الشَّرَاكَة المَجْتَمَعِيَّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثالث: تنفيذ مشاريع وبرامج على الصعيد الوطني والدولي	المجال الفرعي الأول: العمل التطوعي
<p>i. جدول الأنشطة اللاصفية للمدرسة</p> <p>ii. نماذج من الأنشطة وأهدافها</p> <p>iii. نموذج من الأندية المدرسية</p> <p>iv. تقارير عن الأنشطة (مكافحة التسرب المدرسي والعنف المنزلي والتمييز الجنسي والتنمر والعنف والانحراف .. حملات تعنى بحماية الغابات وتشجير الغابات التي تعرّضت للحريق أو للقطع)</p>	<p>a. تنظيم المدرسة مشاريع وبرامج مشتركة مع المجتمع المحلي والمجتمع المدني.</p> <p>b. تنظيم المدرسة مشاريع وأنشطة ثقافية بالتنسيق مع البعثات الأجنبية الفاعلة في لبنان.</p> <p>c. إشراك الأندية المدرسية بتوأمة مع الجمعيات البيئية وغيرها.</p>		

المجال الفرعيّ الثاني: مجال التّوجيه المهنيّ وسوق العمل

المعيار الثالث:

تمكين قدرات
المعلّمين
والمتعلّمين
في مجال ريادة
الأعمال

المعيار الثاني:

تعزيز التّوجيه
المهنيّ في
المدارس

المعيار الأوّل:

استشراف
الحاجات
المستقبليّة
لسوق العمل

المجال الرَّابِع: الشَّرَاكَة المَجْتَمَعِيَّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: استشراف الحاجات المستقبلية لسوق العمل	المجال الفرعي الثاني: مجال التوجيه المهني وسوق العمل
<p>i. شواهد من الأعمال: المهن التكنولوجية، المهن المرتبطة بالتحول الرقمي وغيرها من المهن التي يتطلبها سوق العمل.</p> <p>ii. وضع نماذج لاستطلاعات رأي حول مجالات حاجات سوق العمل المستقبلية.</p> <p>iii. مطويات حول الاختصاصات الحديثة والأكثر طلبًا.</p> <p>iv. الملف التتبعي للمتعلّمين</p> <p>v. ملاحظات المعلمين والإدارة حول المتعلّمين الموهوبين والمتعلّمين أصحاب الاحتياجات التربوية الخاصة</p>	<p>a. رصد التحوّلات المستقبلية التي ستؤثر في مستقبل المهن.</p> <p>b. متابعة دائمة مع المختصين حول حاجات سوق العمل المستقبلية.</p> <p>c. تنمية المدرسة لطاقات وقدرات المتعلّمين.</p> <p>d. تأمين البيئة المناسبة لتطوير قدرات أصحاب المواهب.</p> <p>e. تأمين البيئة المناسبة لتطوير قدرات المتعلّمين أصحاب الاحتياجات التربوية الخاصة.</p>		

المجال الرَّابع: الشَّرَاكة المِجتمعيّة

الأدلة والشّواهد	المؤشّرات	المعيار الثّاني: تعزيز التّوجيه المهنيّ في المدارس	المجال الفرعيّ الثّاني: مجال التّوجيه المهنيّ وسوق العمل
<p>i. خطة المدرسة وجدول الزيارات</p> <p>ii. نماذج من الزيارات الميدانية للمصانع والمعامل والمؤسسات المهنية المختلفة.</p> <p>iii. ورش عمل تنقذ من قبل المؤسسات المهنية والاقتصاديّين</p> <p>iv. معارض للمهن والوظائف</p> <p>v. دورات حول المهن الحرفيّة (الحياكة، الخياطة، صناعة الزجاج، الفخار...)</p> <p>vi. مطويّات حول الاختصاصات الحديثة والأكثر طلبًا</p> <p>vii. اتّفاقيّات تعاون</p>	<p>a. إعداد برامج بالتّعاون مع خبراء في مختلف المجالات المهنيّة للمساعدة في تطوير قدرات المتعلّمين.</p> <p>b. تفعيل مشاركة الجامعات والمؤسسات الاقتصاديّة والاختصاصيّين في عمليّة تطوير التّعليم.</p> <p>c. تنظيم اتّفاقيّات مع غرف الصّناعة والتّجارة (وفق الأصول التّنظيميّة المرعيّة الإجراء).</p> <p>d. تنظيم دورات تدريبيّة بالتّعاون والتّسيق مع الجمعيات الحرفيّة.</p> <p>e. تبنّي المدرسة شبكة تآزرية مع التّقابات المهنيّة والجامعات والجهات المعنيّة.</p>		

المجال الرابع: الشراكة المجتمعية

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثالث: تمكين قدرات المعلمين والمتعلمين في مجال ريادة الأعمال	المجال الفرعي الثاني: مجال التوجيه المهني وسوق العمل
<p>i. نماذج من الأنشطة اللاصفية والدورات التدريبية، والمشاريع الريادية</p> <p>ii. خطة فتح مجالات الإبداع المهني</p> <p>iii. جدول ورش عمل من قبل المتعلمين لعرض أفكارهم ومشاريعهم المهنية</p> <p>iv. آلية التواصل مع الهيئات التي تقدم هبات وتقديرات مادية وعينية</p>	<p>a. إعداد أنشطة لاصفية وبرامج تدريبية تسهم في إكساب المتعلمين معارف ومهارات وخبرات في ريادة الأعمال.</p> <p>b. تحفيز القدرات الريادية لدى المتعلمين.</p> <p>c. تأمين الدعم المادي لوجود حاضنات أعمال ومراكز لدعم براءات الاختراع.</p>		

المجال الفرعيّ الثالث: التّوعية



المجال الرَّابِع: الشَّرَاكَة المَجْتَمَعِيَّة

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأول: تنفيذ برامج توعوية شاملة بالتعاون بين المدرسة والجهات المختصة	المجال الفرعي الثالث: التوعية
<p>i. استبيانات متخصصة حول التوعية بمختلف أشكالها</p> <p>ii. إرشادات توعوية رقمية وغير رقمية، تفاعلية ...</p> <p>iii. ملصقات ومنشورات لإطلاع المجتمع المحلي على خطط وبرامج التوعية</p> <p>iv. أنشطة لاصفية صحية، بيئية، اجتماعية، اقتصادية، قانونية، نفسية واجتماعية</p> <p>v. إعلانات عن حملات توعية عبر منصات الكترونية وعبر مواقع التواصل الاجتماعي</p>	<p>a. رصد المدرسة لمختلف الحاجات المرتبطة بالتوعية.</p> <p>b. وضع خطة لتحديد أهم المواضيع المرتبطة بالتوعية.</p> <p>c. تصميم برامج عمل مرتبطة بالتوعية محددة زمنياً ومكانياً.</p> <p>d. إعداد أنشطة توعوية في مختلف المجالات.</p> <p>e. تنظيم ورش عمل، محاضرات، حلقات نقاش لكل أفراد المجتمع المدرسي حسب الموضوع والضرورة.</p>		

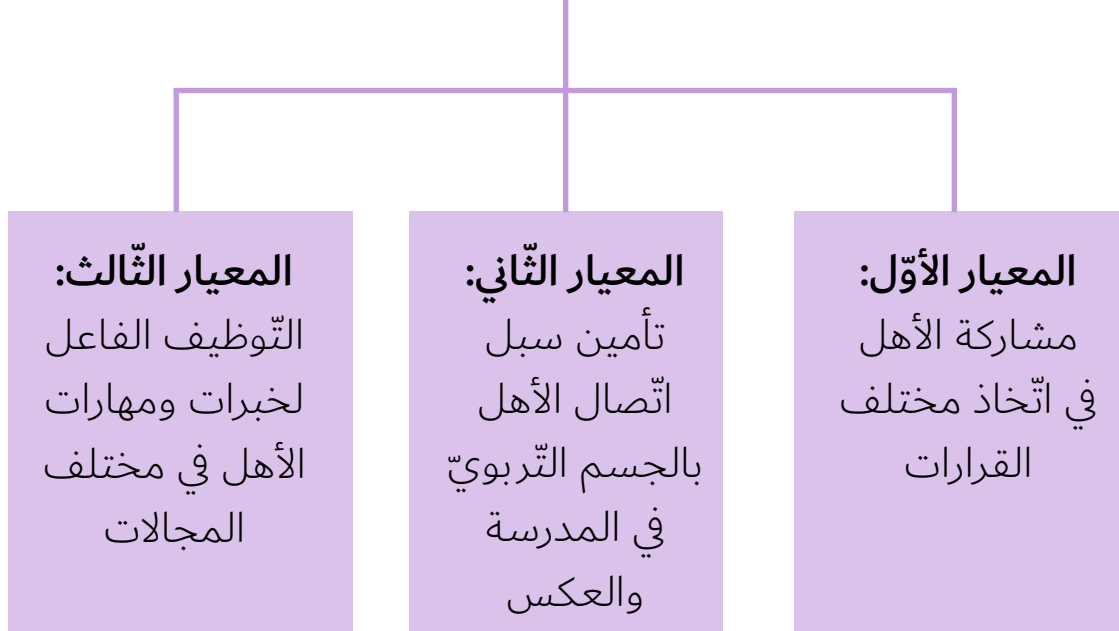
المجال الرَّابع: الشَّرَاكة المِجتمعيّة

المجال الفرعي الثالث: التّوعية	المعيار الثّاني: تعزيز دور الأخصائيين النفس-اجتماعيين	المؤشّرات	الأدلة والشّواهد
		<p>a. الإعلان عن الإجراءات والآليات اللّازم اتّباعها للإبلاغ عن أيّ نوع من أنواع الإيذاء من خلال الأنظمة القانونيّة.</p> <p>b. تنظيم أنشطة منوّعة بين المعلّمين والمتعلّمين والأهل والأخصائيّة الاجتماعيّة.</p> <p>c. دعم المتعلّمين الذين تعرّضوا للعنف والإيذاء من خلال برامج نفسيّة بالتنسيق مع مختصّين ومعالجين نفسيّين واجتماعيّين وجمعيات مختصّة.</p>	<p>i. توزيع مطوّيات، ملصقات ...</p> <p>ii. حلقات حوار وورش عمل داخلية تساهم في الدّعم والحماية التّفسيّة والجسديّة والفكريّة للمجتمع المدرسيّ</p> <p>iii. تخصيص أوقات من قبل الأخصائيّة الاجتماعيّة للدّعم والحماية</p>

المجال الرَّابع: الشَّرَاكة المِجتمعيّة

المجال الفرعي الثالث: التّوعية	المعيار الثّالث: بناء شبكة علاقات مستدامة بين المؤسسات التّربويّة والجهات المحليّة والدوليّة	المؤشّرات	الأدلة والشّواهد
		<p>a. عقد بروتوكولات تعاون وتنسيق بين المدرسة والوزارات المعنيّة والمنظّمات غير الحكوميّة المحليّة والعالميّة. (وفقاً للأصول التّنظيميّة المرعيّة الإجراء)</p> <p>b. تقويم مستدام لشبكة العلاقات المبنية.</p>	<p>i. وجود بروتوكولات تعاون واتّفاقيّات</p> <p>ii. جمع بيانات، استطلاع رأي</p>

المجال الفرعيّ الرَّابِع: الأهل



المجال الرَّابع: الشّراكة المجتمعيّة

الأدلة والشّواهد	المؤشّرات	المعيار الأوّل: مشاركة الأهل في اتّخاذ مختلف القرارات	المجال الفرعيّ: الرّابع: الأهل
<p>i. حوار، مناقشة، بريد الكتروني، استبيان عبر تطبيقات مخصّصة...</p> <p>ii. اجتماعات وجلسات تفكّر</p> <p>iii. تخصيص نفقات مباشرة من صناديق الأهل لمصلحة المتعلّمين...</p> <p>iv. دليل لاختصاصات الأهل ومهتهم</p> <p>v. أنشطة تربويّة هادفة</p> <p>vi. فتح أبواب المكتبة</p> <p>vii. إقامة المناسبات الاجتماعيّة بالمدرسة</p>	<p>a. إشراك الأهل في رسم رؤية المدرسة المستقبلية.</p> <p>b. دعم المدرسة لكافة الجهود المؤدية إلى إشراك أولياء الأمور في حلّ المشكلات التي تواجه المدرسة على تنوعها.</p> <p>c. تفعيل عمل لجان الأهل وصناديق الأهل في المدارس والثانويات.</p> <p>d. اجتماع الهيئتين الإداريّة والتّعليميّة ولجنة الأهل بشكل دوريّ لعرض خطة تحسين المدرسة والقضايا التّربويّة.</p> <p>e. قيام الهيئتين الإداريّة والتّعليميّة ولجنة الأهل بدراسة نتائج تفويم الأداء المدرسيّ، ومناقشة المشكلات، واقتراح الحلول وإقرارها.</p> <p>f. مشاركة أولياء الأمور كأعضاء في اللجان التي يتمّ تشكيلها لحلّ المشكلات التي تواجه المدرسة.</p> <p>g. مشاركة الإدارة الهيئتين الإداريّة والتّعليميّة والأهل في توزيع الموازنة الماليّة للمدرسة وتحديد أوجه الصّرف المختلفة.</p> <p>h. إعداد أنشطة للمدرسة يشارك فيها أولياء الأمور ولهم حقّ إبداء الرأي في اقتراح الأنشطة المناسبة لصالح المتعلّمين.</p>		

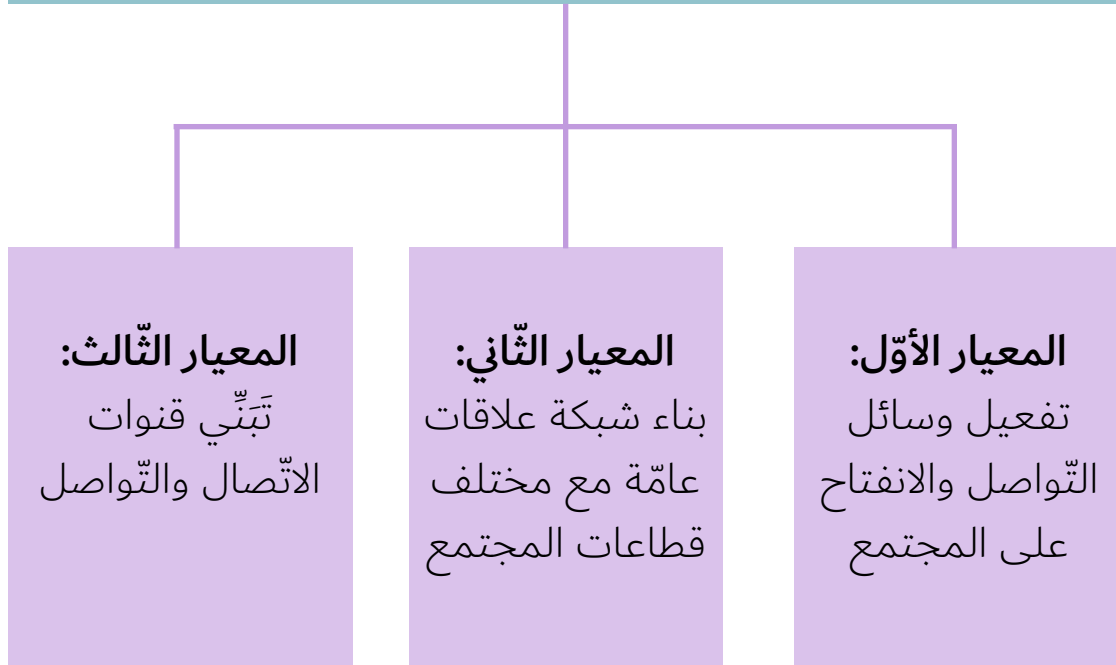
المجال الرابع: الشراكة المجتمعية

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: تأمين سبل اتصال الأهل بالجسم التربوي في المدرسة والعكس	المجال الفرعي الرابع: الأهل
<p>i. آلية التواصل مع الأهل</p> <p>ii. دليل لأولياء الأمور</p> <p>iii. نماذج من التواصل</p> <p>iv. جدول زمني أسبوعي</p> <p>يحدّد منذ أوّل العام</p> <p>v. نماذج من اللقاءات بين المدرسة وأولياء الأمور</p> <p>vi. استبيانات عن رضا الأهل وتحليلها للتّحسين</p>	<p>a. تعزيز المدرسة لوسائل الاتّصال والتّواصل للتفاعل بين الأهل والمدرسة.</p> <p>b. وضع آلية واضحة للتّواصل والاتّصال بين المدرسة والأهل.</p> <p>c. ترحيب العاملين بالمدرسة بمقابلة الأهل كما يمكن للأهل الاتّصال بهم بسهولة.</p> <p>d. اعتماد المدرسة سياسة الأبواب المفتوحة في أوّل أسبوع من العام الدراسي خاصّة للمتعلّمين الجدد ومرحلة الرّوضة.</p> <p>e. عقد لقاءات مفتوحة بين الأهل والمتعلمين والمعلّمين بشكل دوريّ.</p> <p>f. تنظيم منتدى سنويّ لمناقشة الخطط والمناهج الدرّاسية مع الأهل.</p>		

المجال الرَّابع: الشَّرَاكة المَجتمعيّة

الأدلة والشّواهد	المؤشّرات	المعيار التّالث: التّوظيف الفاعل لخبرات ومهارات الأهل في مختلف المجالات	المجال الفرعيّ: الرّابع: الأهل
<p>i. دليل لاختصاصات الأهل ومهنتهم</p> <p>ii. نماذج من الاجتماعات</p> <p>iii. جدول الاجتماعات والنّدوات</p> <p>iv. وصف آليّة مشاركة أولياء الأمور في مشاركة المدرسة في خدمة العمليّة التّعليميّة</p> <p>v. نماذج من اللّقاءات بين المدرسة وأولياء الأمور</p> <p>vi. نماذج من التّشرات لدعوة الأهالي لزيارة المدرسة</p> <p>vii. نماذج من متابعة أولياء الأمور في تعليم أبنائهم</p> <p>viii. سياسة زيارة أولياء الأمور المدرسة</p> <p>ix. سياسة وإجراءات الشّكاوى والاقتراحات</p> <p>x. استبيانات وتحليل التّنتائج للتّحسين</p> <p>xi. نماذج من الأنشطة والبرامج التّربويّة، والبيئيّة</p> <p>xii. فتح أبواب المدرسة بمناسبة الاستقلال، الأعياد الأساسيّة، والوطنيّة ...</p>	<p>a. التّخطيط للاستفادة من خبرات الأهل.</p> <p>b. فتح المدرسة أبوابها لأولياء الأمور أثناء الإجازات والفترات المسائيّة اليوميّة لتبادل الخبرات فيما بينهم.</p> <p>c. اهتمام إدارة المدرسة بمشاركة الأهل في وضع توقّعات عالية لأداء المتعلّمين.</p> <p>d. مشاركة أولياء الأمور بفاعليّة في خدمة العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة.</p> <p>e. وجود قنوات مفتوحة للاتّصال بين المدرسة وأولياء أمور المتعلّمين.</p> <p>f. وجود نشرات دوريّة لزيادة التّواصل بين المدرسة وأولياء الأمور.</p> <p>g. تنظيم المدرسة اجتماعات دوريّة ولقاءات بين أولياء الأمور والمدرّسين لحل مشاكل المتعلّمين.</p> <p>h. تنظيم لقاءات توضيحيّة لأولياء الأمور عن أهميّة الشّرَاكة المَجتمعيّة ودورها في خدمة العمليّة التّعليميّة - التّعلّميّة بالمدارس.</p> <p>i. تشجيع أولياء الأمور على القيام بالمتابعة المستمرة للعمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة داخل المدارس.</p> <p>z. إتاحة الفرصة لأولياء الأمور لمتابعة أبنائهم بشكل دائم.</p> <p>k. تشجيع المدرسة لأولياء الأمور المختصّين على طرح مقترحاتهم لتحسين البرنامج الدّراسيّ اليوميّ للمدرسة.</p> <p>l. قيام الأهل بتنفيذ برامج مختلفة بالتنسيق مع إدارة المدرسة.</p> <p>m. إشراك أولياء الأمور بمناسبات معيّنة.</p>		

المجال الفرعي الخامس: العلاقات العامة والتواصل مع المجتمع



المجال الرَّابِع: الشَّرَاكَة المَجْتَمَعِيَّة			
المجال الفرعي الخامس: العلاقات العامّة والتّواصل مع المجتمع	المعيار الأوّل: تفعيل وسائل التّواصل والانفتاح على المجتمع	المؤشّرات	الأدلة والشّواهد
		<p>a. تحديد استراتيجيات تشجّع التّواصل مع جميع المعنّيين في المدرسة وخارجها.</p> <p>b. تنفيذ نشاطات مشتركة بين المدرسة ومختلف أطياف المجتمع.</p> <p>c. مشاركة المدرسة في المناسبات التّربويّة والثّقافيّة والاجتماعيّة التي يقيمها المجتمع المحلّي والمدنيّ ضمن القوانين المرعيّة الإجراء.</p>	<p>i. استطلاع رأي موجّه للفرقاء المعنّيين حول أفضل سبل التّواصل التي يمكن اتّباعها</p> <p>ii. أمثلة عن التّشاطات الثّقافيّة، والاجتماعيّة، والترفيهيّة...</p>

المجال الرَّابِع: الشَّرَاكَة المَجْتَمَعِيَّة			
المجال الفرعي الخامس: العلاقات العامّة والتّواصل مع المجتمع	المعيار الثّاني: بناء شبكة علاقات عامّة مع مختلف قطاعات المجتمع	المؤشّرات	الأدلة والشّواهد
		<p>a. رصد القوى الفاعلة والمؤثّرة في المجتمع.</p> <p>b. إتاحة الفرص للتّعارف وتبادل المعلومات والخبرات.</p> <p>c. عقد وإبرام مذكّرات تفاهم مشتركة بين المدرسة والمجتمع الأهلّي والمدنيّ ضمن القوانين المرعيّة الإجراء.</p>	<p>i. دليل للقوى الفاعلة والمؤثّرة</p> <p>ii. نماذج عن الدّعوات المفتوحة للمدرسة، إقامة نشاطات ترحيبية للقوى الفاعلة...</p> <p>iii. نماذج موثّقة واتّفاقيّات</p>

المجال الرابع: الشراكة المجتمعية

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثالث: تَبَيُّ قنوات الاتصال والتواصل	المجال الفرعي الخامس: العلاقات العامة والتواصل مع المجتمع
<p>i. فايسبوك، انستجرام، تويتر ...</p> <p>ii. مجلة، مطويات، ملصقات، تلفزيون، إذاعة ...</p> <p>iii. نموذج التواصل</p> <p>iv. نماذج من المقابلات والتدوات</p> <p>v. نماذج من الاجتماعات مع مجلس الأمناء وأولياء الأمور</p> <p>vi. نماذج من تواصل المدرسة والمؤسسات</p> <p>vii. تقارير الاجتماعات</p> <p>viii. نماذج من الاستبيانات مع تحليلها للتحسين</p>	<p>a. قيام المدرسة بتوضيح العلاقات المرتبطة بعناصر عملية الاتصال داخل المدرسة وخارجها وكيفية استثماره لخدمة العملية التعليمية بالمدارس .</p> <p>b. اعتماد المدرسة موقعًا إلكترونيًا خاصًا.</p> <p>c. اعتماد المدرسة وسائل تواصل واتصال سمعي، بصري، ومكتوب.</p> <p>d. تفعيل المناقشات الجماعية من أجل اكتساب المعارف والمهارات والمعلومات لدى المتعلمين وأولياء الأمور.</p> <p>e. تفعيل الحوارات واللقاءات وورش العمل بين المعلمين والإدارة المدرسية .</p> <p>f. تفعيل الزيارات الميدانية لزيادة التواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي الخارجي.</p> <p>g. عقد الندوات والمحاضرات العلمية المختلفة.</p> <p>h. عقد الاجتماعات الدورية مع مجالس الأمناء والأهل والأساتذة.</p> <p>i. التواصل المستمر بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المدني المختلفة نحو السعي من أجل تأمين الموارد والطاقات وتنمية القدرات المختلفة (الدائية والبشرية والتنظيمية) لخدمة العملية التعليمية- التعلمية بالمدرسة.</p>		

المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

يشكّل هذا المجال منظومة متكاملة تعمل على تصميم وإعداد وتنفيذ وتقويم العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة حسب أهداف المنهاج التّربويّ، باستخدام جميع الموارد البشريّة وغير البشريّة المتوفّرة ومن خلال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لإضفاء جوّ من التّعلّم المثمر وجعل عمليّة التّعليم أكثر فعاليّة.

كما يساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، في إدخال تحديثات بشكلٍ دائم ومُستمر في فعالية العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة، وتنويع أساليب التّعليم والاستراتيجيّات، ومراعاة الفروق الفرديّة بين المتعلّمين، واختصار الوقت المُحدّد للتّعليم.

وتتّجه المدرسة اليوم إلى توفير مصادر ووسائل متنوّعة لإثراء العمليّة التّعليميّة- التّعلّميّة، والتي تساعد المتعلّم على التّعلّم الذّاتي بسهولة وتؤمّن له القدرة على الإبداع خارج المواقف التّعليميّة التّقليديّة المعتادة.

المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

المجال الفرعيّ الأوّل:
نظم تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات
في عمليّة التّعليم والتّعلّم

المجال الفرعيّ الثّاني:
تفعيل التّعلّم الرّقميّ

المجال الفرعيّ الثّالث:
التّواصل الفعّال

المجال الفرعيّ الرّابع:
البيئة الرّقميّة

المجال الفرعي الأول: نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية التعليم والتعلم

المعيار الثاني:

الوصول العادل إلى
التكنولوجيا ونظام إدارة
التعلم من بعد

المعيار الأول:

وضع خطة عمل لتطوير
تكنولوجيا المعلومات
والاتصالات ودمجها في
عملية التعليم والتعلم

المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأوّل: وضع خطة عمل لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ودمجها في عمليّة التّعليم والتّعلّم	المجال الفرعيّ الأوّل: نظم تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في عمليّة التّعليم والتّعلّم
<p>i. نموذج عن تقويم المدرسة وضع البنية التّحتيّة لاستخدام التّكنولوجيا في التّعليم</p> <p>ii. خطة تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في المدرسة</p> <p>iii. نماذج عن استخدام استراتيجيّات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في التّعليم والتّعلّم في المدرسة</p> <p>iv. نماذج من استخدام المتعلّمين للتكنولوجيا في دروسهم</p> <p>v. نماذج من تقويم المتعلّمين</p> <p>vi. تدريب المعلّمين والمدير والموظفين الإداريين على استخدام التكنولوجيا</p>	<p>a. تقويم الوضع الحاليّ للبنية التّحتيّة لتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والميزاتيّة والقدرات المتوقّرة لها.</p> <p>b. تطوير المدرسة لمفهوم التّعليم واستخدام وسائل تعليميّة حديثة تراعي التّواصل الجيّد والمثمر بين المعلّم والمتعلّم، كالبحث عبر الإنترنت وغيرها من الوسائل والتّطبيقات التّكنولوجيّة الحديثة.</p> <p>c. إدخال التّكنولوجيا في كلّ الاستراتيجيّات التّعليميّة في المدرسة والعمل على إثرائها بالوسائل الحديثة.</p> <p>d. تعزيز المشاركة الفعّالة بين المعلّم والمتعلّم باستخدام الوسائل التّكنولوجيّة.</p> <p>e. تقويم عمليّة التعلّم بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات باستمرار من قبل المدرسة.</p> <p>f. إدخال تحديثات تكنولوجيايّة دائمة بشكل مستمر وفعّال يضمن فعاليّة أكبر للعمليّة التّعليميّة والتّعلميّة.</p> <p>g. تطوير واستدامة موارد التّعلّم الرّقميّ والوسائل الحديثة للمتعلّمين والمعلّمين والإداريين.</p> <p>h. صيانة البنية التّحتيّة التّكنولوجيّة، التي تدعم التّعلّم وإجراء العمليّات الإداريّة، وتحديثها بشكل دوريّ.</p> <p>i. بناء قدرات مدير المدرسة والمعلّمين ومهاراتهم في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات.</p>		

المجال الخامس: التعلّم الرقمي، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: الوصول العادل إلى التكنولوجيا ونظام إدارة التعلّم من بعد	المجال الفرعي الأول: نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات التعلّم والتعلّم
<p>i. نموذج عن تفويم المدرسة وضع البنية التحتية لاستخدام التكنولوجيا في التعلّم</p> <p>ii. خطة تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدرسة</p> <p>iii. نماذج من استخدام استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية التعلّم والتعلّم في المدرسة</p> <p>iv. نماذج من استخدام المتعلّمين للتكنولوجيا في دروسهم</p> <p>v. نماذج من تفويم المتعلّمين</p> <p>vi. تدريب المعلّمين والمدير والموظّفين الإداريين على استخدام التكنولوجيا</p>	<p>a. تحديد الرؤية الاستراتيجية والمبادئ التوجيهية الرئيسية للتعلّم من بعد.</p> <p>b. تأمين جهاز كمبيوتر (كمبيوتر شخصي، كمبيوتر محمول، كمبيوتر لوحي، جهاز محمول) يلبي الحد الأدنى من متطلبات البرامج والتطبيقات المطلوبة للمتعلّمين.</p> <p>c. تأمين الحدّ الأدنى من متطلبات التكنولوجيا للوصول إلى البرنامج المناسب، (معالجة الكلمات، البريد الإلكتروني، مؤتمرات الفيديو، الأمن السيبراني، الأنظمة الأساسية) لتفعيل البيئة الرقمية.</p> <p>d. تأمين نظام إدارة التعلّم Learning Management System (LMS) آمن ويضمن سلامة تسجيل دخول المتعلّم ويمكنه استضافة محتوى أكاديمي وتقديم العمل.</p> <p>e. تأمين المدرسة لكلّ متعلّم إمكانية الوصول إلى الاتصال بالإنترنت مع الدعم اللازم للبيئة الرقمية (الأنظمة الأساسية والتطبيقات ومقاطع الفيديو والتنزيل / التحميل).</p> <p>f. إمكانية استفادة القادة وأعضاء الهيئة التعليمية والموظّفين والمتعلّمين وأولياء الأمور من الدعم الفني بما في ذلك إجراءات مكتب المساعدة ودعم تكنولوجيا المعلومات.</p> <p>g. تأمين عملية النسخ الاحتياطي للأنظمة، كعملية احترازية في حال انقطاع التيار الكهربائي، وتخزين سجلات المتعلّمين، وخصوصية البيانات.</p> <p>h. تكامل نظام إدارة التعلّم LMS مع الأنظمة الأساسية الأخرى، مثل نظام معلومات المتعلّمين.</p> <p>i. وجود نظام إدارة التفويم.</p> <p>j. مواصلة تطوير إدارة نظام التعلّم، وإدارة المحتوى، ونظم إدارة التفويم بالتعاون مع السلطات المتخصصة المحلية والدولية.</p> <p>k. استخدام المنصة الرقمية الشاملة لجعل موارد التعلّم الرقمي، والواجبات المنزلية، وغيرها من المعلومات ذات الصلة، متاحة للمتعلّمين وأولياء الأمور.</p>		

المجال الفرعيّ الثّاني: تفعيل التّعلّم الرّقميّ

المعيار الثّاني:
المناهج والتّقويم

المعيار الأوّل:
بناء قدرات المجتمع
المدرسيّ

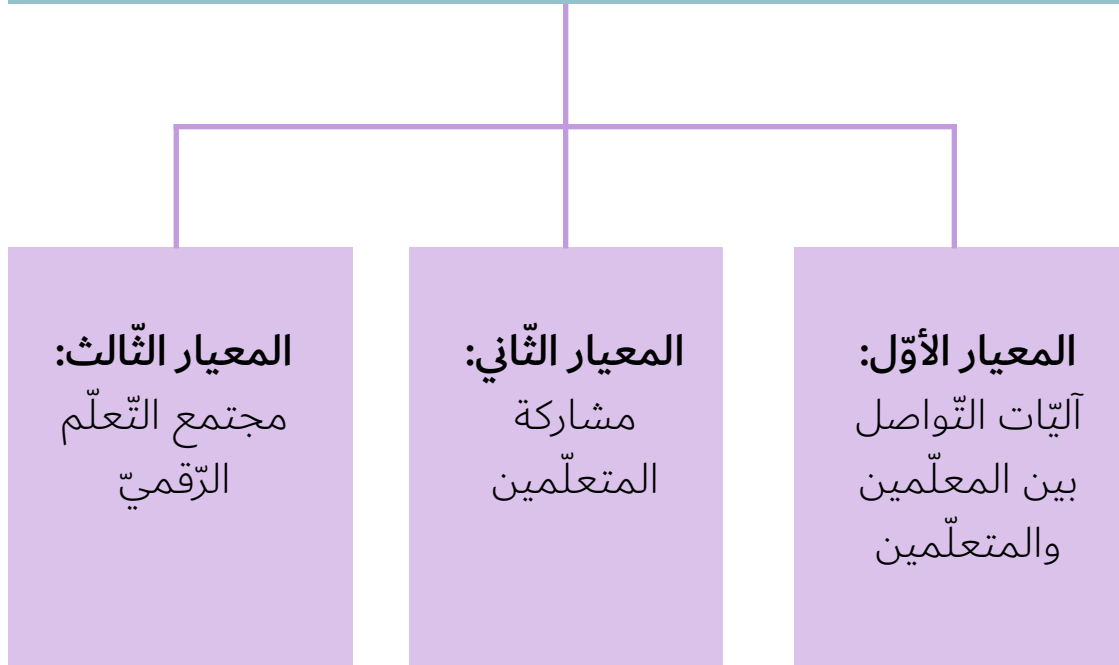
المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأوّل: بناء قدرات المجتمع المدرسيّ	المجال الفرعيّ الثاني: تفعيل التّعلّم الرّقميّ
<p>i. جدول تسجيل المتعلّمين عبر الانترنت</p> <p>ii. نموذج عن دليل المتعلّم</p> <p>iii. نموذج عن دليل الموظفين</p> <p>iv. مكتب المساعدة ودعم تكنولوجيا المعلومات</p> <p>v. نماذج عن تدريب افتراضيّ لتوجيه الموظّفين والمتعلّمين وأولياء الأمور</p> <p>vi. نموذج عن تدريب افتراضي يصوغ الاستراتيجيّات التّعليميّة</p>	<p>a. وضع برنامج لبناء القدرات الرّقميّة للمدير والإداريّين وللمعلّمين والمتعلّمين وأولياء الأمور.</p> <p>b. وجود فريق تقنيّ مختصّ للمساعدة والمتابعة.</p> <p>c. وجود دليل مستخدم أو برامج تعليميّة للإداريّين والمعلّمين والمتعلّمين وأولياء الأمور لإرشادهم عبر التّظام الأساسي مع التّركيز على التّنقل والوصول إلى المحتوى وكيفيّة الاتّصال بالفريق التقنيّ للمساعدة.</p> <p>d. وضع آليّة للتّواصل في بيئة المدرسة الرّقمية مع الأهل وأفراد الهيئتين التّعليميّة والإداريّة.</p> <p>e. التّدريب المهنيّ على نظام إدارة التّعلّم من خلال تدريب افتراضيّ لتوجيه الإداريّين والمعلّمين والمتعلّمين وأولياء الأمور لاكتساب مهارات تقنيّة باستخدام الأجهزة الحديثة والتّقنيّات الإلكترونيّة والتي تساعد في عمليّة التّعلّم الجماعيّ والتعلم الذّاتيّ من خلال البيئة الرّقميّة الخاصّة.</p> <p>f. توفير تدريب افتراضيّ بصوغ الاستراتيجيّات التّعليميّة للمعلمين والمتعلّمين (المواضيع: الاتّصالات، المشاركة، المواطنة الرّقميّة).</p>		

المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

الأدلة والشّواهد	المؤشّرات	المعيار الثّاني: المناهج والتّقويم	المجال الفرعيّ الثّاني: تفعيل التّعلّم الرّقميّ
<p>i. نموذج من المناهج</p> <p>ii. أهداف التّعليم الرّقميّ لكلّ مرحلة</p> <p>iii. التّوزيع السنويّ للمادّة التّعليميّة</p> <p>iv. نماذج من التّقويم للمراحل التّعليميّة</p> <p>v. نماذج تقويم الاستراتيجيّات المستخدمة</p> <p>vi. آليّة التّقويم للمتعلمين</p> <p>vii. آليّة التّقويم للمعلمين</p> <p>viii. نموذج عن تشخيص احتياجات المتعلمين</p> <p>ix. نماذج من استبيانات الأهل، المتعلمين والمجتمع المدرسيّ مع التّحليل للتّحسين.</p> <p>x. نماذج من برامج النّمو العاطفيّ والاجتماعيّ للمتعلمين</p>	<p>a. تشخيص احتياجات المتعلمين، ليتمّ تحديد الاستراتيجيّات الملائمة لكلّ من عناصر المحتوى التّعليميّ.</p> <p>b. تحديد الأنشطة الملائمة لكلّ استراتيجية.</p> <p>c. تحديد الوسائل الرّقميّة الملائمة لتطبيق تلك الاستراتيجيّات والأنشطة.</p> <p>d. استخدام المنهاج الحاليّ المُكَمَّل بالموارد الرّقميّة (الكتب الإلكترونيّة، والمعامل الافتراضيّة / عمليّات المحاكاة، والمحتوى المناسب من المصادر المفتوحة).</p> <p>e. التّأكّد من أنّ المنهاج المتمحور حول المتعلم يتماشى مع أفضل الممارسات لإشراك المتعلمين في العمليّة التّعليميّة - التّعلّميّة.</p> <p>f. تنظيم الموادّ التّعليميّة وأرشفتها لضمان وصولها إلى جميع المتعلمين في كلّ الأوقات بشكل مناسب.</p> <p>g. قيام المتعلمين بالربط بين البيئّة الرّقميّة وتجارب الحياة الواقعيّة.</p> <p>h. تحقّق المدرسة من أنّ المناهج والتّقويمات تُلبّي المتطلّبات التّعليميّة للمدرسة وتتوافق مع المعايير المناسبة.</p> <p>i. تعزيز التّقويم لتطوير أهداف التّعلّم ومراقبة ومتابعة تقدّم المتعلمين خلال عمليّة التّعلّم.</p> <p>z. المتابعة الدائمة، من قبل إدارة المدرسة، لضمان حسن سير العمليّة التّعليميّة والتّعلّميّة.</p> <p>k. إعداد التّقارير المناسبة للمتابعة من قبل الإدارة وتحليلها وإجراء التّقويمات ذات الصّلة.</p> <p>l. إعداد نماذج تقويم للمحتوى.</p> <p>m. القيام بعمليات التّغذية الرّاجعة للمتعلمين.</p> <p>n. تقويم نتائج تطبيق الاستراتيجيّات.</p> <p>o. رصد المؤشّرات الرّئيسيّة للفعاليّة ولضمان الجودة (مثل الرّضا ودرجات الاختبار والإنصاف).</p> <p>p. التّطوير المستمرّ للإدارة والمعلمين والمتعلمين وأولياء الأمور على مواكبة التّطوّرات التّكنولوجيّة وكيفيّة استخدام التّطبيقات وتسخيرها لخدمة العمليّة التّعليميّة والتّعلّميّة.</p>		

المجال الفرعي الثالث: التواصل الفعّال



المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الأوّل: آليات التّواصل بين المعلّمين والمتعلّمين	المجال الفرعيّ الثالث: التّواصل الفعّال
<p>i. نموذج عن تقويم احتياجات المتعلّمين</p> <p>ii. جدول ساعات العمل</p> <p>iii. سجلّات تسجيل الدّخول</p> <p>iv. نموذج عن مدوّنة المناقشات</p> <p>v. نموذج عن المراسلات الإلكترونيّة</p>	<p>a. توافق استراتيجيّات التّعلّم من بعد مع المنهاج التّعليميّ (التي يمكن أن تكون إمّا متزامنة وإما غير متزامنة).</p> <p>b. تحديد المتطلّبات للمعلّمين والمتعلّمين بشأن التّواصل، وسجلّات تسجيل الدّخول، والمعايير، والدّرجات / الملاحظات، ووقت الاستجابة، وساعات العمل / الحضور الافتراضيّة، والمشاركة.</p> <p>c. تخصيص أوقات للمناقشات بهدف الإجابة عن الأسئلة.</p> <p>d. تعزيز المشاركات الفعّالة ودافعيّة المتعلّمين للتّواصل والتّعلّم.</p> <p>e. التّواصل مع المتعلّمين بشكل مستمرّ.</p> <p>f. وضع آليّة تواصل لإبلاغ المتعلّمين ببرنامج الحصص والدّروس والتّعديلات اليوميّة التي قد تطرأ على البرنامج.</p>		

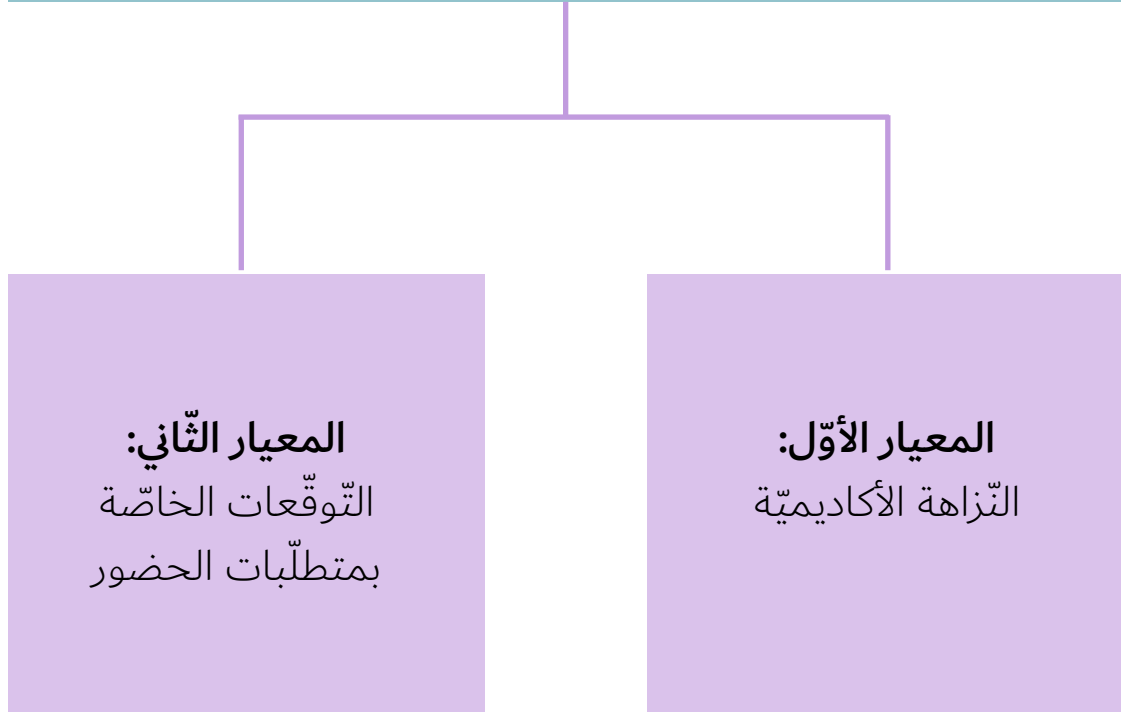
المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: مشاركة المتعلّمين	المجال الفرعيّ الثالث: التّواصل الفعّال
<p>i. نماذج من الأنشطة التّعاونيّة والفرديّة</p> <p>ii. نماذج من أعمال المتعلّمين بالمراحل المختلفة والمشاريع باستخدام المهارات التّقنيّة</p> <p>iii. نماذج من أعمال المتعلّمين في استخدام مهارات التّفكير العليا والقيام بالأبحاث</p>	<p>a. تفاعل المتعلّمين مع أقرانهم ومع المتعلّمين ضمن الأنشطة التّعاونيّة.</p> <p>b. استخدام مجموعة متنوّعة من استراتيجيّات المشاركة الفعّالة، مثل المناقشات والأنشطة.</p> <p>c. استخدام مجموعة متنوّعة من الأدوات الرّقميّة خلال عمليّة التّعلّم من بعد.</p> <p>d. مشاركة المتعلّمين في خبرات تعلّم رقميّة تستخدم خلالها مهارات التّفكير العليا.</p> <p>e. استخدام المتعلّمين للأدوات الرّقميّة لإجراء البحوث وحلّ المشكلات و/ أو إنجاز الأعمال.</p> <p>f. تفعيل مشاركة المتعلّمين من خلال تلبية احتياجاتهم الشّخصيّة من خلال التّعلّم التّكيّفيّ أو تعديل المناهج الدّراسيّة أو اعتماد استراتيجيّات أخرى.</p>		

المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثالث: مجتمع التّعلّم الرّقميّ	المجال الفرعيّ الثالث: التّواصل الفعّال
<p>i. نماذج من الأنشطة التّعاونيّة والفرديّة</p> <p>ii. نموذج من كتاب المتعلّم الإرشاديّ يتضمّن الرّقيم والسلوكيات وتوقّعات المدرسة</p> <p>iii. نموذج من كتاب المعلّم يتضمّن الحقوق والواجبات وميثاق أخلاقيّات التّعليم</p> <p>iv. نماذج من اجتماعات القادة في المدرسة لأخذ القرارات وتطوير السياسات في المدرسة.</p>	<p>a. لدى المدرسة سياسة مكتوبة وواضحة بشأن استخدام التّكنولوجيا.</p> <p>b. تضمين هذه السياسة لبند حماية مستخدمي الإنترنت من التّنمر السيبراني (Cyberbullying) ، بما في ذلك العواقب والدّعم.</p> <p>c. تمّتع المتعلّمين بفرص لتطوير العلاقات الإيجابيّة مع أقرانهم والبالغين.</p> <p>d. تفاعل المتعلّمين باحترام مع المعلّمين ومع بعضهم، باستخدام آداب الإنترنت (netiquette).</p> <p>e. دعم المتعلّمين من قبل أقرانهم والبالغين في تحقيق أهدافهم التّعلّميّة.</p> <p>f. دعم المدرسة للمواطنة الرّقميّة وأمان الإنترنت.</p>		

المجال الفرعيّ الرَّابع: البيئة الرّقميّة



المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

الأدلة والشّواهد	المؤشرات	المعيار الأوّل: التّزاهة الأكاديمية	المجال الفرعيّ الرّابع: البيئة الرّقميّة
<p>i. نماذج متابعة أعمال المتعلّمين</p> <p>ii. كتاب المتعلّم.</p> <p>iii. سياسة استخدام التّكنولوجيا في المدرسة</p> <p>iv. نماذج من قوانين استخدام التّكنولوجيا في المدرسة</p> <p>v. محاضر الاجتماعات مع المعلّمين في استخدام التّكنولوجيا لتحقيق الأهداف التّعليميّة</p>	<p>a. امتلاك المتعلّمين كتيّبًا يحدّد فيه ميثاق وقواعد استخدام التّكنولوجيا والإنترنت.</p> <p>b. إدراك المتعلّمين لمعايير التّزاهة الأكاديميّة، من خلال سياسة مكتوبة تقدّمها المدرسة.</p> <p>c. تضمين هذه السياسة بنود تحذيرات وعقوبات سوء استعمال الإنترنت في غير أهداف عمليّة التّعليم والتّعلّم.</p> <p>d. استخدام التّكنولوجيا المرئيّة للاتّصالات المتزامنة.</p> <p>e. استخدام قواعد بيانات التّزاهة الأكاديمية لضمان مصداقيّة عمل المتعلّمين.</p>		

المجال الخامس: التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات

الأدلة والشواهد	المؤشرات	المعيار الثاني: التّوقّعات الخاصّة بمتطلّبات الحضور	المجال الفرعيّ الرّابع: البيئة الرّقميّة
<p>i. نسب المعلّمين إلى المتعلّمين</p> <p>ii. نموذج عن سياسة متطلّبات الحضور والعواقب المترتّبة على عدم المشاركة</p>	<p>a. تحديد نسبة المعلّمين إلى المتعلّمين في الحصّة التّعليميّة (النّسبة المئلي هي مدرّس واحد إلى ما لا يزيد عن 25 متعلّمًا في الحصّة).</p> <p>b. اتّسام تواصل المدرسة مع المتعلّمين والأهل بالشفافيّة والانتظام.</p> <p>c. التزام المتعلّمين والأهل بالقوانين والأنظمة المرعيّة الإجراء في المدرسة والمتعلّقة بمتطلّبات الحضور خلال عمليّة التّعلّم من بعد والعواقب المترتّبة على عدم المشاركة، وذلك من خلال سياسة مكتوبة تقدّمها المدرسة.</p> <p>d. تطبيق الممارسات المعتمدة في المدرسة لتحديد عدم مشاركة المتعلّمين والاستجابة لاستراتيجيّات إعادة المشاركة.</p>		

الجزء الثالث: المصطلحات والمفاهيم والخطوط العريضة للخطة الإجرائية للاعتماد الأكاديمي

الفصل الأوّل:

دليل المصطلحات والمفاهيم

- الفصل الثّاني:

الخطوط العريضة للخطة الإجرائية للاعتماد الأكاديمي (تصوّر)

الفصل الأوّل:

دليل المصطلحات والمفاهيم



الفصل الأول: دليل المصطلحات والمفاهيم

1. الجودة: هي مجموعة المعايير والإجراءات والقرارات المتعارف عليها في المؤسسات التربوية والتي تهدف تنفيذها إلى تحسين المؤسسة، بحيث تشمل هذه المعايير المؤسسة التربوية بجوانبها المختلفة، كما والهيئتين التعليمية والإدارية فيها، وكل من له علاقة بالمؤسسة ككل.

2. إدارة الجودة الشاملة: الجودة الشاملة هي أسلوب شامل يهدف إلى تحقيق رضا المستفيد وتوقعاته. بحيث يتعاون جميع أفراد المؤسسة باستمرار في سبيل تحسين جودة العمليات والنواتج. والجودة الشاملة هي فكر فلسفي، يهدف إلى تطوير نشاط المؤسسة باستخدام أساليب تحليلية وإحصائية متطورة ومتنوعة للحصول على أفضل النتائج، وإشراك جميع عناصر المنظومة وإدارتها بما يحقق الجودة المطلوبة في العمل المؤسسي وإرضاء المستفيدين.

3. المعايير: هي المفاهيم أو القواعد النموذجية أو الشروط التي يتم تحديدها والاتفاق عليها كمثال أو نموذج لنحكم من خلالها أو لقياس جودة أداء أو ممارسة أو إجراء أو سلوكيات الأفراد والجماعات.

4. معايير أداء: بيانات يستند عليها في العمل البحثي للحكم على شيء ما، تبيّن الشروط اللازمة للمؤسسات في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة وتحسين أداء المتعلمين.

5. مؤشرات الأداء: معلومات وبيانات تتضمن بيانات محددة كقبول الموظفين والعاملين في المدرسة، نسب المتعلمين/ الموظفين، تحديات العمل في المدرسة، التكلفة لكل متعلم، البيئة التعليمية، التجهيزات المخبرية، المكتبات، تكنولوجيا المعلومات والمصادر، حيث يتم جمعها على فترات منتظمة لمتابعة جودة أداء المؤسسة التعليمية. وهي تقيس المعايير وقابلة للملاحظة، وأدرجت ضمن منطق تسلسلي تابعي في عملية تحقيق المعيار.

6. الأدلة والشواهد: وهي المصادر والأدلة المتاحة والتي يمكن الاستناد إليها في تحديد مقاييس التقدير، والمتمثلة بقواعد البيانات، ومحاضر الاجتماعات، والتقارير السنوية، ونتائج عمليات التقييم، والسجلات المختلفة كسجلات الحضور والغياب، والمقابلات.

7. القيادة المدرسية: تعمل القيادة المدرسية في توجيه المدرسة والمعلمين والمتعلمين نحو تحقيق أهداف مرجوة للوصول إلى تحقيق الرؤية الاستراتيجية المشتركة للمدرسة، ويتطلب أداء هذا الدور توافر عدد من المطالب والالتزامات من أهمها تطوير ثقافة مدرسية إيجابية، وتنمية قيم إنتاجية، والتخطيط المبني على أسس منهجية علمية وعملية لعملية التغيير في إطار ترتيب الأولويات استناداً إلى قرارات وزارة التربية والتعليم العالي واحتياجات المتعلمين، والبيئة المدرسية والمجتمع المحيط بالمدرسة.

8. التعليم والتعلم: يشير إلى مجموعة من العناصر التعليمية والتعلمية داخل المدرسة وخارجها، والتي تؤمن البيئة المناسبة لاكتساب المتعلمين القدرات والمعارف والمهارات الجديدة، لتحقيق أهداف المنهاج الدراسي ورفع مستوى أدائهم التربوي والأكاديمي.

فالتعليم هو عملية نقل المعلومات والمعارف والمهارات والخبرات من المعلم إلى المتعلم وفقاً لأساليب وطرائق منظمة ومتنوعة، أما التعلم فهو النشاط الذي يقوم به المتعلم بنفسه باكتساب معلومات ومعارف وسلوكيات ومهارات وخبرات جديدة. فالتعلم يُعدّ الناتج الحقيقي لعملية التعليم.

9. البيئة المدرسيّة: البيئة المدرسيّة تقدّم برامج تعليميّة وتربويّة متنوعة، تحفّز المتعلّمين في تنمية قدراتهم ومواهبهم الإبداعيّة، وتسهم في إكسابهم الخبرات والمعلومات لمواكبة التّطوّرات والتّغيّرات، وتنمّي شخصيّتهم القياديّة والاجتماعيّة لمشاركة الآخرين في صناعة القرارات. حيث على المدرسة أن توفر للمتعلّم بيئة إيجابيّة ومحفّزة تساهم في إحداث تغيير إيجابيّ في معارفه وتوجّهاته وسلوكه، ما ينعكس إيجاباً على قدرته في التّعلّم والإبداع وتحقيق الذات.

10. الشّراكة المجتمعيّة: تعكس الشّراكة المجتمعيّة استعداد ورغبة المجتمع الأهليّ والمدنيّ للمشاركة في مجال التّخطيط، واتّخاذ القرارات، والتّنفيد، والتّقويم لعناصر العمليّة التعليميّة، بهدف تحسينها وتطويرها. وتتميّز الشّراكة المجتمعيّة بإيجابيات متعدّدة، أهمّها: زيادة كفاءة العمليّة التعليميّة- التّعليميّة، تحسين الأنشطة المدرسيّة وتفعيل دورها، تحقيق اللامركزيّة في اتّخاذ القرارات داخل المدرسة، وتطوير الخدمات التعليميّة. ويتحقّق من خلال هذه الشّراكة استيفاء احتياجات المشاركين من ناحية، وتحقيق الصّالح العام والتّطوير التّربويّ وتحسين مخرجات المدرسة من ناحية أخرى.

11. التّعلّم الرّقميّ، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات: يشكّل منظومة متكاملة تعمل على تصميم وإعداد وتنفيذ وتقويم العمليّة التعليميّة- التّعلّميّة حسب أهداف المنهاج التّربويّ، باستخدام جميع الموارد البشريّة وغير البشريّة المتوفّرة ومن خلال تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لإضفاء جوّ من التّعلّم المثمر، وجعل عمليّة التّعليم أكثر فعاليّة. كما يساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات، في إدخال تحديثات بشكلٍ دائمٍ ومُستمرٍ في فعّالية العمليّة التعليميّة- التّعلّميّة، وتنويع أساليب التّعليم والاستراتيجيّات، ومراعاة الفروق الفرديّة بين المُتعلّمين، واختصار الوقت المُحدّد للتّعليم. وتّجه المدرسة اليوم إلى توفير مصادر ووسائل متنوّعة لإثراء العمليّة التعليميّة- التّعلّميّة، والتي تساعد المتعلّم على التّعلّم الذاتي بسهولة، وتؤمّن له القدرة على الإبداع خارج المواقف التعليميّة التقليديّة المعتادة.

12. التّقويم: هو عمليّة إصدار أحكام واضحة حول أداء المؤسّسة بناءً على المعلومات والبيانات التي تمّ جمعها، وتحديد مواطن القوّة ومواطن الضّعف في الأداء أو الكفاءة وما تحتاجه المؤسّسة للعمل عليه أكثر للتّحسين والتّطوير.

13. التّقويم الذاتيّ للمدرسة: هو عمليّة هادفة ومقصودة ومنظّمة ينفّذها العاملون بالمدرسة ومجتمعها المحليّ حين تتوافر لديهم النّيّة والرّغبة والاستعداد لاتّخاذ الخطوات العمليّة لتعديل الممارسات، والارتقاء بمستوى أدائها، وتطوير البنية التّحتيّة اللّازمة لعمليّة التّطوير. وتشكّل المعايير التّربويّة المرجعيّة التي تستخدمها المدرسة لقياس أدائها، والتّعرف على مواطن القوّة والضّعف فيها، الأمر الذي يمكنها من تحديد احتياجاتها وألويّاتها حسب رؤية المدرسة ورسالتها بصفة خاصّة، ورؤية الوزارة والوطن بصفة عامّة.

14. الاعتماد: يقصد به مجموعة الإجراءات والعمليّات التي تقوم بها هيئة الاعتماد (اللّجنة التّوجيهيّة) من أجل التّأكد من أنّ المؤسّسة قد تحقّقت فيها شروط ومواصفات الجودة التّوعيّة المعتمدة لدى مؤسّسات التّقويم.

ويعرف أيضاً بأنّه نشاط مؤسّسيّ منهجيّ وعلميّ موجّه نحو التّهوض والارتقاء بمستوى مؤسّسات التّعليم والبرامج الدّراسية، وهو أداة فعّالة ومؤثّرة لضمان جودة العمليّة التعليميّة- التّعلّميّة ومخرجاتها واستمراريّة تطويرها.

- 15. التوثيق:** عمليّة كتابة وتسجيل وتنظيم وتخزين واسترجاع معلومات عمل المؤسسة حتّى يكون لها بيانات وأرشفة تُعتمد كمرجع لتحليل هذه البيانات بهدف التطوير والتّحسين.
- 16. تقويم الأداء:** يقصد به التّوصّل إلى أحكام محدّدة لأداء المؤسسة وتطويرها من خلال استخدام بعض المقاييس المرجعيّة للأداء في المؤسسة والتي تكون محدّدة سابقًا.
- 17. فرق العمل:** مجموعة من العاملين في المؤسسة تقوم بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشّاملة في المؤسسة.
- 18. أخذ العينات:** عمليّة جمع البيانات على جزء أو نسبة مئويّة فقط من مصادر المعلومات ذات الصّلة لعمل استدلالات إحصائيّة، حيث تقوم المؤسسات أو المنظّمات باللّجوء إلى أخذ العينات عندما يكون مجتمع الدّراسة كبيرًا جدًّا.
- 19. المخرجات:** يقصد بها الإنجازات والنتائج النهائيّة التي تحقّقها المؤسسة التّعليميّة، وهي النّتائج العليا للعمليات، وتتحدّد مخرجات أيّ نظام وفق أهداف نظام المؤسسة ووظائفها.
- 20. المدخلات:** جميع المجالات التي تدخل في النّظام المدرسيّ، من أجل تحقيق أهداف محدّدة، وبمعنى آخر، هي مصفوفة من الموارد المختلفة (مادّيّة وبشريّة وفكريّة) يتمّ توفيرها للنّظام المدرسيّ كي يحقّق أهدافه.
- 21. المُقيّم الخارجيّ:** فرد من خارج المؤسسة ذو خبرة في مجال التّخصّص، يُستدعى للقيام بمراجعة محتوى برنامج أو أنشطة ما، وعلاقة ذلك بالنتائج التّعليميّة وملاءمة تقويم المتعلّمين وتقديراتهم، ومقارنة ذلك بالمعايير القياسيّة المحدّدة من قبل المؤسسة.
- 22. الزّيارة الميدانيّة:** تقوم اللّجنة المانحة للاعتماد بتشكيل فريق متخصّص للقيام بعدد من الزّيارات الميدانيّة للمؤسسة التّعليميّة الرّغبة في الحصول على الاعتماد، حيث تبادر في الإجراءات اللّازمة كالمقابلات، وكذلك التّأكّد من مصداقيّة الدّراسة الدّاتيّة المقدّمة للّجنة، وبعد التّأكّد من توافر متطلّبات ومعايير الاعتماد المطلوبة، يتمّ رفعها إلى الجهة المانحة لاتّخاذ القرار النهائيّ.
- 23. ضمان الجودة:** هو نشاط أو إجراء للتّأكّد من استيفاء متطلّبات الجودة والمعايير القياسيّة المطلوبة للمؤسسة لإنجاز أهدافها ورسالتها والوصول إلى مخرجات تُرضي سوق العمل واحتياجات المجتمع.
- 24. تحسين الجودة:** الإجراءات والأنشطة التّنفيذيّة التي تتّخذها المؤسسة لزيادة فعاليّة الأنشطة والعمليات داخلها لتعود بفائدة أو منفعة لكلّ من المؤسسة والمستفيدين من خدماتها أو تقديماتها.
- 25. استراتيجيّة الجودة:** مجموعة الخطط الموضوعة على المدى القصير والتي من شأنها تحقيق أهداف الجودة والارتقاء بمستواها.

26. اللّجان: مجموعة الأشخاص سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها يتمّ تشكيلهم من قبل الجهة المانحة للاعتماد، وتتمثّل مهامهم في متابعة سير نظام الجودة داخل المؤسسة.

27. تطوير الأداء المدرسي: عمليّة تهدف إلى تحسين وتحديث وتجديد المخرجات وصولاً بها إلى أقصى درجات الجودة، والتي تتطلّب من المعلّمين التّركيز على النهوض بنوعيّة التّعلّم والمعارف والمهارات وأنماط السّلك التي تُعدّ الفرد ليوكب عصره ويتكيّف مع متغيّراته.

28. أفضل الممارسات: استراتيجيّات تعليميّة وتنظيميّة تساهم في تحسين التّعلّم والممارسات التّنظيميّة للمؤسسة.

29. التّواصل الواضح: المعلومات التي تصل للأطراف المعنيّة باستخدام وسائل وأساليب متوافقة وملائمة لمجموعة معيّنة من الأطراف المعنيّة.

30. التّدريب: التّدريب هو عبارة عن سلسلة منظمّة من الأنشطة والعمليّات التي تستهدف العاملين في المؤسسة التّعليميّة من معلّمين وإداريين وإدارة بهدف التّحسين في قدراتهم ومهاراتهم الأدائيّة.

31. النظام الشّامل: عمليّة تستخدمها المؤسسات لوضع الاستراتيجيّات حول تجميع البيانات وتحليلها ونشرها كتعبير عن قرارات المؤسسة.

32. المجتمع أو ممثّلو المجتمع المدني: يتمثّل المجتمع المدنيّ بالمؤسسات والجمعيات ذات الطّابع الأهليّ، والتي تُنفذ الأعمال الخيريّة داخل المجتمع، وهي من المؤسسات غير الحكوميّة، وتؤمّن الدولة الحماية لهذا النوع من المؤسسات، وتضع القوانين الخاصّة بها، وترافقُ نشاطاتها عن قُرب.

33. مراجعة المشاركة: عمليّة يتمّ إجراؤها في المؤسسة من قِبل فريق مؤهّل ومدرب من المتخصّصين في التّعليم بهدف:

- تقويم التزام المؤسسة بمعايير الأداء
- تقويم الكفاءة وتأثير عمليّات التّحسين المستمرة
- تقويم فعاليّة الأساليب التّعليميّة لضمان الجودة
- تحديد مواطن القوّة التي تستحقّ الإشادة بها وتقديم الإجراءات اللازمة للتّحسين المدرسيّ
- وضع توصية الاعتماد للموافقة المحليّة والدوليّة من قبل لجنة مستقلة.

34. العلاقات الصّحيحة: عمليّات التّواصل والتّفاعل بين الأشخاص الذين يتبادلون الاحترام والثّقة فيما بينهم.

35. الابتكار في المؤسسة: الإجراءات أو الاستراتيجيّات أو العمليّات الجديدة والمتّبعة لتحسين أداء المؤسسة وتُسعد المعنّيين وذلك اعتماداً على أفكار إبداعيّة.

36. الاستبيان: هو أداة تشخيصيّة تتضمّن مجموعة من الأسئلة المتعلّقة بتقصّي معلومات من مجموعة من الأفراد.

- 37. بيئة التعلّم:** المناخ التعليمي الذي يشمل المواقف التعليمية المتعددة التي تؤسس المهارات والمفاهيم لدى المتعلّم، سواءً في مراحل التعليم الأولى في المدرسة، أو مراحل التعليم الأكثر نضجاً وائساعاً في الجامعة.
- 38. تقييم الاحتياجات:** عملية تستخدم لجمع البيانات وتحليلها بالاستناد إلى معايير المؤسسة، ثم تحديد احتياجات المؤسسة من أجل تحديد مكان الضعف لتحسينها ومكان القوة لتعزيزها.
- 39. التطوير المهني المستمر:** هي عملية نمو مستمرة وشاملة، تهدف إلى تحسين الكفاءة المهنية والأداء، من خلال أنشطة متنوعة قائمة على تقييم مستمر للأداء والتفكير به.
- 40. الأخلاقيات المهنية:** هي مجموعة من الكفايات الصّابطة لأداء الشخص أثناء ممارسته المهنة.
- 41. ثقافة التّوقّعات العالية في المدرسة:** من سمات المدرسة الفعّالة وجود توقّعات إيجابيّة لدى المعلّمين وأولياء الأمور وكذلك المتعلّمين تجاه أدائهم. فالتوقّعات العالية والتي تكون في ذات الوقت متحدّية وواقعيّة، تساعد في حفز المتعلّمين وتشجيعهم على بذل المزيد من الجهد في الدّراسة. ويشمل هذا العامل، التّوقّع العالي من المعلّمين وأولياء الأمور، إيصال التّوقّع للمتعلّمين وإشعارهم به، وتوفير تحدّي ذهنيّ.
- 42. إدارة الموارد:** النظام المتّبع في المؤسسة من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه وتأمين جميع الموارد الماليّة والبشريّة بهدف بلوغ غايات المؤسسة وتحقيق أهدافها.
- 43. الكفاءة:** هي نسبة جودة أداء المخرجات من العمليّة، بالنسبة لجودة المدخلات خلال فترة زمنيّة معيّنة.
- 44. البنية التّحتيّة:** البنية الأساسيّة التي تخدم العاملين في أدائهم داخل المؤسسة مثل المباني، الحجرات، المعامل، المختبرات، التّوصيلات، الهواتف، وأجهزة الحاسب الآلي... الخ.
- 45. الجودة الشّاملة:** مجموعة من الخصائص أو السّمات التي تعبّر بدقّة وشموليّة عن جوهر التّربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة وكذلك التّفاعلات المتواصلة التي تؤدّي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للجميع.
- 46. إدارة الجودة الشّاملة:** تتضمّن جودة العمليّات بالإضافة إلى جودة المنتج، وتركّز على العمل الجماعيّ وتشجيع مشاركة العاملين واندماجهم، بالإضافة إلى التّركيز على العملاء ومشاركة الموردين.
- 47. مراقبة الجودة:** هي التقنيّات والأنشطة العمليّة التي تستخدم لعمل الفحص الدّائم لمخرجات التّشاط.
- 48. أولويّات التّحسين:** تتمثّل في المجالات الهامّة ذات الأولويّة للتّحسين والتّطوير المدرسيّ بعد إجراء التّقييم الدّاتيّ للمؤسسة.

49. الإجراءات: مجموعة من الخطوات الصّوريّة والمدوّنة لمناخبة إنجاز مهمّة معيّنة، كحلّ مشكلة أو أداء مهارة أو القيام باستقصاء علميّ معيّن.

50. التّدقيق: عمليّة مننّمة للحصول على الشّواهد والأدلة الموضوعيّة المتعلّقة بالأنشطة والممارسات للتّأكد من مدى مطابقتها للمعايير الموضوعيّة، بهدف توصيل نتائجها للأطراف المستخدمة لهذه المعلومات.

51. ضبط الجودة: مجموعة من الأنشطة والجهود التي يبذلها الأشخاص العاملون في المؤسسة للإشراف على العمليّات الإنتاجيّة لتحقيق إنتاج مخرجات بأقلّ تكلفة، وبالجودة المطلوبة طبقاً للمعايير الموضوعيّة لنوعيّة الإنتاج في المؤسسة.

52. الرّؤية: عبارة أو فقرة مختصرة تعبّر بها المدرسة عن نظرتها للمستقبل، وكيف ترى ذاتها وتطوّرها وبقية العاملين في المستقبل، تتفاوت الرّؤية بحسب الظروف لكلّ مدرسة وطبيعة مجتمعا وتوجّهات أفرادها والمستوى العمريّ لمتعلّميها.

53. الرّسالة: الرّسالة توضّح كيف ستحقّق المدرسة رؤيتها، وهي تحدّد الغاية من وجود المدرسة والعمليّات المحوريّة التي تقوم بها، ومن تستهدف، وكيف تخدمهم وتساعدهم، ويتميّز مضمون الرّسالة بأنّه مرّكز ومختصر وواضح ويحدّد القيم التي تنطلق منها المدرسة في تقديم خدماتها، ويحدّد الفئات التي تستفيد من هذه الخدمات.

54. قيم المدرسة: المبادئ التي توجّه سلوكيات أفراد المدرسة والمتعاملين معها نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها.

55. المراجع الخارجي: أحد الأعضاء من خارج المؤسسة ذو خبرة في مجال التّخصّص، يتمّ دعوته من قبل المؤسسة لمراجعة هيكل ومحتوى برنامج ما وعلاقته بالنتائج المستهدفة.

56. المراجع التّظنير: شخص ليس من المؤسسة نفسها لكنّه محترف في تخصّصه بالمادّة يعمل في مراجعة الأنشطة والبرامج لأغراض الاعتماد أو ضمان جودة الأداء.



الجزء الثالث: المصطلحات والمفاهيم والخطوط العريضة للخطة الإجرائية للاعتماد الأكاديمي

الفصل الأول:

دليل المصطلحات والمفاهيم

الفصل الثاني:

الخطوط العريضة للخطة الإجرائية للاعتماد الأكاديمي (تصوّر)

الفصل الثاني:

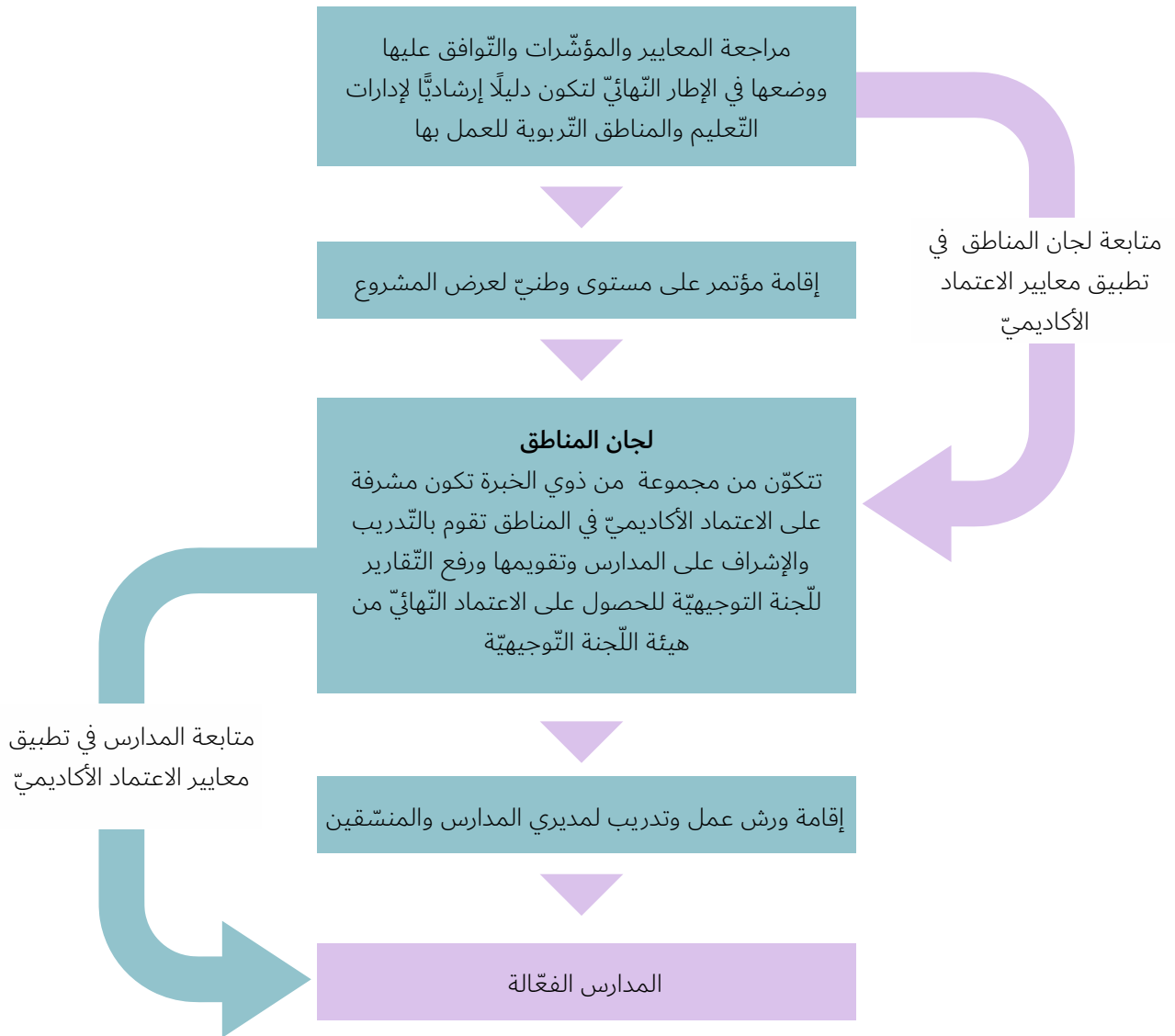
الخطوط العريضة للخطة الإجرائية للاعتماد الأكاديمي (تصوّر)

الفصل الثّاني: الخطوط العريضة للخطة الإجراءيّة للاعتماد الأكاديمي (تصوّر)

اللّجنة التّوجيهيّة: تتكوّن من ممثّلين عن المركز التّربويّ للبحوث والإنماء والمديريّة العامّة للتّربية ومختصّين في الاعتماد الأكاديميّ

لجان المناطق: لجان في كل المناطق التّربويّة، تتكوّن من مجموعة من ذوي الخبرة في الاعتماد الأكاديميّ

مديري المدارس
(المدارس الفعّالة)



1. اللّجنة التّوجيهية للاعتماد الأكاديمي

اللّجنة التّوجيهية هي المسؤولة عن شؤون الاعتماد الأكاديمي في مدارس التّعليم الأكاديمي ما قبل الجامعيّ في لبنان للارتقاء بجودة التّعليم وضمان الوضوح والسّفافية وتوفير معايير مقننة للأداء الأكاديميّ

تشكيل اللّجنة التّوجيهية للاعتماد الأكاديمي

اللّجنة التوجيهية للاعتماد الأكاديمي مسؤولة عن بناء ثقافة الجودة، من خلال تطوير ومراقبة وتطبيق نظام الاعتماد في مؤسسات التّعليم، ومراجعة التعديلات الخاصّة بالمعايير سعياً لزيادة فاعليّة العمل وتماشياً مع الممارسات الجيدة مقارنةً بالتّعليم الحديث في القرن الواحد والعشرين. وهي تتشكّل من ممثّلين عن المركز التربويّ للبحوث والإنماء وعن المديرية العامّة للتّربية ومن مختصّين تربويّين لديهم خبرة في التّطوير التربويّ والاعتماد الأكاديميّ.

تتكون اللّجنة التّوجيهية من:

- رئيس اللّجنة
- نائب رئيس اللّجنة.
- أعضاء من ذوي الخبرة بالتّطوير وإدارة الجودة في المدارس.

دور اللّجنة التّوجيهية ومسؤولياتها

تختصّ بالعمل على تنظيم جودة قطاع التّعليم ضمناً لاستمرار المحافظة على المستوى الذي يحقّق المعايير، وتشجيع المدارس على تحسين أنظمتها الداخليّة المتعلّقة بالجودة. وذلك من خلال:

1. وضع نظام يتضمّن معايير وإجراءات تدقيق الجودة والاعتماد الأكاديميّ لمؤسسات التّعليم وإجراءات الاعتراف بها.
2. وضع بروتوكول، سياسات وإجراءات لجنة الاعتماد الأكاديميّ.
3. تكوين لجان في المناطق من ذوي الخبرة في التّطوير والاعتماد الأكاديميّ متخصّصة لفحص ودراسة الوثائق المقدّمة من قبل المدارس.
4. إصدار القرارات في اعتماد المدارس بعد رفع التقارير من اللّجنة المناطقيّة التي تقوم المدارس لأخذ القرار بالاعتماد بحسب حالة المدرسة.
5. متابعة عمل لجان المناطق.

2. اللّجنة المناطقيّة

تتشكّل اللّجنة المناطقيّة من ممثّلين عن المنطقة التّربويّة وعن دور المعلّمين ومختصّين تربويّين ذوي خبرة بالتّطوير المدرسيّ وبالاعتماد الأكاديميّ.

أهداف اللّجنة التّوجيهية للاعتماد الأكاديميّ:

1. ترسيخ ثقافة الجودة والتّطوير في المدارس وتطبيق الأنشطة المرتبطة بها في المدارس.
2. إقتراح المشاريع التّطويريّة ومتابعة إقرارها والإشراف على تنفيذها.
3. التّحقّق من تطبيق أنظمة الجودة ومعايير الاعتماد في المدارس.
4. إقتراح خطط التّطوير المهنيّ للهيئة التّعليميّة في المدارس.

5. تأكيد التزام المدارس بمعايير الاعتماد للتقويم.
6. متابعة استعدادات المدارس للحصول على الاعتماد الأكاديمي.
7. ضمان اتساق مخرجات التعلّم الأكاديميّة مع الإطار المرجعي للاعتماد الأكاديمي: المعايير المُحدّثة للمدرسة الفعّالة.
8. التّحقّق من استيفاء متطلّبات التّقدم للاعتماد الأكاديمي.
9. التّحقّق من الأدلّة والبراهين المتعلّقة بكلّ معيار من معايير الاعتماد الأكاديمي.
10. إعداد تقارير دوريّة عن سير العمل بجميع المدارس ورفعها إلى اللّجنة التّوجيهيّة.
11. التّحقّق من استفادة المدارس من التّوصيات المقترحة في تقارير المراجعين حول نتيجة التّقويم خلال الرّبارات الميدانيّة.
12. متابعة تطبيق استبيانات القياس، واستطلاعات آراء المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم.
13. متابعة تنفيذ خطط تحسين المدارس.
14. متابعة مدى كفاءة المرافق والتّجهيزات اللازمة للتّعليم والتّعلم والبحث العلميّ في البرامج الأكاديميّة.
15. تنفيذ ما يوكل إليها من مهام من قبل اللّجنة التّوجيهيّة.

الأدوار والمهام

تقوم اللّجنة المناطقيّة بعدّة أدوار ومهام في ما يتعلّق بالاعتماد الأكاديميّ والتّطوير والتّحسين المستمر، وهي على الشّكل الآتي:

1. التّواصل الفعّال مع المدارس لتأمين الدّعم الفنيّ والتّدريب.
2. متابعة تنفيذ الخطط الخاصّة بنشر ثقافة الجودة داخل المدرسة وخارجها.
3. متابعة عمليّات تنفيذ آليات التّقويم والاعتماد الأكاديميّ.
4. دعم ومساندة الجهود المبذولة لتحقيق معايير الاعتماد الأكاديميّ، والتّعاون مع الجهات ذات العلاقة بالمدرسة.
5. تنفيذ عمليّات تقويم الأداء في المدارس بعد الرّبارات.
6. متابعة تنفيذ الخطط التّطويريّة والاستراتيجيّة للمدارس.
7. متابعة الاحتياجات التّدريبية المتخصّصة لأعضاء الهيئة التّعليميّة في المدارس، والتّنسيق مع الإدارات لتنفيذها.
8. التّأكّد من استيفاء متطلّبات المعايير الخاصّة بالاعتماد الأكاديميّ وفقاً لمجموعة من المؤشّرات والأدلّة والشّواهد.
9. مراجعة الدّراسة الدّاتية/ التّقويم الدّاتيّ للمدارس .
10. تقديم توصيات لتحسين جودة الأداء الأكاديميّ بالمدرسة.

يتمّ العمل لإنجاز المهام الموكلة إليها وفقاً للخطوات التّالية:

1. تعقد اجتماعات دوريّة للّجنة وترفع محاضرها تباعاً إلى هيئة اللّجنة التّوجيهيّة.
2. توزّع مهام الفريق كلّ في مجال اختصاصه ووفقاً للتّماذج المستهدفة، والأعمال المطلوبة للتّقويم في الاعتماد، وما يتطلّبه من أدلّة وتقارير واستبيانات.
3. يتمّ الإشراف والمتابعة الفنيّة من قبل رئيس اللّجنة على عمل الأفرقاء.
4. تصدر القرارات بالأغليّة المطلقة لأصوات الأعضاء في اللّجنة بالتنسيق مع رئيس اللّجنة.
5. ترفع التّقارير إلى اللّجنة التّوجيهيّة لمراجعتها وأخذ القرار باعتماد المدرسة لمُدّة 5 سنوات أو أقلّ بحسب التّناج.

لائحة المراجع



لائحة المراجع العربيّة

إدارة تقييم المدارس – قطاع شؤون التقييم - وزارة التعليم والتعليم العالي، الدليل الإرشادي لتقييم المدارس الحكومية ، دولة قطر 8/20/2018 www.edu.gov.qa

أدوار اختصاصي مركز مصادر التعلم في عصر التكنولوجيا الحديثة - cybrarian journal مجلة علمية محكمة
-25/7/2011

الأطر المرجعية: دعم جودة التّعليم في لبنان. (2017). وزارة التربية والتعليم العالي- المركز التربوي للبحوث والإينماء- لبنان

الإطار المرجعي لكفايات المدير في جميع مراحل التّعليم الأكاديمي ما قبل الجامعي. (2021). المركز التربوي للبحوث والإينماء- لبنان

برنامج التطوير المهني للإداريين في المدارس الرسمية - مشروع الإينماء التربوي-دليل المدرب- وزارة التربية والتعليم العالي-لبنان

التحسين المدرسي المبني على المعايير - المعايير الفلسطينية للمدرسة الفعالة - المعهد الوطني للتدريب التربوي. (2014). تاريخ الاسترداد 2020، من وزارة التربية والتعليم العالي- دولة فلسطين:
<http://213.6.8.28:310/files/119.aspx?down=1>

الترامسي، طارق. (2010). الأردن ، <https://nsinaiedu.alafdal.net/t55-topic>

دحسيني، فاطمة.(2020). التعليم من بعد والتعلم الذاتي الفعال، المغرب

الحمادي، أمّنة.(2015). أنظمة إدارة التعليم من بعد عبر الشبكات [/https://www.edutrapedia.com](https://www.edutrapedia.com)

الدليل الإرشادي لتقييم المدارس الحكومية. (2018). تاريخ الاسترداد 2020، من إدارة تقييم المدارس – قطاع شؤون التقييم - وزارة التعليم والتعليم العالي- دولة قطر: www.edu.gov.qa

دليل التقويم الذاتي للمدرسة - برنامج تطوير المدارس. (2014). مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم العام دليل التقويم الذاتي- المملكة العربية السعودية : [/https://www.tatweer.edu.sa](https://www.tatweer.edu.sa)

دليل نظام تطوير الاداء المدرسي- سلطنة عمان. (September, 2008). تاريخ الاسترداد 2020، من وزارة التربية والتعليم العالي: <https://home.moe.gov.om/file/ggg/dlelnedam.pdf>

دليل مراجعة اداء المدارس. (2019). تاريخ الاسترداد 2020، من هيئة جودة التعليم والتدريب - مملكة البحرين: <https://www.bqa.gov.bh/Ar/Publications/DocLib/ar%20V5.pdf>

شركة تطوير للخدمات التعليمية بالتعاون مع الجمعية الوطنية لتعليم الاطفال NAEYC لاطفال nae. معايير التعلم المبكر النمائية في المملكة العربية السعودية 6 سنوات - أطفال عمر ، السعودية <https://kids.tatweer.edu.sa/flipbook/index.html>

د. كرامي، ريماء؛ أ. سعد، ماري. (2014). الدراسة الذاتية للمدرسة : دليل لتدريب لجان التخطيط، لبنان

د. كرامي، ريماء؛ أ. سعد، ماري. (2014). مشروع «دراستي» للتطوير المدرسي: مصمّم التقرير النهائي ، لبنان

مدرسة الامارات- وزارة التربية. (2020). توجيهات وقوانين التعلم من بعد في الامارات، الامارات، https://www.school-uae.com/2020/03/Online-education-uae_22.html

مجلة ماي بيوت الالكترونية، مميزات التعلم من بعد لطلبة المدارس والجامعات، الامارات <https://www.bayut.com/mybayut/ar/>

مجلة موضوع الالكترونية - نسرين عيش، معوقات التعليم الإلكتروني وحلولها، 2016/8/12 <https://mawdoo3.com/>

المركز التربوي للبحوث والإنماء (CRDP). (1994). خطة النهوض التربويّ في لبنان. بيروت: المركز التربوي للبحوث والإنماء (CRDP).

مشروع الإنماء التربوي الثاني (EDPII) برنامج التطوير المهني للمديرين والإداريين في المدارس الرسمية بالشراكة ما بين: وزارة التربية والتعليم العالي و مركز البحوث التربوية / مؤسسة بيرسون العالمية الرؤية الإستراتيجية 2015- 2016 اجتماع اللجنة التنفيذية للجمعية العلمية لكليات التربية في الجامعات العربية جامعة اليرموك – المملكة الأردنية الهاشمية من 4/25 ولغاية 4/27 /2017 إعداد: د. نبيل نقولا قسطنطين -وزارة التربية والتعليم العالي-2017/4/25

معايير جودة المدرسة الفعّالة في ضوء منحى النظم. (2012). قسم التربية – كلية التربية – جامعة الملك سعود، الجمهورية المصرية khamesy.wordpress.com

مكتب اليونسكو في بيروت يدعم المركز التربوي للبحوث والإنماء من خلال تدريب المعلمين على التّعليم عبر الإنترنت. (2020). تاريخ الاسترداد 2020، من <https://ar.unesco.org/news/mktb-wlnm-mn-khll-tdryb-lmlwmy-n-ltlym-br-lntrnt-lywnskw-fy-byrwt-ydm-lmrkz-ltrbwy-llbhwth>

منظومة التعلّم من بعد تكشف عن فجوات رقمية مروّعة. (April, 2020 21). تاريخ الاسترداد 2020، من <https://ar.unesco.org/news/mnzw-m-ltlwm-n-bd-tkshf-n-fjw-rqmy-mrww>

النظام الداخلي للمدارس الرسمية الابتدائية والتكميلية -وزارة التربية والتعليم العالي والمدارس الرسمية 1968/9/5- لبنان

النظام الداخلي للمدارس الرسمية- القرار رقم 590 تاريخ 19/06/1974- الجريدة الرسمية- العدد 1- لبنان

النظام الداخلي لمدارس رياض الأطفال والتعليم الأساسي الرسمية- القرار رقم 407 تاريخ 07/08/2000- الجريدة الرسمية- العدد: 40 تاريخ 31/08/2000 الصفحة: 3464-3479-لبنان

النظام الداخلي لمدارس رياض الأطفال والتعليم الأساسي الرسمية- القرار رقم 1130/م/2001- تاريخ 10/09/2001- لبنان

النظام الداخلي لمدارس رياض الأطفال والتعليم الأساسي (الرسمية)- القرار رقم 196 تاريخ 12/03/2004: تعديل القرار رقم 1130/م/2001 تاريخ 10/09/2001- الجريدة الرسمية - العدد: 18 تاريخ 10/04/2004 الصفحة: 1073-1971 لبنان

وثيقة معايير المدرسة الفعالة «Effective Schooling standard» (2012). لبنان: وزارة التربية والتعليم العالي في لبنان.

وزارة التربية والتعليم العالي، لمحة تاريخية مسار أنشطة التطوير التربوي الخطوات المنفذة، لبنان، مستند pdf، 12/6/2018

وزارة التربية والتعليم العالي. (2016). برنامج التطوير المدرسي في المؤسسات التربوية لمراحل التعليم العام: تدريب فريق وزارة التربية والتعليم العالي 7 و 8 آذار 2016. مشروع الإنماء التربوي الثاني- لبنان

وزارة التربية والتعليم العالي (MEHE). (2016). التقويم الذاتي للمديرين (المعايير). مشروع الإنماء التربوي الثاني (EDPII)- لبنان

وزارة التربية والتعليم العالي. (2015-2016). التعلم المستدام -برنامج التطوير المهني للمديرين، وزارة التربية والتعليم العالي- لبنان

وزارة التربية والتعليم العالي. (2015-2016). برنامج التطوير المهني للإداريين في المدارس الرسمية: دليل المدرب - مشروع الإنماء التربوي الثاني EDP II- لبنان

وزارة التربية والتعليم العالي. (2015-2016). وحدة التخطيط والإدارة. برنامج تنمية القيادة لدى مديري المدارس في كلية التربية-العمادة. الجامعة اللبنانية- لبنان

وزارة التربية والتعليم العالي. (2015-2016). الوحدة التدريبية -القيادة: أساليب القيادة- التخطيط الاستراتيجي- التجديد والابتكار- التواصل (برنامج تنمية القيادة لدى مديري المدارس)-لبنان

وزارة التربية والتعليم العالي (MEHE). (2015/2016). التقويم الذاتي للمديرين (دليل المدرب). مشروع الإنماء التربوي الثاني (EDPII)- لبنان

وزارة التربية والتعليم العالي-pearson، برنامج التطوير المهني للمديرين في المدارس-معايير المدرسة الفعّالة، لبنان، وزارة التربية والتعليم العالي، ورقي مستند 2016-2015

وزارة التربية والتعليم -مركز البحوث التربوية -2015-pearson-2016، كتيب المتدرب مشروع الإنماء التربوي- المحور الثالث : قيادة التدريب الناشط والتعلم الجماعي، لبنان ، وزارة التربية والتعليم في لبنان

وزارة التربية والتعليم العالي-مركز البحوث التربوية-2015-pearson-2016، دليل المدرب- برنامج التطوير المهني للمديرين-المحور الرابع: تشكيل الفرق القيادية المنتجة ، لبنان

وزارة التربية والتعليم العالي – Pearson، مشروع الإنماء التربويّ مكوّن التنمية المهنية للمديرين والإداريين في المؤسسات التربويّة لمراحل التعليم العام الإطار المرجعيّ - معايير المديرين، لبنان، word، 2015/2/12

وزارة التربية والتعليم العالي. (2010). خطة جودة التعليم من أجل التنمية(2010-2015). تاريخ المشاهدة 2019/06/12، من وزارة التربية والتعليم العالي : <s://www.mehe.gov.lb/ar/Publications/ProgramsProjects/Project?ProjectId=14>

وزارة التّربية والتّعليم العالّيّ (MEHE). (2006-2007). برنامج تنمية القيادة لدى مديري المدارس(LDP). لبنان: مشروع الإنماء التربوي (EDP I)

وزارة التربية الوطنية والشباب والرياضة.(1955). المرسوم الاشتراعي رقم 26 الصادر في 18 كانون الثاني سنة 1955 وفيه أحكام متعلقة بتنظيم وزارة التربية، لبنان.

لائحة المراجع الأجنبية

Acedimec Accreditation.(2017). AdvancED.orgIndiana,USA- AdvancED.org website

A Guide to School Improvement Planning A Participatory Approach for School and Community Leaders. (2004). Retrieved October 2020, from Centre for International Development and Training University of Wolverhampton Telford TF2 9NT United Kingdom: http://cidt.org.uk/wp-content/uploads/2014/04/cidt_A-Guide-to-SIP2.pdf

A follow-up Course to the Professional Development program for Principals and administrators in public schools, Report on School Visits. (2018). Lebanon: Ministry of Education and Higher Education, The Second Educational Development Project (EDP II).

Ainscow M. (2000). Creating the Conditions for School Improvement: A Handbook of Staff Development Activities. London: David Fulton Publishers.

APERA Conference - WAN, Wai Yan ; Sally Shatin; School Based Curriculum Leadership Innovation: A Case Study of a Hong Kong Primary School, Honkong , ACADEMIA, 2014

Aude de Amorim Bernadette Cavelier Michael Ruleta Yves Yard.(2005). guide de lévaluation- Ministère des Affaires étrangères Direction générale de la coopération internationale et du développement Service de la stratégie, des moyens et de l'évaluation , paris-bureau de lévaluation- website

AdvancED Standards for Quality Early Learning Schools. (2014). Retrieved 2020, from AdvancED Organization: <https://www.advanc-ed.org/sites/default/files/documents/AE-SQ-ELS-2017-lr.pdf>

Best Practices for School Improvement Planning. (2014). Retrieved 2020, from Hanover Research, Washington: <https://www.hanoverresearch.com/media/Best-Practices-for-School-Improvement-Planning.pdf>

Best Practices for School Improvement Planning. (2014). Retrieved October 2020, from Hanover Research - Hanover Germany: <https://www.hanoverresearch.com/media/Best-Practices-for-School-Improvement-Planning.pdf>

Ce guide a été compilé par: Austrian Development Agency, unité d'Évaluation , guide pour l'évaluation des projets et des programmes, Vienne, Octobre 2008 , website- UNESCO

Charles H. Skipper/ Oxford Library, United Kingdom , <https://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199756810/obo-9780199756810-0073.xml> 12/11/2018

Christopher Chapman and Pamela Sammons: University of Glasgow; University of Oxford; CfBT Education Trust , School self-evaluation for school improvement: what works and why? United Kingdom, <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED546801.pdf>

Conducted and Compiled by Kay Shattuck, D.Ed., QM Director of Research, and Barbra Burch, QM Manager of Research & Development, National Standards for Quality Online Teaching (K-12) Literature Review, United States of America , <https://www.qualitymatters.org/sites/default/files/research-docs-pdfs/National-Standards-for-Quality-Online-Teaching-Lit-Review-050418.pdf> 5/2/2018

Centre for International Development and Training University of Wolverhampton Telford TF2 9NT United Kingdom, A Guide to School Improvement Planning A Participatory Approach for School and Community Leaders, United Kingdom http://cidt.org.uk/wp-content/uploads/2014/04/cidt_A-Guide-to-SIP2.pdf

COVID-19 response – Remote learning strategy: remote learning strategy as a key element in ensuring continued learning. (2020). Retrieved 2020, from UNESCO.org: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373764>

DuFour, R. P., & Marzano, R. J. (2011). Leaders of Learning: How District, School, and Classroom Leaders Improve Student Achievement. Bloomington: IN: Solution Tree.

DuFour, R. P., DuFour, R. B., Eaker, R., & Many, T. (2006). Learning by Doing: A Handbook For Professional Learning Communities at Work: New Insights For Improving Schools. Bloomington: IN: Solution Tree.

DuFour, R. P., Eaker, R., & DurFour, R. B. (2008). Revisiting Professional Learning Communities at Work: New Insights For Improving Schools. Bloomington: IN: Solution Tree.

Early Education. (n.d.). Retrieved from ACSI: <https://www.acsi.org/academic-programs/early-education>

Ethical Standards for School Counselor Education Faculty. (n.d.). Retrieved from ASCA School Counselor Professional Standards & Competencies: <https://www.schoolcounselor.org/asca/media/asca/Ethics/SCEEthicalStandards.pdf>

Every School a Good School: School Development Planning. (2010). Retrieved 2020, from Department of Education, Northern Ireland: <https://www.rtuni.org/userfiles/every-school-a-good-school-school-development-planning-guidance-2010-english-version.pdf>

Hallinger, P. (2013). A conceptual framework for systematic reviews of research in educational leadership and management. *Journal of Educational Administration*, 126-149.

How Good is Our School? 4th edition. (2015). Retrieved 2020, from Education Scotland: <https://www.pinocchiosnursery.co.uk/files/resources/how-good-is-our-school.pdf>

Hybrid Learning. (2020). Retrieved 2020, from UNESCO, McKenzie, United Nation, Paris France: <https://eur03.safelinks.protection.outlook.com>

IBO International Baccalaureate Organization , IB Learner Profile, Netherlands , <https://www.ibo.org/globalassets/publications/recognition/learnerprofile-en.pdf>

Japan International Cooperation Agency (JICA) International Development Center of Japan, Study for Findings and Recommendations on Support for Host Community in Education Sector in Lebanon Final Report , Lebanon, <https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12319653.pdf>

JENNIFER OLDHAM - Education Next, K-12 Accreditation's Next Move, United States of America , https://www.educationnext.org/files/ednext_xviii_1_oldham.pdf

JICA Study for Findings and Recommendations on Support for Host Community in Education Sector in Lebanon Final Report. (2018). Lebanon: Japan International Cooperation Agency (JICA), International Development Centre of Japan.

Jelena Teodorovic .(2009). University of Kragujevac · Faculty of Education, School effectiveness: Literature review, Institute for Educational Research, Belgrade https://www.researchgate.net/profile/Jelena_Teodorovic

Kim Schildkamp ELAN.(2019). University of Twente, BMS/ELAN, Enschede, The Netherlands, Data-based decision-making for school improvement: Research insights and gaps, Netherlands <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716> 6/12/2019

Learning in lock-down, LHIF Informal Briefing Note on Education – COVID-19 Emergency response. (2020).

MEHE, D-RASATI 2 - School Improvement Program School Team Soft Skills Evaluation Rubric, Lebanon , General Directory

MEHE, D-RASATI 2 – School Improvement Program Technical Grant Proposal Evaluation Sheet – Roll Out Schools, Lebanon , General Directory

NAEYC Early Childhood Program Standards. (n.d.). Retrieved 2020, from National Association for the Education of Young Children- USA: www.naeyc.org/academy.

OECD. (2013). School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2013. Paris: OECD Publishing.

OECD. (2016). OECD Indicators. Education at a Glance 2016. Paris: OECD Publishing.

OECD. (2019). TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and Leaders as Lifelong Learners. TALIS 2018. Paris: OECD Publishing.

Prencenton University.(2017). New Jersey Social and Emotional Learning as a Public Health Approach to Education, UNITED STATES OF AMERICA , www.futureofchildren.org

Pont, Beatriz; Nusche, Deborah; Moorman, Hunter. (2008). Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice. OECD Publishing.

Robert Marzano.(2012). MARZANO RESEARCH LABORATORY, Effective School, United States of America, www.MarzanoResearch.com

Robert J. Marzano, Philip B. Warrick, Julia A. Sim. (2012). USA, Colorado مستند
شبكة توليف الاعتماد الأكاديمي والمدرسة الفعّالة. Retrieved 2020, from www.wyoleg.gov/InterimCommittee/2012/Z02Marzano...

Schleicher, Andreas (ed.). (2012). Developing Effective School Leaders. In Preparing Teachers and Developing School Leaders for The 21st Century: Lessons From Around The World. Paris: OECD Publishing.

School Improvement Planning A Handbook for Principals, Teachers and School Councils. (2000). Retrieved 2020, from Ontario Education Improvement Commission - Canada: www.edu.gov.on.ca

School Improvement Program Guidelines Final Draft Improving the quality of education and student results for all children at primary and secondary schools. (2010). Retrieved October 2020, from UNESCO - Ethiopian Ministry of Education: https://planipolis.iiep.unesco.org/sites/planipolis/files/ressources/ethiopia_moe_-_school_improvement_progam_guidelines.pdf

School Accreditation.(2018). ICAISA International Council Advancing Independent School Accreditation, USA, www.icaisa.org

School Improvement Program (SIP), Activity Description and Achievements. (2016), D-RASATI 2, Developing Rehabilitation Assistance to Schools and Teacher Improvement. Lebanon: Presented to MEHE December, 2016.

School Self-Assessment Training. (2016). Ministry of Education and Higher Education, The Second Educational Development Project (EDP II).

School Self-Assessment Training.(2016). In The Educational Development Project II (EDP II). Lebanon: Ministry of Education and Higher Education (MEHE).

SCHOOL SELF-EVALUATION GUIDELINES 2016-2020 Primary. (2016). Retrieved 2020, from The Inspectorate Department of Education and Skills-Ireland: <https://assets.gov.ie/25262/f4a6f2a21e1c4c26a55234511085d5a3.pdf>

Self-Evaluation of School Principals, The Final Evaluation Report. (2016). In The Educational Development Project II (EDP II). Lebanon: Ministry of Education and Higher Education (MEHE).

Student Supervision Guidelines. (n.d.). Retrieved from <http://ascip.org/wp-content/uploads/2014/05/Student-Supervision-Guidelines.pdf>

suite du doc de l'OCDE, VIENNE-2008

The Cambridge Standards for School Self Evaluation The search for the effective school. (2018). Retrieved 2020, from Lee Davis Deputy Director, Education; Cambridge Assessment International Education- United Kingdom: <https://www.cambridgeinternational.org/Images/506373-cambridge-standards-for-school-evaluation.pdf>

The Project for Support for Improvement of School Management Phase-II (SISM II) Completion Report, Ministry of Education, Science and Technology The Government of Nepal <https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12309365.pdf> 6/2/2018

UNESCO McKenzy.(2020). UNESCO-McKensy COVID-19 Education Response Toolkit, United Nations <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373764>

UNESCO.(2020). Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and education: All means all. Paris, UNESCO, Inclusion and education: 2020 GLOBAL EDUCATION MONITORING REPORT UNESCO; Paris France <http://bit.ly/2020gemreport>

UNESCO – McKenzy.(2020). picture Online programme and meeting document COVID-19 response – Remediation: helping students catch up on lost learning, with a focus on closing equity gaps UNESCO, Paris, France. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373766>