



# إدارة مراجعة أداء المدارس الحكومية إدارة مراجعة أداء المدارس الخاصة ورياض الأطفال

## دليل مراجعة أداء المدارس

للاستخدام في مراجعة أداء المدارس في  
مملكة البحرين





# إدارة مراجعة أداء المدارس الحكومية إدارة مراجعة أداء المدارس الخاصة ورياض الأطفال

## دليل مراجعة أداء المدارس

للاستخدام في مراجعة أداء المدارس في  
مملكة البحرين



## قائمة المحتويات

١	نبذة عامة عن الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب
١	إدارة مراجعة أداء المدارس الحكومية، وإدارة مراجعة أداء المدارس الخاصة ورياض الأطفال
٢	مبادئ المراجعة
٤	<b>الإطار العام لمراجعة أداء المدارس</b>
٥	مقاييس الأحكام
٦	أحكام المجالات وتفسيرها
٦	جودة المخرجات
٩	جودة العمليات الرئيسية
١٢	ضمان جودة المخرجات والعمليات
١٣	الفاعلية العامة
١٤	قدرة المدرسة الاستيعابية على التحسّن
١٥	وصف المجالات والمعايير
١٥	مجال إنجاز الطلبة الأكاديمي
١٧	مجال التطور الشخصي للطلبة
٢٠	مجال التعليم والتعلم
٢٣	مجال مساندة الطلبة وإرشادهم
٢٧	مجال القيادة والإدارة والحوكمة
٣١	تفسير الفاعلية العامة

٣٢	تفسير قدرة المدرسة الاستيعابية على التحسّن
٣٣	<b>إرشادات المراجعة</b>
٣٣	منهجية مراجعة أداء المدارس
٣٤	مراحل المراجعة وإجراءاتها
٣٤	مراحل المراجعة
٣٥	إجراءات ما قبل زيارة المراجعة
٣٦	إجراءات زيارة المراجعة
٤٠	إجراءات ما بعد زيارة المراجعة
٤١	مراجعة المدارس ذات التقدير "الممتاز"
٤١	ضمان جودة المراجعة
٤١	بروتوكول حماية الطفل
٤٢	عدم الالتزام بعملية المراجعة

## نبذة عامة عن الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب

تأسست الهيئة تحت مسمى هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بموجب المرسوم الملكي رقم (٣٢) لسنة (٢٠٠٨)، بوصفها هيئة وطنية مستقلة تتبع مجلس الوزراء في مملكة البحرين، وتخضع لإشرافه. وقد تمت إعادة تسمية الهيئة بموجب المرسوم الملكي رقم (٨٣) لسنة (٢٠١٢)، ليصبح مسمّاها الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب. وبموجب المرسوم الملكي الصادر تشمل مهام الهيئة ضمان استيفاء جودة التعليم والتدريب في المملكة لأفضل المعايير والممارسات الدولية، حيث أوكل إليها "مراجعة جودة أداء المؤسسات التعليمية والتدريبية في ضوء المؤشرات الاسترشادية التي تضعها الهيئة"، بما يتوافق مع الرؤية الاقتصادية ٢٠٣٠ لمملكة البحرين.

وللهيئة ثلاثة أعمال رئيسة، وتحديداً هي: مراجعة أداء المؤسسات التعليمية والتدريبية من قبل الإدارة العامة لمراجعة أداء المؤسسات التعليمية والتدريبية، وإنشاء وتطوير الإطار الوطني للمؤهلات من قبل الإدارة العامة للإطار الوطني للمؤهلات، وإجراء الامتحانات الوطنية من قبل إدارة الامتحانات الوطنية. وتتكون الإدارة العامة لمراجعة أداء المؤسسات التعليمية والتدريبية من أربع إدارات، هي: إدارة مراجعة أداء المدارس الحكومية، وإدارة مراجعة أداء المدارس الخاصة ورياض الأطفال، وإدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني، وإدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، في حين تضم الإدارة العامة للإطار الوطني للمؤهلات كلاً من إدارة عمليات الإطار الوطني، وإدارة التعاون والتنسيق الأكاديمي.

### إدارة مراجعة أداء المدارس الحكومية، وإدارة مراجعة أداء المدارس الخاصة ورياض الأطفال

تُعَدُّ إدارتا مراجعة أداء المدارس الحكومية، ومراجعة أداء المدارس الخاصة ورياض الأطفال من إدارات الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب، وتختصان بتقييم ومراجعة أداء المدارس الحكومية والخاصة ورياض الأطفال؛ من أجل الارتقاء بمستوى التعليم فيها في مملكة البحرين.

## وتعدُّ الإدارتان مسئولتين عن:

- وضع المعايير الخاصة بضمان جودة التعليم في المدارس ورياض الأطفال
- وضع النماذج الاسترشادية لكلِّ من: مؤشرات قياس جودة الأداء، وعمليات المراجعة وضوابطها
- تقييم جودة ما يتم تقديمه في جميع المدارس ورياض الأطفال، وتقديم التقارير عنها
- نشر أفضل الممارسات
- وضع التوصيات؛ لتطوير أداء المدارس ورياض الأطفال.

كما تشمل المراجعة متابعة أداء المدارس ورياض الأطفال، وتقييم جودة ما يتم تقديمه في ضوء مجموعة من المؤشرات الواضحة. وتتم المراجعات باستقلالية وموضوعية وشفافية، وتقدم معلومات مهمة عن جوانب القوة، والجوانب التي تحتاج إلى تطوير؛ للمساعدة في تركيز الجهود والموارد بوصفها جزءاً من عملية تطوير المدارس ورياض الأطفال؛ من أجل الارتقاء بمستوى الأداء بصورة عامة.

## مبادئ المراجعة

ترتكز عمليات مراجعة أداء المدارس على المبادئ الرئيسة التالية:

**الطالب محور العملية التعليمية:** يشكل نمو خبرات الطلبة وتنمية إنجازاتهم ومهاراتهم محورياً أساساً في عملية المراجعة.

**التعليم والتعلم:** يقيم فريق المراجعة مدى فاعلية طرائق التعليم والتعلم تقييماً شاملاً، بما فيها مهارات الإدارة الصفية والتعلم الذاتي وعمليات التخطيط والتقويم، في تعزيز عملية التعلم، ودورها في تطوير مستويات إنجاز الطلبة.

**التحسين المستمر:** تُعد عملية المراجعة عنصراً مساعداً في تحسين فاعلية عمليات المدرسة المرتبطة بالتقييم الذاتي، والتخطيط، والتطوير المستمر.



**التشاركية والانفتاح:** تنطلق عملية المراجعة من تقييم المدرسة الذاتي، وتشارك إدارة المدرسة في جميع مراحل عملية المراجعة، من تخطيط، وتنظيم، وتوفير الأدلة؛ لصياغة الأحكام وفق مبدأ: "العمل معك"، وليس "التفتيش عليك".

**الشفافية:** يتم نشر تقارير المراجعات بصورةٍ تضمن وصول كافة الشركاء للمعلومات بسهولة ويسر أساسها الموضوعية والدقة.

**الالتزام المهني:** يلتزم المراجعون بقواعد السلوك وفقاً للسياسات والإجراءات المعمول بها في الهيئة، إضافة إلى تقييم المدارس بموضوعية ونزاهة، وإصدار الأحكام العادلة، والدقيقة والمتجانسة.

## الإطار العام لمراجعة أداء المدارس

يحدد الإطار العام للمراجعة متطلبات التقييم التي تستخدم في مراجعة أداء المدارس في مملكة البحرين، ويتناول المجالات الرئيسية التي سيقوم المراجعون بتقييمها عند إصدار الأحكام؛ للوصول إلى حكم عام على فاعلية أداء المدرسة، وقدرتها على التحسّن.

وتوضّح وثيقة الإطار العام للمراجعة الأحكام التي يتم التوصل إليها خلال عملية مراجعة أداء كل مدرسة وفقاً لسياسات الهيئة وإجراءاتها، وبناءً على معايير المراجعة. ويطلب إلى المدارس أتباع نفس الإطار، والأحكام في تقييمها الذاتي.

### يقيم الإطار العام للمراجعة ما يلي:

- **جودة المخرجات**
  - مجال إنجاز الطلبة الأكاديمي.
  - مجال التطور الشخصي للطلبة.
- **جودة العمليات الرئيسية**
  - مجال التعليم والتعلم.
  - مجال مساندة الطلبة وإرشادهم.
- **ضمان جودة المخرجات والعمليات**
  - مجال القيادة والإدارة والحوكمة.

ستؤدي الأحكام على المعايير المتضمنة في كل مجال من مجالات الإطار العام إلى الحكم على درجة كل مجال منها؛ للوصول إلى الحكم على مدى الفاعلية العامة لأداء المدرسة، وقدرتها على التحسّن.

## مقاييس الأحكام

الإجراءات والممارسات المشار إليها بعلامة "■"، يتم الحكم عليها وفق مقياس مكوّن من أربع درجات على النحو التالي:

الدرجة	التفسير
دائمًا (أ)	يتم تنفيذ الممارسات والإجراءات بصورة مستمرة، بحيث تكون أنموذجًا كآلية عمل متبعة في المدرسة.
غالبًا (ب)	يتم تنفيذ الممارسات والإجراءات في معظم الأوقات في المدرسة.
أحيانًا (ج)	يتم تنفيذ الممارسات والإجراءات أحيانًا، أو تكون غير مكتملة، ولا يمكن اعتبارها أنموذجًا في المدرسة.
غير موجود (د)	لا يتم تنفيذ الممارسات والإجراءات في موضعها. كما أن هناك تباينًا جوهريًا في الممارسات، وتفتقد الإجراءات الثبات عند تطبيقها.

والمعايير المشار إليها بعلامة "❖"، سيتم الحكم عليها وفق مقياس مكوّن من أربع درجات على النحو التالي:

الدرجة	التفسير
ممتاز (١)	يُمنح هذا الحكم، إذا جاءت جودة ممارسات جميع المعنيين بالمعيار أو الغالبية العظمى منهم؛ متنوعة وذات إنتاجية عالية، وكانت فاعلية الأداء والمبادرات استثنائية تفوق التوقعات كثيرًا، وتعكس بصورة كبيرة التحسن والتطوير، ويمكن اعتبارها نماذج يُحتذى بها.
جيد (٢)	يُمنح هذا الحكم، إذا جاءت جودة ممارسات معظم المعنيين بالمعيار؛ متنوعة وذات إنتاجية، وكان الأداء فاعلاً، والمبادرات مستمرة وتفوق التوقعات أحيانًا، وتعكس بصورة كبيرة التحسن والتطوير.
مرض (٣)	يُمنح هذا الحكم، إذا جاءت جودة ممارسات أغلب المعنيين بالمعيار في المستوى المقبول عمومًا، وكان الأداء والمبادرات في المستوى المتوقع، وتعكس بعض التحسن والتطوير.
غير ملائم (٤)	يُصدر هذا الحكم في الغالب، إذا جاءت جودة ممارسات المعنيين بالمعيار في مستوى غير مناسب، وكان الأداء في مستوى أقل من المستوى المتوقع، ولا يعكس أي تحسن منشود.

أما المجالات المشار إليها بعلامة "□"، فسيتم الحكم عليها وفق مقياس مكوّن من أربع درجات، وسيوضح الوصف المفصل في إطار المراجعة كيفية تفسير الأحكام لكل مجال، والفاعلية العامة، والقدرة على التحسّن.

## أحكام المجالات وتفسيرها

### جودة المخرجات

#### □ مجال إنجاز الطلبة الأكاديمي

للتوصل إلى الحكم العام على هذا المجال، سيؤخذ في الاعتبار الإجراءات والممارسات التالية:

- تطبيق الاختبارات التشخيصية؛ للتعرف على قدرات الطلبة عند التحاقهم بالمدرسة
- تحليل نتائج أداء الطلبة
- الاحتفاظ بسجلات الإنجاز الأكاديمي للطلبة.

سيتم الحكم على جودة معياري المجال؛ بالوقوف على مدى إحراز الطلبة من جميع الأعمار والقدرات والخلفيات الأمور التالية:

- ❖ المستويات المتوقعة منهم بصورة عامة، خاصة في المواد الأساسية مقارنةً بالمستويات المحددة في المنهج المطبق بالمدرسة، وأية مستويات دولية يتم تطبيقها
- ❖ التقدم المتوقع منهم حسب قدراتهم المختلفة؛ مقارنة بمستوياتهم عند بدء التحاقهم بالمدرسة، وأثناء تعلمهم في الدروس.

## أحكام مجال إنجاز الطلبة الأكاديمي

<p>يُمنح هذا الحكم، إذا حقق الطلبة في الاختبارات الداخلية، والامتحانات الخارجية معدلات نجاح مرتفعة جداً بصورة منتظمة، ونسب إتقان عالية، وإذا أحرز أغلبهم في الدروس وما يقومون به من أعمال مستويات أعلى كثيراً من المستوى المتوقع مقارنة بأقرانهم، وتقدماً عالياً مقارنة بمستوياتهم وقدراتهم السابقة.</p>	ممتاز (١)
<p>يُمنح هذا الحكم، إذا حقق الطلبة في الاختبارات الداخلية، والامتحانات الخارجية معدلات نجاح ونسب إتقان مرتفعة، وإذا أحرز أغلبهم في الدروس وما يقومون به من أعمال مستويات تفوق المستوى المتوقع مقارنة بأقرانهم، وتقدماً مرتفعاً مقارنة بمستوياتهم وقدراتهم السابقة.</p>	جيد (٢)
<p>سيكون إنجاز الطلبة الأكاديمي مرضياً، إذا حقق الطلبة في الاختبارات الداخلية، والامتحانات الخارجية معدلات نجاح ونسب إتقان متوسطة، وإذا أظهر أغلبهم في الدروس وما يقومون به من أعمال المستويات المناسبة مقارنة بأقرانهم، والتقدم المتوقع مقارنة بمستوياتهم وقدراتهم السابقة.</p>	مرض (٣)
<p>يُصدر هذا الحكم، إذا جاءت مستويات عدد كبير من الطلبة بمعدلات نجاح ونسب إتقان منخفضة بوجه عام، وإذا أظهر عدد كبير منهم في الدروس وما يقومون به من أعمال مستويات أقل من المستوى المتوقع مقارنة بأقرانهم، وتقدماً غير كافٍ مقارنة بمستوياتهم وقدراتهم السابقة.</p>	غير ملائم (٤)

### □ مجال التطور الشخصي للطلبة

للتوصل إلى الحكم العام على هذا المجال، سيؤخذ في الاعتبار الإجراءات والممارسات التالية:

- الاحتفاظ بسجلات انتظام الطلبة في الحضور إلى المدرسة، والتزامهم المواعيد المحددة
- الاحتفاظ بسجلات مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية
- توثيق حالات السلوك غير السوي، والإجراءات المتخذة بشأنها.

سيتم الحكم على جودة معايير المجال؛ بالوقوف على مدى قيام الطلبة من جميع الأعمار بالأمور التالية:

- ❖ المساهمة في الحياة المدرسية بفاعلية، وثقة بالنفس
- ❖ التزام السلوك الحسن، واحترام آراء الآخرين ومشاعرهم ومعتقداتهم
- ❖ الشعور بالأمن النفسي، والتحرر من السلوك الذي يرهبهم أو يهددهم
- ❖ تمثّل قيَم المواطنة، وفهم الثقافة البحرينية، والقيم الإسلامية
- ❖ الانتظام في الحضور إلى المدرسة، والتزام المواعيد أثناء اليوم الدراسي
- ❖ القدرة على التعلم ذاتياً
- ❖ العمل والتواصل بفاعلية مع الآخرين.

### أحكام مجال التطور الشخصي للطلبة

يُمنح هذا الحكم، إذا جاءت معايير التطور الشخصي للطلبة ذات الثقل في المستوى الممتاز، وتشمل: مساهمة الطلبة في الحياة المدرسية، والتزامهم السلوك الحسن، وتمثلهم قيَم المواطنة والقيم الإسلامية، وشعورهم بالأمن النفسي وتحررهم من السلوك الذي يرهبهم، على ألا تكون بقية المعايير أقل من المستوى الجيد.	ممتاز (١)
يُمنح هذا الحكم، إذا جاءت معايير التطور الشخصي للطلبة ذات الثقل في المستوى الجيد على الأقل، على ألا تكون بقية المعايير أقل من المستوى المرضي.	جيد (٢)
سيكون التطور الشخصي للطلبة مرضياً، إذا جاءت معايير المجال ذات الثقل في المستوى المرضي، وليس أقل من ذلك، ويحتمل أن يكون بعض منها في المستوى الجيد.	مرض (٣)
يصدر هذا الحكم، إذا جاء أحد معايير التطور الشخصي للطلبة ذات الثقل في المستوى غير الملائم.	غير ملائم (٤)

## جودة العمليات الرئيسية

### □ مجال التعليم والتعلم

للتوصل إلى الحكم العام على هذا المجال، سيؤخذ في الاعتبار الإجراءات والممارسات التالية:

- مؤهلات المعلمين المهنية المناسبة لأداء وظائفهم
- خطط الدروس التي يسترشد بها المعلمون في عملية التعليم
- بدء الدروس وانتهاءها في الموعد المحدد
- مشاركة الطلبة أهداف التعلم
- تصحيح أعمال الطلبة، وتوفير تغذية راجعة لمساندة التعلم المستمر.

سيتم الحكم على جودة معايير المجال؛ بالوقوف على مدى قدرة المعلمين على ما يلي:

- ❖ تطبيق إستراتيجيات تعليم وتعلم، وتوظيف مصادر وموارد تعليمية؛ تؤدي إلى تعلم فاعل
- ❖ إدارة الدروس بصورة منظمة ومنتجة
- ❖ تحفيز الطلبة وتشجيعهم، وإثارة دافعيتهم نحو التعلم؛ للمشاركة بفاعلية في الدروس
- ❖ التوظيف الفاعل للتقويم، والواجبات، والأنشطة؛ من أجل التعلم
- ❖ تمكين الطلبة من تطوير مهارات التفكير العليا لديهم
- ❖ توظيف التمايز؛ بما يلبي احتياجات الطلبة، ويتحدى قدراتهم المختلفة.

## أحكام مجال التعليم والتعلم

ممتاز (١)	يمنح هذا الحكم، إذا جاءت معايير التعليم والتعلم ذات الثقل في المستوى الممتاز، وتشمل: توظيف المعلمين الإستراتيجيات والموارد التعليمية بفاعلية، وإدارة الدروس، وإثارة دافعية الطلبة نحو المشاركة الفاعلة في الدروس، وتوظيف التقويم من أجل التعلم، على ألا تكون بقية المعايير أقل من المستوى الجيد.
جيد (٢)	يمنح هذا الحكم، إذا جاءت معايير التعليم والتعلم ذات الثقل في المستوى الجيد على الأقل، على ألا تكون بقية المعايير أقل من المستوى المرضي.
مرض (٣)	سيكون مجال التعليم والتعلم مرضياً، إذا جاءت المعايير ذات الثقل في المستوى المرضي، وليس أقل من ذلك، ويحتمل أن يكون بعض منها في المستوى الجيد.
غير ملائم (٤)	يصدر هذا الحكم، إذا جاء أحد معايير التعليم والتعلم ذات الثقل في المستوى غير الملائم.

### □ مجال مساندة الطلبة وإرشادهم

للتوصل إلى الحكم العام على هذا المجال، سيؤخذ في الاعتبار الإجراءات والممارسات التالية:

- الاحتفاظ بسجلات خاصة بمتابعة التقدم الأكاديمي للطلبة
- الاحتفاظ بسجلات خاصة بمتابعة التطور الشخصي للطلبة
- توفير معلومات للطلبة عن المناهج والاختيارات الدراسية
- إحاطة أولياء الأمور علماً بتقدم أبنائهم
- أنظمة المدرسة وقوانينها التي تحدد السلوك المقبول
- الاحتفاظ بسجلات الصيانة، وتقييم المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة.



سيتم الحكم على جودة معايير المجال؛ بالوقوف على مدى قيام المدرسة بالأمر التالية:

- ❖ تلبية احتياجات الطلبة التعليمية على اختلاف فئاتهم
- ❖ تلبية احتياجات الطلبة؛ بما يعزز تطورهم الشخصي، ومساندتهم بعناية عندما تكون لديهم مشكلات
- ❖ تعزيز خبرات الطلبة واهتماماتهم المختلفة بالأنشطة اللاصفية
- ❖ توفير بيئة صحية آمنة للطلبة وأعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية
- ❖ تهيئة الطلبة، وإعدادهم للمرحلة التالية من التعليم و/أو التوظيف
- ❖ دعم الطلبة ذوي الإعاقة، من خلال توظيف الموارد البشرية والمادية
- ❖ تعزيز مهارات الطلبة الحياتية.

### أحكام مجال مساندة الطلبة وإرشادهم

يُمنح هذا الحكم، إذا جاءت معايير المساندة والإرشاد ذات الثقل في المستوى الممتاز، وتشمل: تلبية الاحتياجات التعليمية، والشخصية للطلبة، وتعزيز خبراتهم واهتماماتهم المختلفة بالأنشطة اللاصفية، وتوفير بيئة صحية آمنة، على ألا تكون بقية المعايير أقل من المستوى الجيد.	ممتاز (١)
يُمنح هذا الحكم، إذا جاءت معايير المساندة والإرشاد ذات الثقل في المستوى الجيد على الأقل، على ألا تكون بقية المعايير أقل من المستوى المرضي.	جيد (٢)
سيكون مجال المساندة والإرشاد مرضياً، إذا جاءت المعايير ذات الثقل في المستوى المرضي، وليس أقل من ذلك، ويحتمل أن يكون بعض منها في المستوى الجيد.	مرض (٣)
يُصدر هذا الحكم، إذا جاء أحد معايير المساندة والإرشاد ذات الثقل في المستوى غير الملائم.	غير ملائم (٤)

## ضمان جودة المخرجات والعمليات

### □ مجال القيادة والإدارة والحوكمة

- للتوصل إلى الحكم العام على هذا المجال، سيؤخذ في الاعتبار الإجراءات والممارسات التالية:
- وجود وصف وظيفي، يُوضح مسؤوليات أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية ومهامهم
- سعي المدرسة بصورة منتظمة؛ لاستطلاع آراء الطلبة وأولياء أمورهم عن جودة ما تقدمه لهم
- وجود آليات واضحة؛ لضمان ومتابعة جودة أداء المدرسة
- الاحتفاظ بسجلات لاحتياجات التطور المهني للمعلمين، والبرامج التي تم الاستفادة منها
- رؤية المدرسة المكتوبة ورسالتها
- خطط المدرسة، وأنظمة العمل التي توضح كيفية تنظيم وترتيب المنهج الدراسي، (وكيفية اختياره في المدارس الخاصة).

سيتم الحكم على جودة معايير المجال؛ بتقييم ومتابعة ما يلي:

- ❖ عمليات التقييم الذاتي والتخطيط الإستراتيجي، ومدى تركيزها على تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها
- ❖ أدوار ومسؤوليات قيادة المدرسة على اختلاف مستوياتها، في إدارة العاملين، وتطوير أدائهم
- ❖ العلاقات السائدة بين منتسبي المدرسة؛ بما يدفعهم نحو التطوير
- ❖ فاعلية توظيف الموارد، بما فيها التمويل، والمرافق، والمصادر التعليمية
- ❖ تواصل المدرسة الفاعل مع المجتمع المحلي، والمجتمع ككل
- ❖ دور حوكمة المدرسة في مساءلة القيادة المدرسية عن أداء المدرسة، ومساهمتها في القيادة الإستراتيجية لها (للمدارس الخاصة).

## أحكام مجال القيادة والإدارة والحوكمة

يُمنح هذا الحكم، إذا جاءت معايير القيادة والإدارة والحوكمة ذات الثقل في المستوى الممتاز، وتشمل: عمليات التخطيط الإستراتيجي، وإدارة العاملين وتطوير أدائهم ومعنوياتهم، والعلاقات السائدة بين منتسبي المدرسة، على ألا تكون بقية المعايير أقل من المستوى الجيد.	ممتاز (١)
يُمنح هذا الحكم، إذا جاءت معايير القيادة والإدارة والحوكمة ذات الثقل في المستوى الجيد، على ألا تكون بقية المعايير أقل من المستوى المرضي.	جيد (٢)
سيكون مجال القيادة والإدارة والحوكمة مرضياً، إذا جاءت المعايير ذات الثقل في المستوى المرضي، وليس أقل من ذلك، ويحتمل أن يكون بعض منها في المستوى الجيد.	مرض (٣)
يصدر هذا الحكم، إذا جاء أحد معايير القيادة والإدارة والحوكمة ذات الثقل في المستوى غير الملائم.	غير ملائم (٤)

### □ الفاعلية العامة

## أحكام الفاعلية العامة

يُمنح هذا الحكم، إذا ظهر كلٌّ من مجاليّ: إنجاز الطلبة الأكاديمي، والتعليم والتعلم بالمستوى الممتاز، وهذا من غير المتوقع أن يحدث إذا كانت القيادة والإدارة والحوكمة بمستوى أقل من ممتاز، على ألا تقل أحكام بقية المجالات عن المستوى الجيد. كما أن هناك جوانب وممارسات استثنائية يمكن اعتبارها نماذج متميزة، كما يمكن للمدارس الأخرى الاستفادة منها في تطوير أدائها.	ممتاز (١)
يُمنح هذا الحكم، إذا كان كلٌّ من مجاليّ: إنجاز الطلبة الأكاديمي، والتعليم والتعلم بالمستوى الجيد على الأقل، وهذا من غير المتوقع أن يحدث إذا كانت القيادة والإدارة والحوكمة بمستوى أقل من جيد، ومن المتوقع أن يكون أداء المدرسة قوياً بوجه عام، وقد تكون فيها جوانب متميزة، ولا توجد مواطن ضعف رئيسية.	جيد (٢)
ستكون فاعلية المدرسة مرضية، إذا جاء كلٌّ من: إنجاز الطلبة الأكاديمي، والتطور الشخصي، والتعليم والتعلم بالمستوى المرضي على الأقل، وهذا من غير المتوقع أن يحدث إذا كانت القيادة والإدارة والحوكمة بمستوى أقل من المستوى المرضي.	مرض (٣)

يصدر هذا الحكم في الغالب، إذا جاء أيُّ من: إنجاز الطلبة الأكاديمي، أو التعليم والتعلم، أو التطور الشخصي للطلبة في المستوى غير الملائم، وغالباً ما يحدث هذا عندما تكون القيادة والإدارة والحوكمة بمستوى غير ملائم.	غير ملائم (٤)
---	---------------

## □ قدرة المدرسة الاستيعابية على التحسّن

### أحكام القدرة الاستيعابية على التحسّن

يمنح هذا الحكم، إذا حظيت المدرسة بتاريخ من الأداء المتميز المستمر، أو التحسن البارز في مجالات العمل المدرسي. ومن المتوقع أن تساهم القيادة والإدارة الفاعلة؛ بناءً على عمليات تخطيطها الإستراتيجي الدقيق ومتابعتها المنتظمة في استدامة أداء المدرسة المتميز، أو عملية التحسين التي قد تكون استثنائية في بعض الحالات، متجاوزةً التحديات التي قد تواجهها باقتدار.	ممتاز (١)
يمنح هذا الحكم، إذا أثبتت المدرسة أنها قادرة على تحسين مستواها، وتطوير أدائها بصورة عامة، وأن قيادتها وإدارتها على دراية بمواطن القوة، وتلك التي تحتاج إلى تطوير، وتعمل بكل ثقة واقتدار على مواصلة التحسين في عملياتها ومخرجاتها، متجاوزةً التحديات التي قد تواجهها؛ وفق عمليات التخطيط الإستراتيجي الواضح والشامل، ومتابعة تنفيذها.	جيد (٢)
ستكون قدرة المدرسة على التحسن مرضية، إذا اعتمد تخطيطها الإستراتيجي على نتائج التقييم الذاتي بصورة مناسبة، بما يضمن جودة الأداء العام وتحسينه.	مرض (٣)
يصدر هذا الحكم عندما تواجه المدرسة صعوبات وتحديات؛ تحد من قدرتها، أو تحول دون رفعها مستوى الأداء، وعند غياب التخطيط الإستراتيجي، أو عدم ارتباطه بأولويات تطوير العمل المدرسي، وما إذا كان التقييم الذاتي ضعيفاً، أو في مراحل الأولى، أو غير متوافر أصلاً. وقد تكون مسؤوليات العاملين وأدوارهم غير واضحة، وغير محددة.	غير ملائم (٤)

## وصف المجالات والمعايير

### جودة المخرجات

#### □ مجال إنجاز الطلبة الأكاديمي

يتعلق هذا المجال بالمستويات العلمية التي يحققها الطلبة، وبالتقدم الذي يحرزونه مقارنة بمستوياتهم عند التحاقهم بالمدرسة خاصة في المواد الأساسية، والتخصصية، وفي مختلف المراحل التعليمية خلال السنوات الثلاث الأخيرة. كما يُنظر بنفس الأهمية إلى التقدم الذي يحرزونه في الدروس، وما يكتسبونه من مهارات. وهي أمور مهمة تُظهر فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة بالمدرسة فيما يرتبط بتخطيطها لرفع مستوى الإنجاز الأكاديمي ومتابعته.

ويُعدُّ معياراً للإنجاز - المستويات والتقدم - معيارين أساسيين يتطابقان معاً في الحكم، إلا ما ندر، فإذا حدث اختلاف في الحكم عليهما فإن الحكم على المجال بشكل عام يتبع أقل المعيارين تقديراً.

عند إصدار الحكم العام على المجال، سيؤخذ في الاعتبار نتائج ملاحظة الدروس، وما تشير إليه نسب النجاح، ونسب الإتقان، ونتائج الامتحانات الوزارية، والوطنية، والدولية، وأداء الطلبة في الأعمال الكتابية، والأنشطة التعليمية.

وسيكون الحكم العام على مجال إنجاز الطلبة الأكاديمي متطابقاً مع الحكم العام لمجال التعليم والتعلم، إلا في حالات نادرة، فمثلاً:

قد يتمتع الطلبة في مدرسة ما بمستوى أفضل تعليمياً وتربوياً؛ نتيجة ما يحظون به من دعم أسري يساعدهم في تحقيق إنجاز أكاديمي مرتفع، في حين، يتوصل فريق المراجعة إلى أن عمليتي التعليم والتعلم لا تتعديان المستوى المرضي، فيتم صياغة التقرير بخصوصية تلك المدرسة، بتبرير حالتها.

سيتم الحكم على جودة معياري المجال؛ بالوقوف على مدى إحراز الطلبة من جميع الأعمار والقدرات والخلفيات الأمور التالية:

### ❖ **المستويات المتوقعة منهم بصورة عامة، خاصة في المواد الأساسية مقارنةً بالمستويات المحددة في المنهج المطبق بالمدرسة، وأية مستويات دولية يتم تطبيقها**

يمكن الاستدلال على ذلك من خلال نتائج أداء الطلبة في الاختبارات الداخلية، والامتحانات الخارجية، كالامتحانات الوزارية، والوطنية، والدولية، وما تعكسه هذه النتائج من مستويات حقيقية للطلبة في الدروس، والأعمال الكتابية، وغيرها من أشكال التقييم في المواد الدراسية العامة، والأساسية بشكل رئيس، وهي: اللغة العربية، واللغة الإنجليزية، والرياضيات، والعلوم، والمواد التخصصية حسب تشعب المسارات التعليمية.

وللتوصل إلى الحكم سيقوم المراجعون بتحليل نتائج الاختبارات والامتحانات، وتعرّف مدى تناسقها وثباتها، إضافةً إلى اطلاعهم على نماذج من الاختبارات المدرسية، وعينات من أعمال الطلبة. وسيتم مقارنة نسب النجاح والإتقان مع إنجازات الطلبة، من حيث قدرتهم على إظهار معارفهم ومهاراتهم وفهمهم أثناء التعلم. وفي الوقت الذي تكون فيه نتائج الامتحانات عالية في بعض المدارس، فإنه من الضروري أن تكون متوافقة مع نسب الإتقان، وتعكس بدقة قدرات الطلبة المعرفية ومستويات مهاراتهم في الدروس.

سيستخدم المراجعون معرفتهم وخبراتهم المهنية في تقييم أداء الطلبة في كل من المواد الأساسية والعامة وفق الكفايات المحددة في المنهج المطبق، وسيعيدون مقارنةً بين المستويات التي يحققونها، وما يحققه أقرانهم في المدارس المشابهة، التي تقدم نفس المنهج، متى ما توافرت البيانات الإحصائية اللازمة، خاصةً في المدارس الخاصة.

### ❖ **التقدم المتوقع منهم حسب قدراتهم المختلفة؛ مقارنةً بمستوياتهم عند التحاقهم بالمدرسة، وأثناء تعلمهم في الدروس**

يمكن الاستدلال على ذلك، بالتدقيق في أعمال الطلبة، وسجلات المدرسة المتعلقة بمستوياتهم وفق قدراتهم المختلفة التي وصلوا إليها في فترات زمنية متلاحقة. سيتأكد المراجعون من قيام المدرسة بتقييم قدرات الطلبة عند التحاقهم بها؛ للوقوف على مدى تقدمهم وفق مستوياتهم المختلفة، وسيتأكدون من تحقيق الطلبة تقدماً أثناء تقويم المعلمين لأدائهم من أجل التعلم، وكيف يستفيدون منه في التخطيط للارتقاء بمستويات الطلبة.

كما سيقيسون مدى تقدم الطلبة في مجموعة متنوعة من الدروس على اختلاف فئاتهم، ووفق قدراتهم مقارنةً بمستوياتهم السابقة، من حيث اكتسابهم المهارات الأساسية، والمهارات المكتسبة في المواد الأساسية، والتخصصية، وذلك بملاحظة أدائهم في مختلف الأنشطة التعليمية. وتجدر الإشارة إلى أن كمّ الأنشطة في الدرس لا يُعدُّ مقياسًا للحكم على مدى تعلم الطلبة وتحقيقهم التقدم المنشود، كما أن توافر البرامج التعزيزية والإثرائية والعلاجية المتنوعة لا يعني بالضرورة أنهم يحققون تقدماً وفق قدراتهم، إذا لم ينعكس ذلك على التحسن الحقيقي في أدائهم وتحصيلهم الأكاديمي.

### □ مجال التطور الشخصي للطلبة

يُعدُّ التطور الشخصي للطلبة مُخرَجًا أساسًا في العملية التعليمية، حيث إنه لا يقتصر فقط، على كونهم هادئين، منضبطين في جلستهم، بل يفترض أن يظهر هذا التطور على التزامهم المواعيد المدرسية، ومواقفهم وسلوكهم تجاه التعلم في الدروس، وعلى علاقتهم بالهيئتين الإدارية والتعليمية، وبزملائهم، وباحترامهم للمدرسة وأنظمتها، وكل ما تقدمه.

سيقيم المراجعون التطور الشخصي للطلبة للوقوف على مدى ثقتهم بأنفسهم، وحماسهم، وقدراتهم القيادية، والتزامهم قيم المواطنة، وشعورهم بالأمن النفسي، وشغفهم في الإقبال على التعلم في المواقف التعليمية، والحياة المدرسية عامة. إضافةً إلى مدى إظهار قدراتهم، واهتمامهم، وتفانيهم في تلقي المعرفة من مصادر مختلفة، دون الاكتفاء بالمعارف المتضمنة في الكتاب المدرسي.

سيتم الحكم على جودة معايير المجال؛ بالوقوف على مدى قيام الطلبة من جميع الأعمار بالأمور التالية:

### ❖ المساهمة في الحياة المدرسية بفاعلية، وثقة بالنفس

أن تكون مواقف الطلبة إيجابية نحو التعلم، في الدروس، والحياة المدرسية عامة، ويظهرون خلالها ثقة كبيرة بأنفسهم. ومن المتوقع أن يكون الطلبة متحمسين لما تقدمه المدرسة، حريصين على المشاركة الإيجابية؛ بما يسهم في نموهم، وبناء شخصياتهم. ويمكن ملاحظة ذلك أثناء الدروس من خلال مدى تفاعلهم مع الأساليب والأنشطة الدراسية المختلفة، وقدرتهم على العمل باستقلالية، ومدى اهتمامهم وسعيهم لحل المشكلات، ورغبتهم في طرح الأسئلة الهادفة، والإجابة عنها بجدية وحماس من أجل التعلم، وكذلك بمشاركتهم في الأنشطة اللاصفية والفعاليات المدرسية.

إنَّ تحمُّلَ المسؤولية لا يرتبط بالأدوار القيادية المعطاة للطلبة في الأنشطة اللاصفية فقط، بل يرتبط بتنمية قدرتهم على التعلم، وقد يُشاهد ذلك في كيفية استجابتهم بكفاءة للمهام الجديدة، ومدى تمتعهم بروح المبادرة في طرح الأفكار ذات الصلة، وسيكون لتعميم منح الأدوار القيادية على شريحة كبيرة من الطلبة، وتنوع طبيعة الأعمال المكلفين بها؛ أثرٌ بين في تكوين الشخصيات القيادية.

ستتوافر الأدلة لهذا الجانب بأساليب شتى، كنسب المشاركة في الأنشطة اللاصفية، والمقابلات الجماعية والفردية مع الطلبة؛ المنظمة منها والتلقائية. إضافةً إلى ما تحتفظ به المدرسة من سجلات للأدوار التي يتخذها الطلبة في تحمل المسؤوليات خلال الأنشطة المدرسية.

### ❖ التزام السلوك الحسن، واحترام آراء الآخرين ومشاعرهم ومعتقداتهم

يُبدِ الطلبة - داخل الصفوف وخارجها - وعياً بحقوقهم وواجباتهم ومسئولياتهم، ويتوقع أن يظهروا مواقف إيجابية، وسلوكاً قويمًا تجاه الآخرين، ويتمتعوا بالانضباط الذاتي، ويتجاوبوا مع أقرانهم ومعلميهم باحترام متبادل، وتعاون، وتفاعل، ويراعوا مشاعر بعضهم بعضاً، ويبدوا احتراماً وتقديراً لحاجات الآخرين واهتماماتهم بتسامح وتآلف. كما يتحلون بوعي ذاتي يدفعهم نحو التزامهم العناية بمظهرهم. إضافةً إلى اهتمامهم ببيئة المدرسة ومرافقها ومنشأتها، والمحافظة على سلامتها. وستأتي الأدلة أساساً من الملاحظة المباشرة، والمقابلات الجماعية والفردية مع الطلبة، ومن سجلات المدرسة.

### ❖ الشعور بالأمن النفسي، والتحرر من السلوك الذي يرهبهم أو يهددهم

أن يشعر جميع الطلبة بالأمن الجسدي، والطمأنينة النفسية؛ لما لها من تأثير واضح على تحصيلهم الدراسي، ومبادراتهم الذاتية، على أن يدركوا بوضوح جميع تدابير المدرسة وإجراءاتها المتعلقة بـ "بروتوكول حماية الطفل"، ومتطلبات الأمن والسلامة، وأن يحفظوا بالتقدير والاحترام، ويتمكنوا من إشباع حاجاتهم، وتحقيق مطالب نموهم، ويتعلموا في جوٍّ مدرسي آمن دون خوف أو قلق.

ستأتي الأدلة أساساً من المقابلات مع الطلبة، والملاحظة المباشرة، ومن سجلات المدرسة، وتقييم الأنظمة والعمليات التي يتم توظيفها للتعامل مع حالات التحرش، أو السلوك العدواني والتممر، وضمان أمن استخدام شبكة الإنترنت، وأن إجراءات حماية الطفل يتم تطبيقها، وتوثيقها، ومتابعتها، وسيؤكد المراجعون من أن المدرسة خالية من السلوك الذي يرهب الطلبة.



## ❖ تمثل قيم المواطنة، وفهم الثقافة البحرينية، والقيم الإسلامية

أن يلتزم جميع الطلبة القيم الوطنية واتجاهاتها التي تجعلهم يتحملون المسؤولية في الحياة المدرسية والمجتمعية، ويشاركون بإيجابية وتفان في البرامج والأنشطة؛ من أجل رفعة الوطن ورفقيته، والمحافظة على مكتسباته. وأن يتفهموا قيم الإسلام ومبادئه، وأن تظهر على سلوكهم في المواقف المختلفة. ويعكس فهم الطلبة لتراث البحرين وثقافتها؛ مدى معرفتهم بالحياة وطبيعتها في البحرين، والتزام أعرافها، وعاداتها، وتقاليدها، واحترام خصوصياتها، كاحترامهم السلام الوطني، ويتطلب ذلك من الهيئتين الإدارية والتعليمية أن تكونا مثلاً أعلى يحتذي به الطلبة؛ ليكونوا مواطنين ناشطين يساهمون بإيجابية في المجتمع.

ويمكن الاستدلال على هذا المعيار، بصفة رئيسة من خلال الملاحظات والمناقشات مع الطلبة في الدروس وخارجها عما تعنيه لهم الحياة في البحرين، وفهمهم لطبيعتها المميزة، إضافة إلى ما تظهره مشاركاتهم من رسوخ هذه المعاني والقيم لديهم، في الأنشطة والبرامج المدرسية الداعمة.

## ❖ الانتظام في الحضور إلى المدرسة والتزام المواعيد أثناء اليوم الدراسي

أن يتسم الطلبة بالانضباط الذاتي، ويلتزموا الأنظمة والقوانين في الحضور إلى المدرسة والحصص الدراسية في الوقت المحدد، على ألا يكون هناك تسرب منهم أثناء الحصص واليوم الدراسي، وألا تكون نسبة غيابهم مرتفعة في غير الإجازات الرسمية. وسيأكد المراجعون من مدى متابعة المدرسة لانتظام الطلبة وتشجيعهم على الحضور، واحتفاظها بسجلات خاصة عن حالات التأخر والغياب، وكيفية معالجتها للحد منها.

## ❖ القدرة على التعلم ذاتياً

أن يوظف الطالب أساليب متنوعة لاكتساب المعلومات والمفاهيم والمهارات، أثناء المواقف المختلفة، بحيث يصبح ذا دافعية ومسؤولية عن تعلمه ذاتياً مدى الحياة، ويعتمد على نفسه؛ رغبةً منه في تحسين مستواه؛ معتمداً على خبراته الماضية، وقدراته في البحث والتجريب والتنظيم، باستخدام مجموعة متنوعة من المصادر التعليمية، ويتضمن ذلك مهارات العمل المستقل الذي يظهر فيه كل طالب أفكاره ومهاراته، وقدراته على استرجاع المعلومات المطلوبة بطرائق مختلفة.

وستأتي الأدلة على ذلك كله من ملاحظة الدروس، وأعمال الطلبة، وإنجازاتهم المختلفة، ومساهماتهم في الحياة المدرسية، والمقابلات الفردية والجماعية.

## ❖ العمل والتواصل بفاعلية مع الآخرين

أن يعمل الطلبة ويتواصلوا معاً؛ لإقامة علاقات جيدة، من خلال القدرة على الإقناع، والتفويض، والقيادة، وإصغائهم لبعضهم بعضاً، وبناء أفكارهم على مساهمات كل منهم، وتوزيع المسؤوليات فيما بينهم عند القيام بمهام عملية. ويتوقع أن يُظهر الطلبة أوجه تفاعلهم معاً بـصـور عدة؛ لفظية وحركية، مستخدمين مختلف أدوات التواصل خاصةً الحديثة منها، وفق القواعد والأنظمة المعمول بها في المدرسة. ومن المهم أن يتم عملهم وتواصلهم معاً بسهولة ووضوح، دون أن يدفعهم ذلك على التشتت والضجر والملل، أو اللبس وسوء الفهم.

وسيتم التحقق من ذلك، بملاحظة التفاعلات اللفظية والحركية التي يظهرها الطلبة في المواقف المختلفة داخل الصفوف وخارجها، ومن خلال الأنشطة الداعمة لذلك.

## جودة العمليات الرئيسية

### □ مجال التعليم والتعلم

ينعكس إمام المعلم بمادته التخصصية، ومؤهلاته العلمية؛ على جودة تخطيطه لعمليتي التعليم والتعلم، بصورة منظمة ومنتجة، تركز على تصميم دروسه، وتطبيقه إستراتيجيات تعليم وتعلم تستثير دافعية الطلبة وتحفزهم، ويكونون فيها محور العملية التعليمية، وتتضمن كيفية توصيله المعلومات، والإجابة عن أسئلة الطلبة، وقدرته على تقديم أمثلة مختلفة، وطرائق بديلة في التعامل مع المشكلات، مع التأكيد على رعايته الطلبة بجميع فئاتهم التعليمية. كما أنه يُظهر قدرات عالية في تعامله مع حالات السلوك غير المقبولة خلال الدروس، وفي توسعة مدارك الطلبة وإكسابهم المعارف والمفاهيم، وتنمية مهاراتهم الأساسية، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة عبر المواد، وتلبية حاجاتهم المختلفة، بمن فيهم الطلبة ذوو الاحتياجات التعليمية الخاصة.

إن تركيز المعلم على مشاركة الطلبة في عملية التعلم، وتوليهم مسؤولية تعلمهم، كالاستفادة من تصويب أخطائهم، إضافةً إلى تقويمه أداءهم من أجل التعلم؛ يحقق النمو المتكامل لشخصياتهم، ويساهم في تحقيق نواتج التعلم المستهدفة. وتعد مهارات الاستكشاف والتفكير الناقد من المهارات التعليمية الأساسية التي يجب على المعلم إكسابها للطلبة. كما يجب على المعلم أن يضمن اكتساب الطلبة المهارات اللازمة ليصبحوا قادرين على التعلم الذاتي مدى الحياة.

إن لتحليل نتائج الزيارات الصفية، والمستندات ذات الصلة أثراً كبيراً في الحكم على فاعلية عمليتي التعليم والتعلم. ولن يتم تحديد أية أنماط أو إستراتيجيات للتعلم؛ لضمان تعليم فاعل، بل

سيتم التركيز على تقييم مدى نجاحها وفعاليتها في دعم الطلبة بجميع فئاتهم وتعزيز تعلمهم.

وسيتم الحكم على جودة معايير المجال؛ بالوقوف على مدى قدرة المعلمين على ما يلي:

### ❖ تطبيق إستراتيجيات تعليم وتعلم، وتوظيف مصادر وموارد تعليمية؛ تؤدي إلى تعلم فاعل

أن يوظف المعلمون إستراتيجيات تعليمية فاعلة؛ لتدريس موادهم بطرائق وأساليب مختلفة، تحفز الطلبة وتشجعهم على المناقشة والحوار، وتمكّنهم من فهمها واستيعابها، وتكسبهم المعارف والمفاهيم، وتنمي المهارات الأساسية لديهم، وتلبي حاجاتهم بجميع فئاتهم، بمن فيهم الطلبة ذوو الاحتياجات التعليمية الخاصة. وتجدر الإشارة إلى أن الطلبة يتعلمون بطرائق متنوعة، من خلال حب الاستطلاع والرغبة في الاكتشاف والتحري، ويتوقع أن يُظهر الطلبة مهاراتهم كمتعلمين، باستخدامهم أساليب تقنية المعلومات، ويطبقوا ما اكتسبوه من ذلك كله في مواقف التعلم المختلفة، ويوظفوها عبر المواد الدراسية، وأن ينجحوا من خلالها في حل المشكلات والمسائل في مواقف الحياة الواقعية.

يُثري المعلمون عملية تعلم الطلبة وينمّون خبراتهم بتوظيف المصادر والموارد التعليمية، وتقنية المعلومات والاتصالات، بفاعلية وبطرائق مبتكرة، ويتأكدون من ملاءمة عملية التعلم وارتباطها بكفايات المنهج، وأن ما تعلمه الطلبة يُوظف عبر المواد وفي الحياة. يتم استخدام المساحات المتوافرة في أرجاء المدرسة على نحو أكثر شمولاً، تتجاوز الاعتماد على الكتب المدرسية.

ستوفر خطط الدروس رؤيةً واضحةً عن مدى محاولة المعلمين القيام بما هو أكثر من نقل الحقائق، وسيوضح مدى فاعلية تطبيقهم الإستراتيجيات التعليمية التعليمية، وتوظيفهم الموارد والمصادر التعليمية، وتنفيذهم الأنشطة المتنوعة، ومستوى تأثيرها في عملية التعلم من ملاحظة الدروس، وأعمال الطلبة.

### ❖ إدارة الدروس بصورة منظّمة ومنتجة

أن تتميز إدارة الدروس بالتعليم والتعلم الهادفين، من حيث التخطيط والتحضير والتنظيم، وأن تكون مبنية على إرشادات وأنشطة تعليمية تضمن جودة الإنتاجية، والتوظيف الأمثل للوقت. يتم مشاركة الطلبة أهداف التعلم في الدروس، مع تقييم مدى تحققها. وضماناً لسلامة سير الدرس بكفاءة؛ يتعامل المعلمون بحزم وحكمة مع الحالات الخارجة عن المألوف، التي يبدي فيها الطلبة ميلاً نحو السلوك غير المقبول.

سيؤكد المراجعون من ذلك كله، بملاحظة ما إذا كانت الدروس تبدأ وتنتهي في موعدها المحدد، وتسير بطريقة منظمة، وما إذا كانت الأنشطة الموجهة للطلبة متوازنة، تتناسب والوقت المتاح.

### ❖ تحفيز الطلبة وتشجيعهم وإثارة دافعيتهم نحو التعلم؛ للمشاركة بفاعلية في الدروس

أن يعمل المعلمون على إثارة دافعية الطلبة وجذب انتباههم نحو التعلم؛ باعتمادهم أساليب التحفيز بما يتناسب وفتاتهم العمرية، ويتلاءم مع قدراتهم ومعارفهم السابقة، وإثارة فضولهم وتشويقهم؛ مما يمكنهم من المشاركة بفاعلية أثناء الدروس والأنشطة، مع تعزيز وتنمية أدائهم وإنجازهم الأكاديمي. إضافة إلى دعم تعلمهم، بتوظيف أساليب العرض المشوقة والمثيرة للانتباه، مثل: استخدام أساليب التهيئة، والأنشطة التحفيزية، والتعامل مع الأجهزة التكنولوجية.

ستتم ملاحظة مدى تفاعل المعلمين مع الطلبة، وقدرتهم على جذب انتباههم نحو التعلم، وتمكينهم من المشاركة النشطة والدائمة في الأنشطة وفق حاجاتهم؛ لضمان تحقيق أهداف التعلم.

### ❖ التوظيف الفاعل للتقويم، والواجبات والأنشطة؛ من أجل التعلم

أن يحدد المعلمون أهداف التعلم ويتأكدون من تحققها بالتقويم من أجل التعلم، ويتوقع منهم أن يوظفوا أساليب تقويمية متنوعة؛ تكشف عن مستويات الطلبة وأدائهم، وتساهم نتائجها بصورة فاعلة في تطوير عملية التخطيط، والتحضير للدروس؛ لتلبية حاجات التعلم لدى الطلبة على اختلاف فتاتهم، وأن يتبعوها بأنشطة وواجبات مصحوبة بالتصحيح المنتظم والمعزز بالدرجات وعبارات التحفيز والتوجيه، مع تقديم تغذية راجعة شاملة حولها؛ ليتعرف الطلبة مواطن القوة وتلك التي تحتاج إلى تطوير لأدائهم.

وسيتم التعرف على طبيعة التقويم، ومدى توظيفه من أجل التعلم، وسياسة المدرسة المتبعة في ذلك، من خلال المناقشات مع المعلمين والطلبة أثناء الدروس والمقابلات وغيرها. كما سيوفر تدقيق أعمال الطلبة المتنوعة أدلة على مدى جودة الأداء، من حيث التدرج في مستويات الأنشطة، ومراعاتها التمايز، وجودة أساليب التشجيع، والتغذية الراجعة حولها؛ بما يضمن تمكين الطلبة من تحقيق التقدم المنشود.

### ❖ تمكين الطلبة من تطوير مهارات التفكير العليا لديهم

أن يمنح المعلمون الطلبة فرصاً كافية لاستثارة تفكيرهم، بتنمية مهارات التفكير العليا لديهم،

وقدراتهم على تبرير إجاباتهم، وتفسيرها، وإبداء آرائهم بمبادأة وطلاقة. ومن المتوقع أن يُظهر الطلبة كفاءةً في اكتشاف المعلومات الجديدة مساندةً للتقدم المعرفي الهائل، ويتمكنوا من تطبيق مهارات التفكير العليا كالتفكير الناقد والإبداعي، وحل المشكلات، والاستنتاج، والاستقراء، والتركيب.

ويمكن متابعة ذلك، من خلال ما يُقدم في الدروس من أنشطة تعليمية تُعنى بتطوير مهارات التفكير في المراحل التعليمية المختلفة.

### ❖ **توظيف التمايز بما يلبي احتياجات الطلبة ويتحدى قدراتهم المختلفة**

أن تعمل عمليتا التعليم والتعلم بفاعلية على توسعة مدارك الطلبة، وأن تمتاز أنشطة التعلم بملاءمتها للاحتياجات الفردية لهم، وللمجموعات ذوات الاحتياجات والقدرات التعليمية المختلفة، على أن يراعى في أنشطة التمايز أنماط تعلمهم، وتنوع خبراتهم، وتعدد ذكاءاتهم، واختلاف ثقافتهم ورغباتهم وطموحاتهم، ومستوى إدراكهم، واستجاباتهم لمتطلبات الدراسة.

ولابد أن يتعرف المعلمون قدرات الطلبة المختلفة ويتحدّوها؛ لتكون أساساً لتعليمهم التمايز، على أن تتسم توقعاتهم نحو مستويات الطلبة بالارتفاع والتقدم دائماً. ويمكن اعتبار التعلم التعاوني - على سبيل المثال - تعليماً متميزاً إذا روعي فيه تنظيم المهام وتوزيعها وفق اهتمامات الطلبة وميولهم. كما يجب على المعلمين أن يكونوا واعين بضرورة تحدي قدرات الطلبة بأنشطة تتناسب ومستوياتهم التعليمية المختلفة، فعندما يكون العمل أو النشاط روتينياً غير مشوق، ولا يشكل تحدياً كافياً؛ سيستكمل الطلبة بسرعة وسهولة؛ مما لا يكشف عن حقيقة إمكاناتهم وقدراتهم بوضوح.

سيتم جمع الأدلة بملاحظة الأنشطة الطلابية والمهام الموكلة إليهم، وأسئلة المعلمين ومدخلاتهم وتعليقاتهم؛ مما سيحدد ما إذا كانت تقدم دعماً وتحدياً لجميع الطلبة؛ لرفع مستوياتهم وتقديمهم الدراسي إلى أقصى حدٍّ ممكن.

### □ **مجال مساندة الطلبة وإرشادهم**

أن تبذل المدرسة جهودها في تهيئة الطلبة، وضمان سلامتهم واستقرارهم فيها، وتنقلهم السلس بين الصفوف في المراحل التعليمية المختلفة، وتعمل على إرشادهم وتعزيز المهارات الحياتية لديهم فيما يتعلق بمستقبلهم التعليمي، والمهني، والاجتماعي، وتقديم الدعم المناسب لهم على أساس المواطنة الصالحة، والرعاية الشاملة، والتنشئة السليمة، والظروف الشخصية، ومتابعة

تقدمهم الدراسي، وتعزيز خبراتهم على اختلاف فئاتهم وقدراتهم، خاصةً ذوي الحالات الخاصة والإعاقة منهم، ومراقبة تطورهم الشخصي، وتمكينهم من التعامل مع المشكلات والقضايا السلوكية؛ وفق منظومة عمل شاملة. إضافةً إلى اعتمادها ترتيبات وتدابير متنوعة؛ لضمان توفير الصحة والسلامة والأمن في أرجاء المدرسة.

وسيتم الحكم على جودة معايير المجال؛ بالوقوف على مدى قيام المدرسة بالأمر التالية:

### ❖ تلبية احتياجات الطلبة التعليمية على اختلاف فئاتهم

أن تعتمد المدرسة أنظمةً لتقييم ومراقبة التقدم الأكاديمي للطلبة على اختلاف فئاتهم، على ألا يقتصر التقييم على الاختبارات التشخيصية والقياسية، بل يتعداه إلى بذل المزيد من الجهد للتعرف على كيفية تعلم الطلبة، والظروف التي قد تؤثر على تقدمهم أكاديمياً، خاصةً برامج الدعم والمساندة خارج الصفوف. ومن المتوقع أن تمتلك المدرسة معرفةً جيدةً ومفصلة عن مستويات جميع الطلبة على اختلاف فئاتهم، كطلبة صعوبات التعلم، والمتفوقين، والموهوبين، وتتعرف على الصعوبات التي تواجههم، وتضع الخطط والبرامج العلاجية المناسبة لهم. كما تشرف على توثيق مستويات التقدم الدراسي للطلبة بصورة فاعلة، بتقويم أعمالهم، ومناقشتهم حولها، واتخاذ ما يلزم من إجراءات لتحقيق التحسن المنشود بسرعة وفاعلية.

سيتم الحكم على مدى اتساع نطاق أنظمة المساندة وأنشطتها، ومدى تنوعها ومناسبتها لتلبية احتياجات الطلبة التعليمية على اختلاف فئاتهم.

### ❖ تلبية احتياجات الطلبة؛ بما يعزز تطورهم الشخصي، ومساندتهم بعناية عندما تكون لديهم مشكلات

أن تستفيد المدرسة من المعلومات الشخصية المتوافرة عن الطلبة؛ في إحداث التغيير الإيجابي في تكوينهم، ومساندتهم مادياً ومعنوياً، وأن تحدد برامج وآليات لإدارة سلوك الطلبة. ويتوقع أن تساند المدرسة الطلبة بطرائق مختلفة، خاصةً فيما يتعلق بمعالجة مشكلاتهم الشخصية، وتفسح المجال أمامهم ليتواصلوا مع أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية، وتشجعهم على البوح بمشكلاتهم وأوضاعهم الشخصية والتحديات التي تواجههم، أو تقديم شكاواهم، على أن تتعامل المدرسة مع كل حالة بمراعاة خصوصيتها، وتوثيقها، وضمان سريتها.

سيؤكد المراجعون مما إذا كانت المدرسة على دراية كافية بالطلبة والمشكلات التي تعترضهم، والتعرف على ما تقدمه لتعزيز السلوك السوي، وكيفية التصرف مع السلوك غير السوي ومعالجته،

مع التركيز على الحالات الخاصة والمشكلات المادية والنفسية كالتفكك الأسري، والصمت الاختياري، والإجراءات التي تتبعها في معالجة تلك المشكلات، ومتابعتها وتقييم فاعليتها.

### ❖ تعزيز خبرات الطلبة واهتماماتهم المختلفة بالأنشطة اللاصفية

أن تعمل المدرسة على توسعة خبرات الطلبة؛ لتتعدى نطاق المنهج الدراسي المخطط له، فتنفتح لهم جميعاً على اختلاف فئاتهم فرصاً إضافية، للتعلم من مجتمعهم المحلي وبيئتهم الخارجية، بما يتكامل مع نواتج التعلم المستهدفة والمتوافرة من خلال المنهج المدرسي، وقد تكون تلك الفرص على هيئة أنشطة متنوعة داخلية أو خارجية، يشاركون فيها بطواعية واختيار؛ تثري التعلم، وتعزز إمكانات الطلبة وقدراتهم، وتتوافق مع رغباتهم وحاجاتهم، وتنمي ميولهم. كما تشجع المدرسة الزيارات الميدانية والتثقيفية، واستضافة الزائرين؛ ليلهموا الطلبة في تنمية مواهبهم، وتعزيز خبراتهم.

وسيحكم المراجعون على مدى اتساع نطاق تلك الأنشطة والبرامج وشموليتها، ومدى تنوع الاختيارات المتاحة أمام الطلبة بمختلف فئاتهم، وتقييم مدى فاعلية مشاركتهم.

### ❖ توفير بيئة صحية آمنة للطلبة وأعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية

أن توفر المدرسة لجميع منتسبيها بيئة تعليمية آمنة خالية من المخاطر في جميع الحالات والظروف المتغيرة، وذلك بالإشراف على جوانب الصحة والسلامة والأمن في الأنشطة المدرسية المتنوعة، وصيانة الأبنية، ومراقبة مرافقها المختلفة، بما في ذلك، المواصلات المدرسية، والمقصف المدرسي وما يوفره من أغذية ومشروبات صحية، مع الاستعانة بأهل التخصص في ذلك عند الحاجة.

ستتم متابعة المدرسة في تقييم المخاطر، وتعزيز وتشجيع الحالة الصحية لأعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية، والطلبة، ورعاية مصالحهم، ومتابعة صلاحية المواد والأدوات والأجهزة، كذلك المستعملة في المختبرات العلمية والورش الصناعية، وكمطافئ الحريق. وسيتضمن تقييم المراجعين مدى ما تقوم به إدارة المدرسة من جهود في إزالة المخاطر وفق الإمكانيات، ومدى يقظة أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية، ووعي الطلبة وغيرهم بالنسبة للمخاطر المحتملة وكيفية التعامل معها.

وسيتأكد المراجعون من أن للمدرسة أنظمة وإجراءات مفهومة من الجميع، يلزمهم اتباعها عند حدوث المخاطر، كإجراءات عملية الإخلاء وغيرها.

## ❖ تهيئة الطلبة، وإعدادهم للمرحلة التالية من التعليم و / أو التوظيف

أن تُعد المدرسة البرامج والأنشطة المتنوعة لتهيئة الطلبة الجدد، وكذا، الطلبة الذين يلتحقون بها في أوقات مختلفة؛ لتمكينهم من الاستقرار فيها بيسر وسهولة، بما يعود على تكيفهم فيها وانجذابهم إليها، وتحقيقهم النجاح الذي يطمحون إليه. وأن تقدم لهم النصح والإرشاد المتعلق بمستقبلهم التعليمي والوظيفي، بصورة واضحة شاملة، وتوفر البرامج والأنشطة المساندة في اختيار التخصصات والمسارات التعليمية والوظيفية، مع مراقبتها التغيرات التي تحدث لهم على صعيد نموهم الشخصي، والصحي، وتقديمهم الدراسي؛ وذلك للتدخل بصورة فاعلة عند الحاجة.

ويمكن الاستدلال على ذلك بتقييم البرامج، والأنشطة، والخدمات، والمصادر المساندة، وتقييم خطط الدعم والمساندة المدرسية، وتعرّف ما يتلقاه الطلبة من دعم أثناء إجراء المقابلات مع أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية، والطلبة وأولياء أمورهم.

## ❖ دعم الطلبة ذوي الإعاقة، من خلال توظيف الموارد البشرية والمادية

أن توظف المدرسة الموارد البشرية، والمصادر المادية، والتجهيزات بفاعلية؛ لدعم الطلبة ذوي الإعاقة الجسدية والذهنية، ومساعدتهم في عملية التعلم بأقصى درجة ممكنة، وإزالة العوائق التي تعترض ذلك، وتمكينهم من المساهمة في كافة جوانب الحياة المدرسية، وهذا يتطلب اعتبارات عملية أساسية تتلاءم مع احتياجاتهم، كاختيار المكان الملائم لهم في البيئة المدرسية، وتفعيل التكنولوجيا المساعدة المناسبة لهم، وتزويدهم بأجهزة وبرامج مساعدة، ومتعددة؛ لإكمال أعمالهم داخل الصفوف وخارجها بكفاءة.

سيؤكد المراجعون من توافر اختصاصي الخدمات الطلابية، كاختصاصي الدمج، واختصاصي صعوبات النطق، أو أي بديل آخر يتوافق مع فئات الطلبة ذوي الإعاقة. وسيتم تقييم جودة ما تقدمه المدرسة لهؤلاء الطلبة من البرامج والخدمات، وتوفير المصادر الداعمة، ويمكن الاستدلال على ذلك بفحص خطط الدعم والمساندة المدرسية، وتعرّف ما يتلقاه الطلبة من دعم، أثناء إجراء المقابلات معهم، ومع أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية، وأولياء الأمور.

## ❖ تعزيز مهارات الطلبة الحياتية

أن تزود طريقة تقديم المنهج والأنشطة المعززة له الطلبة - على اختلاف فئاتهم وأعمارهم - بالمهارات الحياتية اللازمة، كمهارات التواصل، والتفاوض، والنقد البناء، وجمع المعلومات، وقراءة



الجدول البيانية، ورسم الخرائط وقراءتها، وحل المشكلات، وكتابة البحوث، وصياغة الرسائل، والتعلم الإلكتروني، وإعداد السيرة الذاتية، واستخدام القواميس، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات. كما يجب أن تتاح الفرص للطلبة لاتخاذ قرارات مدروسة، وتطوير مهاراتهم الريادية، والمشاركة في الخبرات ذات العلاقة بالعمل؛ ليكون الطلبة قادرين على التعامل مع المواقف المختلفة، وتقديم المبادرات المتنوعة، مستفيدين من المصادر المتوافرة كالمختبرات، والمراكز التعليمية، والوسائط التقنية.

وسيتأكد المراجعون من ذلك بالملاحظة المباشرة، ومناقشة جهود المدرسة في تمكين الطلبة من اكتساب المهارات الحياتية، بما يتناسب واحتياجاتهم التعليمية والوظيفية، وما إذا كان للمدرسة دورٌ في توفير المواقف والتسهيلات والفترات الزمنية اللازمة لممارسة واكتساب تلك المهارات، من خلال توفير الفرص لمشاركة الطلبة في الأنشطة المناسبة في المدرسة، والتي ستتم مشاهدتها وتقييمها في مختلف الصفوف والمواد الدراسية.

## ضمان جودة المخرجات والعمليات

### □ مجال القيادة والإدارة والحوكمة

أن تتسم القيادتان العليا والوسطى بالمدرسة بالخبرة العملية، والكفاءة المهنية، اللتين تمكنهما بالتعاون مع أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية، ومنتسبي المدرسة من تكوين رؤية واضحة، تركز على تحقيق أعلى المخرجات للطلبة أكاديمياً وشخصياً، مع إظهار قدرة أكبر على ديمومة التحسن والتطوير. ويكون للقيادة المدرسية دورٌ مؤثرٌ في إحداث التطوير والتغيير المنشود، باتخاذها القرارات التحسينية المناسبة لتطوير المدرسة. كما تلتزم بالقيام بعمليات التقييم الذاتي الدقيق، والتخطيط الإستراتيجي بأهداف مستقبلية طموحة، وتعمل على إدارة العاملين بفاعلية، وتبثُّ الحماس فيهم، وفي الطلبة. وتعزز العلاقات المجتمعية السائدة فيما بينهم، وتشجذ همهم نحو تطوير أدائهم بقوة إرادة وعزم وحماس، وتنمي لديهم أخلاقيات العمل، وقيمه بحيث يعملون كفريق واحد.

ومن المتوقع أن تعمل على توظيف الموارد بكفاءة، بما فيها: التمويل، وتقييم فاعلية التكلفة لقرارات الإنفاق، وتوفير مرافق ملائمة وموارد تعليمية فاعلة؛ لضمان توفير بيئة تعليمية وتقديم تعليم عالي الجودة، مدعّم بالبرامج والأنشطة المحلية والمشاركة مع المجتمع؛ لتعزيز الخبرات التعليمية لدى الطلبة. ومن الواجب أن تكون أدوار ومسؤوليات كل من: القيادة المدرسية، ومجلس الإدارة - إذا وُجد - منفصلةً، وواضحةً، ومفهومةً، ويتم الالتزام بها.

ومن المأمول في المدارس الخاصة أن يتوافر حوار مهني منتظم، متمثلاً في تعاون مجلس الإدارة أو المجموعة الاستشارية - إذا وُجداً - بصورة فاعلة مع قيادة المدرسة، ويتحملون المسؤولية عن أداء المدرسة، ويساهمون في عمليات تخطيطها الإستراتيجي.

عادةً ما يكون الحكم العام على مجال القيادة والإدارة والحوكمة متطابقاً مع الحكم العام لكل من مجالي: الإنجاز الأكاديمي، والتعليم والتعلم، إلا في حالات نادرة، مثل: وجود قيادة جديدة مدعومة بجهة إدارية فاعلة ونشطة بدأت العمل بشكل جيد، إلا أنه لم يتح لها الوقت الكافي؛ لتحدث التأثير بشكل كافٍ على العمل المدرسي، بحيث ينعكس على تحسين عمليتي التعليم والتعلم ورفع التحصيل الأكاديمي. في هذه الحالة قد يقوم فريق المراجعة بالحكم مهنيًا على القيادة والإدارة والحوكمة بالمستوى الجيد، في حين يقوم بالحكم على كل من الإنجاز الأكاديمي والتعليم والتعلم بالمستوى المرضي.

كما يرتبط الحكم على القدرة الاستيعابية على التحسن توافقياً مع الحكم على مجال القيادة؛ لكون عناصر الحكم عليها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط الإستراتيجي، والتقييم الذاتي، والتحسينات الأخيرة التي أحدثتها القيادة بالمدرسة، خاصةً فيما يتعلق بالإنجاز الأكاديمي والتطور الشخصي للطلبة، وتحسين عمليتي التعليم والتعلم. كما سيؤخذ في الاعتبار دور الإدارة الوسطى ومنسقي المواد - الذين يحتلون مراكز رئيسة - عند اتخاذ حكم بشأن القيادة.

وسيتم الحكم على جودة معايير المجال؛ بتقييم ومتابعة ما يلي:

### ❖ عمليات التقييم الذاتي والتخطيط الإستراتيجي، ومدى تركيزها على تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها

أن تتوافر لدى المدرسة القدرة على التقييم الذاتي الشامل الدقيق مدى نجاحها، والاستفادة من نتائجه في تعرف مواطن القوة وتلك التي تحتاج إلى تطوير، وضمان جودة أدائها، على أن يرتبط التقييم الذاتي بالتخطيط الطموح للتحسين والتطوير وفق أولويات العمل المدرسي.

وتمثل الخطة الإستراتيجية أحد المكونات المهمة اللازمة؛ لترجمة رؤية المدرسة ورسالتها إلى إجراءات تؤدي إلى تحقيق التحسن المنشود. ولا يركز هذا المعيار على ضرورة وجود وثيقة معينة بحد ذاتها، وإنما على نوعية الخطة الإستراتيجية، والخطط التشغيلية المتبعة في المدرسة، وما تتضمنه من أنشطة وبرامج عمل، إضافةً إلى الخطط المتعلقة بتنظيم المنهج وتطبيقه وتحسين جودة التعليم والتعلم. ومن المتوقع أن تتم مراجعة المنهج في المدارس الخاصة بصورة منتظمة

يراعى فيها التسلسل المنطقي والمرحلة العمرية، مع استيفاء متطلبات المنهج/ الشهادة.

إن وضوح الخطوات والعمليات والإجراءات في تلك الخطط، وكيفية تنفيذها، حسب مواعيدها، وتقييمها وفق مؤشرات أداء محددة؛ سيُظهر مدى وعي القيادة بهذه الأمور، ومدى ترجمة الأهداف والخطط إلى ممارسات فاعلة، من خلال تتبع قرارات الإدارة، ووصولاً إلى الإجراءات الفعلية في الصفوف، وفي مرافق المدرسة وأرجائها. كما ستعكس جودة عمليات التقييم الذاتي؛ مدى جدية القيادة المدرسية واهتمامها وقدرتها على إدارة هذا التقييم لتحقيق التحسن، وتحديثه بصورة منتظمة، ومتابعة أثره على التحسينات والتطورات، خاصة تلك المتعلقة بإنجاز الطلبة الأكاديمي وتطورهم الشخصي، بوصفهما مُخرجين أساسيين، لجودة عمليتي التعليم والتعلم، والمساندة.

### ❖ أدوار ومسئوليات قيادة المدرسة على اختلاف مستوياتها، في إدارة العاملين، وتطوير أدائهم

أن تدير قيادة المدرسة طاقمها التعليمي والإداري بكفاءة، وتفعل أدوارهم في اللجان والفرق الداخلية مع فهمهم لطبيعة أدوارهم، ومن المتوقع أن تتخذ القيادة المدرسية الخطوات اللازمة للتوزيع الفاعل لهم، حسب مؤهلاتهم وخبراتهم، وأن تعمل جاهدة على رفع كفاءتهم المهنية، من خلال منظومة تقويم الأداء المستمر، وبرامج التنمية والتطوير المهني.

وسيتم التأكد من وضوح أدوار القيادتين العليا والوسطى، واللجان، والمجالس المدرسية، في عمليات ضبط الجودة وتحسين الأداء، ومتابعة برامج التنمية المهنية للمعلمين، وقياس أثرها على أدائهم، وبالتالي انعكاسه على إنجاز الطلبة وتقديمهم.

ومن المرجح أن تخضع المدارس الخاصة لترتيبات حوكمة مختلفة كالتالي تتعلق بمجلس الأمناء أو المجلس الاستشاري؛ لذا فإنه سيتم التحقق من مدى مراعاة الفصل بين الأدوار المهنية والإدارية؛ كي يتسنى لكل مستوى من مستويات القيادة أداء دوره بفاعلية.

### ❖ العلاقات السائدة بين منتسبي المدرسة؛ بما يدفعهم نحو التطوير

أن تعمل القيادات والهيئات التعليمية في المدرسة في إطار اجتماعي، بمهنية عالية؛ متكاتفين، ومتواصلين برباط من العلاقات الإيجابية، ومعتمدين مبدأ التشاور، والعمل الجماعي؛ بما يضمن تحقيق قدر عالٍ من الالتزام وتحمل المسؤولية. وعادةً ما تكون القيادة الفاعلة قدوةً يُحتذى بها، حيث تظهر أعلى المستويات المهنية في جميع ما تقوم به من أعمال؛ إذ تنعكس ممارساتها وجهودها وتوجهاتها على سلوك الموظفين وأساليب عملهم في المستويات كافة، وفي بث روح الحماسة فيهم،

والهامهم وتحفيزهم نحو التغيير، وتشجيعهم على تبادل الخبرات. إضافةً إلى اعتمادها نظاماً لتحديد المسؤوليات، وتفويض الصلاحيات، وآخر لتلقي المقترحات والشكاوى، وكيفية التعامل معها، بما يسهم في تحقيق رضا جميع منتسبي المدرسة.

وسيقّم المراجعون مدى إرشاد القيادة لمنتسبيها ومساندتهم من خلال برامج التطوير المهنية المستمرة لتحقيق أهداف المدرسة، وسيتعرفون على مدى استجابتهم وردود أفعالهم، وطبيعة التواصل فيما بينها وبين الهيئتين التعليمية والفنية، من خلال المناقشات مع المعلمين أثناء المقابلات، والمواقف المختلفة، وملاحظة أساليب التحفيز والتوجيه، وتدقيق السجلات الإدارية.

### ❖ فاعلية توظيف الموارد، بما فيها التمويل، والمرافق، والمصادر التعليمية

أن تعمل القيادة على توفير الموارد والمصادر التعليمية، كالكتب، والمعدات، والتجهيزات المكتبية، وخدمات تكنولوجيا المعلومات، وتقنية الاتصالات، وتؤكد من استعمالها الاستعمال الأمثل، إضافةً إلى توظيفها مباني المدرسة، ومرافقها، وأرجاءها، وما حولها، والمصادر المتاحة؛ لتيسير عمليات التعليم والتعلم ودعمها، ومساعدة الطلبة على اكتساب المعارف والمفاهيم والمهارات، وتطويرها، بصورة تحفزهم نحو التعلم، وتشجعهم على المشاركة الفاعلة في الحياة المدرسية.

وسيقّم المراجعون مدى توظيف الموارد المالية في تحقيق المدرسة لأولوياتها، وسيأتي الدليل المباشر على ذلك من ملاحظة الدروس، ومدى كفاءة توظيف الموارد، والمصادر والمرافق وكفائتها؛ لمساندة التعليم. كما سيتم التركيز على مدى إثراء بيئات التعلم، ومدى إشغال المرافق التعليمية؛ لضمان توفير مناخ تعليمي، وتقديم تعليم عالي الجودة، ينعكس على تعلم الطلبة، وتعزيز خبراتهم وتوسعة مداركهم، لا على جودة الموارد نفسها بشكل مطلق.

### ❖ تواصل المدرسة الفاعل مع المجتمع المحلي، والمجتمع ككل

أن تستفيد المدرسة من المؤسسات الوطنية، والمرافق المحلية، والبرامج والفعاليات المجتمعية المتنوعة، والخبرات المحلية، كاستفادتها من المجالس التشريعية، والمعارض، والجمعيات الخيرية، والمدارس الأخرى، وغيرها، في تثقيف الطلبة، وتوسعة مداركهم، وتنمية خبراتهم. ومن المتوقع كذلك، أن تستفيد المجتمعات المحلية من المدرسة بمشاركة الطلبة في فعاليتها، وأن تفتح المدرسة أبوابها لتوعية أفراد المجتمع بإفساح المجال لهم للمشاركة في بعض أنشطتها، كالمحاضرات، والاستفادة من ملاحظاتها وقاعاتها للقيام بأنشطتهم النافعة، ويمكن أن يكون لمجلسي الآباء والطلبة دوراً فاعلاً في تحقيق ذلك.

وسيتأكد المراجعون من مدى توافر علاقات قوية للمدرسة بالمجتمع، وتوطد علاقتها بأولياء الأمور والمؤسسات المجتمعية، وتتخذ الخطوات الفاعلة في استغلال الموارد المتاحة في محيطها المحلي والمجتمع ككل، وسيُتَبَع أثر هذا التواصل على جودة التعليم المقدم للطلبة، وتطورهم الشخصي.

### ❖ دور حوكمة المدرسة في مساءلة القيادة المدرسية، عن أداء المدرسة، ومساهمتها في القيادة الإستراتيجية لها (للمدارس الخاصة)

في المدارس الخاصة، يقدم مجلس الإدارة التوجيه الإستراتيجي لقيادة المدرسة، ويساهم بصورة فاعلة في التخطيط، خاصةً التخطيط المالي، ويتولى الإشراف على الاستثمار في طاقم العمل، والبيئة المدرسية والموارد التعليمية.

وسيقم المراجعون دور مجلس الإدارة في توفير رؤية واضحة لعمل المدرسة، بما يتوافق مع أهدافها، وإذا ما كان المجلس يُسأل أصحاب المسؤوليات بالمدرسة مساءلةً فعليةً عن أدائهم، ورعايتهم الطلبة وفق المعايير التعليمية التربوية. مع التركيز بصورة أساسية عما إذا كانت الجهة الإدارية أو المالك/الملاك، على وعي كافٍ بالعمل الجاري في المدرسة، وما إذا كانوا يقدمون الدعم والتحفيز المناسبين لتنشيط جوانب التحسن والتطوير، كما ستتابع أدوارهم التي يؤديونها؛ لضمان توافر إجراءات وأنظمة فاعلة بالمدرسة لتلبية تعهدها لأولياء الأمور، المتعلقة بتوفير مخرجات عالية الجودة، ومدى قدرة المدرسة على تحقيق مزيد من التحسن.

### □ تفسير الفاعلية العامة

إن أساس الحكم على الفاعلية العامة لأداء المدرسة، يُبنى على جودة مخرجاتها المتمثلة في مدى ما يحققه الطلبة في مجالي: إنجاز الطلبة الأكاديمي، وتطورهم الشخصي، وكذا الأحكام الصادرة على جودة العمليات في مجالي: التعليم والتعلم، ومساندة الطلبة وإرشادهم، إضافة إلى دور القيادة والإدارة والحوكمة في ضمان جودة تلك المخرجات والعمليات. مع الأخذ في الاعتبار مدى تلبية احتياجات الطلبة، ونيل رضا أولياء أمورهم، ونجاح المدرسة في الإيفاء برسالتها. وسيتم استيفاء آراء أولياء الأمور من استبانة واستطلاع آرائهم إلكترونياً عن طريق موقع الهيئة ([www.qqa.edu.bh](http://www.qqa.edu.bh))، ومن خلال المقابلة أثناء المراجعة، وقد يكون لدى المدرسة أدلتها الخاصة عن مدى رضاهم.

سيتم التأكد من مدى تأثير التعليم، وجودة الدعم والمساندة المقدمين على النتائج التي يحققها الطلبة. كما سيتم التركيز على تأثير قيادة وإدارة المدرسة على ما يتم تقديمه، وبالتالي على

التحصيل الأكاديمي والتطور الشخصي الذي يحققه الطلبة. وسيتم الأخذ بكافة هذه العوامل والربط فيما بينها؛ ليتمكن فريق المراجعة من التوصل إلى حكم تشاركي مهني عن أداء المدرسة. في معظم المراجعات يكون هنالك تناسق وارتباط بين الأحكام التي تُمنح في المجالات الخمسة الرئيسية، فمثلاً، إذا كانت المخرجات جيدة، فإن ذلك - في العموم - يكون نتيجة جودة العمليات في المدرسة، وجودة دعم قيادة وإدارة المدرسة. وقد تكون هناك استثناءات - بصورة لا تؤثر على حكم الفاعلية العامة - في تناسق وترابط الأحكام بين عمليات المدرسة وفاعلية قيادتها ومخرجاتها، وفي تلك الحالات، سيقوم فريق المراجعة بتقديم الأدلة وتفسيرها وتبريرها بوضوح، وما ذلك إلا انعكاس للعملية المعقدة التي يتضمنها الوصول إلى أحكام منطقية، مترابطة، ومبنية على الأدلة حول مجالات المراجعة، وصولاً إلى الحكم على فاعلية المدرسة العامة.

### □ تفسير قدرة المدرسة الاستيعابية على التحسن

للحكم على قدرة المدرسة الاستيعابية على التحسن؛ ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار تاريخ أداء المدرسة متضمناً أداءها مؤخراً، من حيث مدى دقة، وفاعلية عمليات تقييمها الذاتي، وتخطيطها الإستراتيجي، وشموليتها، فضلاً عن مدى توافر الموارد البشرية المناسبة بها من هيئات إدارية وتعليمية وفنية، وقدرتها على مواجهة التحديات؛ بصورة تمكنها من القيام بتحسين مستوى أدائها وفق أولويات عملها؛ من أجل الارتقاء بأدائها في رفع مستوى إنجاز الطلبة أكاديمياً وشخصياً، أو المحافظة على المستويات العالية.

سيقوم المراجعون نقاط القوة، ويتعرفون على القضايا التي تحتاج إلى تحسين، ونتيجة لذلك يجب على المدرسة أن تُعد خطة إجرائية تحدد الإجراءات التي ستتخذها لتحقيق النتيجة المرجوة.

## إرشادات المراجعة

تساعد عملية المراجعة على تحسين أداء المدارس وتطويره؛ نظراً لتحديد المعايير المستخدمة فيها بوضوح، كما سيساهم في ذلك أيضاً معرفة مواطن القوة، وتلك التي تحتاج إلى تطوير بالمدرسة، والمناقشة المهنية عن أدائها، وتقييمها الذاتي. ويقدم تقرير المراجعة للمدرسة بناءً على نتائج عملية المراجعة أحكاماً وتوصيات حول مجالات المراجعة، والفاعلية العامة للمدرسة وقدرتها على التحسن. وستبقى المدرسة منوطةً - في الأساس - بمهام التطوير والتحسين، وكذا كل المعنيين الذين يقدمون لها الدعم المستمر.

لقد تم تطوير منهجية المراجعة وإرشاداتها؛ لتكون الأنموذج الأساس في مراجعات المدارس في مملكة البحرين.

### منهجية مراجعة أداء المدارس

للتقييم الذاتي الذي تجريه المدرسة دوراً أساساً في المراجعة، حيث يُطلبُ إليها تقييم كلٍّ من: فاعليتها العامة، وقدرتها على التحسن، ومدى جودة مخرجاتها، وجودة عملياتها الرئيسية، وفاعلية القيادة والإدارة والحوكمة في ضمان جودة مخرجاتها وعملياتها، وذلك وفق معايير الإطار العام للمراجعة، بتسجيل النتائج في استمارة التقييم الذاتي باستخدام نفس المعايير والمقاييس التي يستخدمها المراجعون. إضافةً إلى قيامها بتقييم مدى اتباعها الإجراءات والممارسات بصورة شاملة. إن الدقة في تطبيق التقييم الذاتي ستمكن المدرسة من معرفة مواطن القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير في كل ما تقدمه.

يستخدم المراجعون الأدلة التي تقدمها المدرسة في استمارة التقييم الذاتي، وأية وثائق أخرى تزودهم بها؛ لصياغة فرضيات عنها، تدرج في "خلاصة ما قبل المراجعة"، وسيختبرونها من خلال: ملاحظة أداء الطلبة والمعلمين عن قرب، ومراجعة أعمال الطلبة، وتحليل المعلومات والبيانات المتوافرة في مستندات المدرسة، وإجراء المقابلات مع أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية، والطلبة، واستطلاع آراء أولياء الأمور ومناقشتهم؛ كل ذلك للتعرّف على جودة أداء المدرسة.

إن التعاون بين المدرسة وفريق المراجعة هو الأساس في تطبيق منهجية المراجعة، حيث تقدم المدرسة من خلال استمارة التقييم الذاتي قاعدة بيانات رئيسة للفريق؛ تسهم في إعداد خلاصة ما قبل المراجعة، ووضع خطة تنفيذها، ومناقشتها مع إدارة المدرسة. كما سيتمّ التعاون في الترتيب

للمقابلات مع أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية التي بدورها ستلقي الضوء على الموضوعات الأساسية والفرضيات قيد البحث والتحقق. كما ستتمكن المدرسة من اقتراح مشاهدة ممارسات خاصة بها، سواءً أكانت جيدة أم تحتاج إلى تطوير.

سيُصدر المراجعون الأحكام على المدرسة اعتماداً على الأدلة التي سيقومون بجمعها أثناء عملية المراجعة. وتعدُّ التغذية الراجعة المنتظمة لإدارة المدرسة عنصراً أساسياً في عملية المراجعة؛ لضمان فهم الهيئتين الإدارية والتعليمية بالمدرسة كيفية التوصل إلى الأحكام.

## مراحل المراجعة وإجراءاتها

### مراحل المراجعة

تمتد عملية المراجعة - عادةً - لمدة ثلاثة أيام، وسيضمن الجدول الزمني التالي أهم مراحلها:

المرحلة	المدة
• تدريب المدرسة المتوقع مراجعتها على ملء استمارة التقييم الذاتي - إذا دعت الحاجة إلى ذلك	خلال فترة مناسبة لا تقل عن ثمانية أسابيع قبل زيارة المراجعة
• ترسل المدرسة استمارة التقييم الذاتي بعد ملئها، وأية وثائق أخرى أساسية إلى الإدارة المعنية	خلال فترة لا تقل عن ستة أسابيع قبل زيارة المراجعة
• يُعدُّ قائد فريق المراجعة خلاصة ما قبل المراجعة على أساس ما تضمنته استمارة التقييم الذاتي، وتحليل استطلاع آراء أولياء الأمور، وأية معلومات أخرى متوافرة	أربعة أسابيع قبل زيارة المراجعة
• تُرسل خلاصة ما قبل المراجعة إلى المدرسة، التي تبدأ بدورها في ترتيب جداول الاجتماعات بناءً على خطة المراجعة • تُبلغ إدارة مراجعة أداء المدارس المدرسة المعنية بتاريخ مراجعتها، واسم قائد فريق المراجعة	أسبوع واحد قبل زيارة المراجعة
• يزور قائد فريق المراجعة المدرسة؛ لمناقشة خلاصة ما قبل المراجعة مع قيادتها العليا، والرد على استفساراتها، وإجراء الترتيبات اللازمة للمراجعة بما في ذلك توفير مقر ملائم للفريق	يومان قبل زيارة المراجعة



<ul style="list-style-type: none"> <li>• تستكمل المدرسة تنظيم الاجتماعات المتفق عليها</li> <li>• تُرتب المدرسة للقاء بعينة من أولياء الأمور؛ لعقد اجتماع مع فريق المراجعة حسب خطة المراجعة</li> </ul>	<p>يوم واحد قبل زيارة المراجعة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يُعقد اجتماع مع القيادة العليا للمدرسة؛ لتأكيد ما تمت مناقشته حول خلاصة ما قبل المراجعة، وعرض خطة المراجعة وترتيباتها</li> <li>• تُعقد اللقاءات المتفق عليها مع الهيئتين الإدارية والتعليمية، والطلبة، وأولياء الأمور</li> <li>• توفر المدرسة المستندات، وعيّنات من أعمال الطلبة، والمتطلبات الأخرى</li> <li>• يقدم قائد الفريق التغذية الراجعة اليومية لإدارة المدرسة بصورة مختصرة في نهاية كل يوم، وبصورة مفصلة في بداية اليوم التالي</li> <li>• يتم تقديم التغذية الراجعة النهائية لإدارة المدرسة في نهاية اليوم الأخير</li> </ul>	<p>أيام مراجعة المدرسة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تستلم المدرسة مسودة التقرير للتعليق على الحقائق فقط.</li> </ul>	<p>بعد ستة أسابيع من زيارة المراجعة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تستلم الإدارة المعنية ملحوظات المدرسة حول مسودة التقرير وتضمينها ما أمكن.</li> </ul>	<p>بعد أسبوع من استلام المدرسة مسودة التقرير</p>

## إجراءات ما قبل زيارة المراجعة

### استمارة التقييم الذاتي

على المدرسة أن ترسل استمارة التقييم الذاتي بعد ملئها في الوقت المحدد إلى الإدارة المعنية مع المستندات الآتية:

- كتيب المدرسة لأولياء أمور الطلبة - حال توافره - أو أي مستند مشابه
- أية مستندات رئيسة توضح تحليل أداء المدرسة، من جهتها أو من أية جهة اعتماد خارجية
- خطط المدرسة، وبرامج فعاليتها الزمنية
- جدول حصص المعلمين الأسبوعي، موضحاً به التوقيت الزمني للدروس
- نتائج التحصيل الدراسي للطلبة
- خطة المدرسة للتحسين والتطوير.

## خلاصة ما قبل المراجعة

يقوم قائد فريق المراجعة بإعداد خلاصة ما قبل المراجعة التي يجب أن تكون مختصرة، ومتضمنة لأهم الموضوعات المتعلقة بالمدرسة حسبما تضمنته استمارة التقييم الذاتي، ونتائج استطلاع آراء أولياء الأمور، وأية وثائق أخرى تقدمها المدرسة.

وسيتم في هذه الخلاصة لكل من المجالات الرئيسية في الإطار العام للمراجعة، تحديد ما يلي:

- مواطن القوة، والمواطن التي تحتاج إلى تطوير، خاصة فيما يتعلق بالمعايير في وثيقة الإطار العام للمراجعة
- الفرضيات عن أداء المدرسة، والعوامل التي غالباً ما تؤثر فيها
- أية ثغرات في الأدلة
- الجوانب التي تتعارض فيها الأحكام في استمارة التقييم الذاتي مع الأدلة المذكورة
- التناقض الداخلي بين ما ورد في مجالات العمليات والمخرجات، مثلاً إنجازات الطلبة في مقابل جودة التعليم، والتطور الشخصي في مقابل المساندة والإرشاد
- ملحوظات أولياء الأمور (إن وجدت).

وستتم مناقشة خلاصة ما قبل المراجعة وخطة المراجعة ومتطلباتها مع إدارة المدرسة في اللقاء الخاص بذلك، ومع أعضاء فريق المراجعة في الاجتماع القبلي لهم.

## إجراءات زيارة المراجعة

يقوم المراجعون أثناء فترة وجودهم في المدرسة بما يلي:

- ملاحظة الدروس
- تفحص أعمال الطلبة، ومتابعة مستوياتهم ومدى تقدمهم فيها
- تحليل أية معلومات وبيانات إحصائية متوافرة حول أداء الطلبة
- ملاحظة الأنشطة المدرسية
- دراسة أية مستندات أخرى خاصة بالمدرسة متعلقة بمجالات المراجعة
- عقد مقابلات ومناقشات مع أعضاء من الهيئتين الإدارية والتعليمية، والطلبة وأولياء الأمور
- تفقد المرافق والموارد المدرسية.

وسيراعي المراجعون قواعد السلوك التالية في جميع الأوقات :

### قواعد السلوك

- يلتزم المراجعون بأعلى المستويات المهنية في أعمالهم، ويتعاملون مع أعضاء المدرسة بعدالة أثناء عملية المراجعة. وستكون هذه المستويات مكفولة باتّباعهم القواعد التالية :
- التقييم بموضوعية ودون تحيّز
- تقديم التقارير بأمانة، بعد التأكد من عدالة الأحكام، ودرجة مصداقيتها
- القيام بأعمالهم بنزاهة
- معاملة كل من يقابلونه بلباقة، وبذل أقصى ما يمكنهم من جهود؛ لتخفيف الضغط على الأطراف المشتركة في المراجعة من أعضاء المدرسة
- تبادل الآراء الهادفة، والحوار المثمر مع من يتمّ مقابلتهم، وتقييم أدائهم، ونقل الأحكام عنها بوضوح وصراحة
- احترام خصوصية المعلومات، خاصة المتعلقة بالأفراد وطبيعة أعمالهم.

### ملاحظة الدروس

سيتمّ التخطيط للزيارات الصفية؛ لمتابعة فرضيات خلاصة ما قبل المراجعة، وسيُمضي المراجعون على الأقل ٦٠٪ من وقتهم في ملاحظة الدروس، وسيكون التركيز في معظم الزيارات الصفية على المواد الأساسية: اللغة العربية، والرياضيات، والعلوم، واللغة الإنجليزية، والمواد التخصصية حسب تشعب المسارات التعليمية كما في التعليم الصناعي، وحسب اللغة المستخدمة في التدريس، لكنه ليس بالضرورة القيام بزيارات صفية لكل المعلمين أثناء عملية التعليم الفعلية، وإنما يُكتفى بحضور عينة ممثلة منهم. وسيقوم المراجعون - عادةً - بملاحظة الدرس كاملاً، باستثناء بعض الحالات التي سيقومون فيها بملاحظة جزء منه، لا تقل عن ٢٠ دقيقة.

لن يبلغ قائد المراجعة أية ملحوظات عن دروس منفردة إلى مدير المدرسة، ولا إلى أيّ عضو من أعضاء الهيئة الإدارية، إلاّ تحت ظروف استثنائية جدّاً، مثل القضايا التي تمسّ أمن الطلبة وسلامتهم.

سيطلّع المراجعون على خطط الدروس أثناء الزيارات الصفية، وسيحاولون التقليل من إرباك الحصص إلى أدنى حد، ولن يتدخلوا في الدرس بأية طريقة كانت، لكنهم سيفتزمون أية فرصة تتاح لهم في التحدث إلى الطلبة بلطفٍ عن أعمالهم.

## المناقشات

ستشغل المناقشات مع الطلبة، وأولياء أمورهم، وأعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية جانباً من وقت المراجعة، حيث سيعقد المراجعون مقابلات مع الطلبة للتعرف على آرائهم عن مدى كفاءة المدرسة في دعم تطورهم الأكاديمي والشخصي، إضافة إلى مقابلاتهم عشوائياً أثناء الفصح، والأنشطة اللاصفية، والمجالس الطلابية، علاوة على مقابلة أولياء أمورهم، وأعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية، وربما آخرين حسب الحاجة. كما سيطلب قائد المراجعة مقابلة المساهمين أو أحد ممثليهم في المدرسة الخاصة، إضافة إلى مقابلة عضو أو أكثر من مجلس الإدارة، أو هيئة الرقابة، أو الجهة الاستشارية لها.

سيسعى المراجعون من خلال المناقشات للتوصل إلى رؤية واضحة عن القضايا المختلفة، والأسئلة الواردة في خلاصة ما قبل المراجعة المتعلقة بمعايير مجالات المراجعة، وسيتابعون جميع الممارسات التربوية وأثرها على إنجازات الطلبة وتطورهم الشخصي.

وستركز المناقشات على موضوعات عدة منها:

- كيفية التوصل إلى الأحكام في استمارة التقييم الذاتي
- كيفية إتمام عمليات معينة في المدرسة، مثل: التقييم الذاتي، أو تعريف الطلبة الجدد بالمدرسة
- كيفية التعامل مع بعض الأمور المقلقة
- أولويات المدرسة وكيفية تحديدها
- التطورات والتحسينات الحديثة، وكيفية تنفيذها، والخطط المستقبلية
- إدراك مواطن القوة، وتلك التي تحتاج إلى تطوير
- كيفية التعامل مع آراء موظفي المدرسة، والطلبة، وأولياء أمورهم.

## فحص أعمال الطلبة

سيطلب المراجعون على أعمال الطلبة أثناء ملاحظتهم الدروس، وسيطلب إلى المدرسة تزويد فريق المراجعة بعينات من الأعمال التحريرية في المواد الأساسية والتخصصية لمختلف الفصول، على اختلاف مستويات الطلبة؛ ليتم تدارسها وتحليلها.

## اجتماعات الفريق

اجتماعات فريق المراجعة ضرورية لتطوير إجراءات خطة المراجعة، وللاتفاق على الموضوعات التي قد تبرز أثناء عملية المراجعة. ولتباحث الآراء الجماعية والفردية أثناء المقابلات دور بارز للتوصل إلى أحكام تشاركية حول تقييم معايير المراجعة ومجالاتها، والفاعلية العامة للمدرسة، وقدرتها على التحسن.

لا تصدر الأحكام النهائية لمجالات المراجعة بأخذ متوسطات المعايير أو بجمع درجاتها، كما لا يتم التوصل إلى الحكم على الفاعلية العامة بواسطة أخذ متوسط المجالات أو درجات أخرى، ولكنها أحكام مهنية صادرة على أساس وزن كل الأدلة، وما تقدمه المدرسة من وثائق ومعلومات داعمة في استمارة التقييم الذاتي وأثناء المراجعة، مع وضع الظروف الخاصة للمدرسة في الاعتبار.

## التغذية الراجعة

المراجعة لا تكون فاعلة ما لم يشترك المراجعون وإدارة المدرسة في حوار مهني؛ لذا يجب أن يُشارك المراجعون المدرسة في الملاحظات والقضايا التي يتوصلون إليها، والفرضيات التي يؤكدون تحققها طوال فترة المراجعة بطريقة تسمح للمدرسة أن تتحاور بشأنها، أو ترد عليها، كما يجب أن يتقبلوا أية أدلة إضافية تقدمها لهم.

وتقدم التغذية الراجعة على النحو التالي:

- يناقش قائد فريق المراجعة الفرضيات والموضوعات التي تثار خلال فترة المراجعة على مدار اليوم مع إدارة المدرسة.
- يناقش قائد فريق المراجعة الجوانب الإيجابية، وتلك التي تحتاج إلى تطوير مع إدارة المدرسة في نهاية كل يوم من أيام المراجعة بصورة مختصرة، وفي صباح اليوم التالي بصورة مفصلة.
- يقدم فريق المراجعة التغذية الراجعة النهائية مع النتائج لإدارة المدرسة في نهاية اليوم الأخير.

لا تعد التغذية الراجعة الشفهية تقريراً نهائياً، كما أن الأحكام الرئيسية المقدمة فيها أحكاماً مرحلية قابلة للتغيير. وفي حال تغييرها نتيجة إجراءات ضمان الجودة؛ فسيبلغ قائد فريق المراجعة مدير المدرسة بذلك قبل إصدار التقرير التحريري.

## إجراءات ما بعد زيارة المراجعة

### تقرير المراجعة

سيُعدُّ قائد فريق المراجعة المسودة الأولية لتقرير المراجعة بعد اعتماد الأحكام، وسترسل نسخة منها إلى المدرسة لمراجعتها بعد الأسبوع السادس من انتهاء المراجعة، وسيكون للمدرسة الحق في مراجعة التقرير والتدقيق على الحقائق الواردة فيه خلال خمسة أيام من تاريخ استلامه.

أما التقرير النهائي فسيُرسَل إلى المدرسة ويتم نشره بعد موافقة مجلس إدارة الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمن جودة التعليم والتدريب عليه، واعتماده من قبل مجلس الوزراء الموقر.

### الشكاوى

تتوقع إدارتنا مراجعة أداء المدارس أن تتم المراجعات بصورة سلسلة، إلا أنه في بعض الحالات الاستثنائية قد تكون المدرسة غير راضية عن أي جانب من جوانب المراجعة، وفي هذه الحالة يجب على مدير المدرسة أن يناقش هذه الجوانب مع قائد فريق المراجعة وضمن الجودة أولاً بأول. وعند عدم التمكن من حل المشكلة بالمدرسة، فإن هناك إجراءات على مدير المدرسة أن يتبعها لإيصال هذه المشكلة إلى الإدارة المعنية، بتقديم شكوى رسمية حسب الطرق القانونية المتبعة في هذا الشأن بالهيئة الوطنية للمؤهلات وضمن جودة التعليم والتدريب. هذا وتتلق الشكاوى - فقط - بسلوك المراجعين ومدى التزامهم قواعد السلوك، وجودة التواصل والتفاعل أثناء المراجعة، ولا تتضمن أحكام المراجعة. كما يحق لفريق المراجعة التقدم بالشكوى حال حدوث أية مخالفة من قبل المدرسة وفق أنظمة الهيئة وسياساتها.

### تقديم التظلمات

في حال عدم رضى المدرسة عن نتائج المراجعة وأحكامها، يحقُّ لها تقديم تظلم كتابي بخطاب رسمي إلى مدير الإدارة المعنية، مرفقاً باستمارة التظلم، ومدعوماً بالأدلة الموضوعية. ويجب أن تتم هذه العملية وفقاً للسياسات والإجراءات والمواعيد المعمول بها في الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمن جودة التعليم والتدريب.

### زيارات المتابعة

المدارس التي يتم الحكم على فاعليتها بوجه عام بالمستوى غير الملائم، ستخضع إلى زيارات متابعة وفقاً لسياسات الهيئة وإجراءاتها، وبالتالي فعلى المدرسة إعداد خطة تشغيلية تحدد

الخطوات التي ستتخذها لتحقيق النتائج اللازمة بصورة عاجلة. إن الإجراءات المعتمدة يجب أن تكون مرتبطة بصورة كبيرة بتوصيات التقرير، وتتضمن تفاصيلاً تمكن المراجعين - خلال زيارة المتابعة - من تتبع أثر الإجراءات المحددة التي تم التخطيط لها وتنفيذها. إن قدرة المدرسة على تنفيذ توصيات المراجعة سوف تحدد حكم زيارات المتابعة.

## حفظ الأدلة

تقوم إدارتا مراجعة أداء المدارس بالاحتفاظ بسجل تحفظ فيه كل أدلة عملية المراجعة لمدة لا تقل عن عام واحد.

## مراجعة المدارس ذات التقدير "الممتاز"

يخصص يوم واحد لمراجعة المدارس الحاصلة على تقدير: "ممتاز" في آخر مراجعة لها، ويتطلب من فريق المراجعة في نهاية اليوم تقديم تغذية راجعة لإدارة المدرسة، يؤكد خلالها ما يؤيد ثبات المدرسة في المستوى "الممتاز" وديمومة استمرارها في الارتقاء والتحسين، أو احتياجها إلى مراجعة شاملة على مدى ثلاثة أيام أو أكثر، يتم إجراؤها وفقاً لسياسات الهيئة وإجراءاتها؛ للوصول إلى حكم دقيق على مستوى الفاعلية العامة.

## ضمان جودة المراجعة

تُدعى المدارس لإبداء آرائها حول عملية المراجعة، وحول التزام فريق المراجعة بقواعد السلوك، لمدير ضمان جودة أداء الفريق أثناء زيارته للمدرسة. كما ويطلب إليها استكمال استبانة تهدف إلى تطوير الممارسات في المراجعات مستقبلاً، وذلك بعد الانتهاء من المراجعة وتسليمها إلى الإدارة المعنية.

## بروتوكول حماية الطفل

يقوم فريق المراجعة بجمع معلومات عن المدرسة من مصادر مختلفة، وقد يحصل الفريق على معلومات تتعلق بادعاءات حول ممارسات قد تحدث للطلبة في المدرسة، تتعلق بالتحرش بهم أو تهديدهم، كأن يتوصل فريق المراجعة إلى هذه الادعاءات من خلال استطلاع أولياء الأمور، أو أثناء المقابلات معهم أو مع الطلبة أنفسهم، وعندها سيتعاملون مع هذه الادعاءات بصورة جديّة صارمة وبحساسية، وسيتمّ بشأنها تطبيق إجراءات إدارتي مراجعة أداء المدارس على النحو التالي:

- المحافظة على سرية الحالة بما تحويه من أسماء ومعلومات
- التأكد من أن إدارة المدرسة تتخذ الإجراءات المناسبة بهذا الشأن
- إبلاغ الجهات المختصة عن هذه الحالة.

إدارتا مراجعة أداء المدارس غير معنيتين بالتعامل مع مثل هذه الحالات، ولكنهما تقومان بإبرازها والتأكد من أن إدارة المدرسة تقوم باتخاذ الإجراءات الفاعلة حيالها، وأن الجهة المختصة بالمتابعة قد أخذت علمًا بها.

### عدم الالتزام بعملية المراجعة

في حالة إخفاق المدرسة في الالتزام بمتطلبات المراجعة؛ سيتم الحكم على فاعليتها العامة بالحكم: "غير ملائم"، على أن تتم هذه العملية وفقاً للسياسات والإجراءات المعمول بها في الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب.