

الأكاديمية الجهوية
للتربية والتكوين
لجهة طنجة - تطوان



وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي
وتكوين الأطر والبحث العلمي
كتابة الدولة المكلفة بالتعليم المدرسي

نيابة شفشاون

الثانوية التأهيلية الحاج محمد بن احساين الحضري

إستراتيجية تدبير المؤسسة
لثلاث سنوات 2011-2014

من أجل تحسين جودة التعليم والإرتقاء
بالمستوى التعليمي

الفهرس

رقم الصفحة	المحتوى	
5	ملفص تقرير افحصا الجودة بالموسسة	التشخيص الإسارائيجي
6 - 15	تقرير الأفتحصا	
16	(DCA) الفحص الداخلي والخارجي	
18	تجميع المعطيات	
30	التحليل المباشر	الأولويات الإسارائيجية
32	التحليل الموضوعاتي	
38	تحليل توازن نقط القوة والضعف	
41	تحليل البنية الخارجية والمحيط	
44	التحليل التصيري	
46	التحليل الوظيفي	
52	السيناريوهات الإسارائيجية الممكنة	
54	اختيار الإسارائيجية	التفصيل الإسارائيجي
	السيناريو الإسارائيجي	
55	الأهداف الإسارائيجية	
56	الأعمال التي يجب القيام بها	
	المحاور الخمس ذات الأولوية	
61	آجال الإنجاز وفريق الإنجاز	
66 - 114	الملحة	ات

الثانوية التأهيلية الحاج محمد بن احساين الحضري



التشخيص الاستراتيجي

ملخص تقرير الإفتحاص الخاص بالثانوية التأهيلية الحاج محمد بن
احساين الحضري - نيابة شفشاون الذي أنجزه السيد عبد الرحيم قنيطر
بتاريخ 28 فبراير 2011

حسب المرجعية الوطنية للجودة في منظومة التربية والتكوين يمكن إجمال نتائج الإفتحاص الخاصة بالثانوية
التأهيلية الحاج محمد بن احساين الحضري فيما يلي

الخطر المحتمل	تحديد الفوارق بالمؤسسة	الفارق	المعيار المرجعي
تدني مستوى الانخراط والالتزام وغياب التحفيز	غياب وثيقة تحدد بناء الالتزامات على رؤية وقيم تبين السيرورات المعتمدة لتقاسمها مع جميع الأطراف	كبير	بناء الالتزامات على رؤية وقيم
صعوبة القيادة وعدم وضوح السيرورات والمسؤوليات	غياب مخطط استراتيجي للتدبير	كبير	القيادة والتخطيط الإستراتيجي
تدني مستوى التنسيق بين كل العناصر الفاعلة داخل العملية التعليمية	غياب منهجية تحدد كيفية تدبير الموارد البشرية وغياب رصد مختلف السلوكات والظواهر مع غياب التنسيق بين الأساتذة والإدارة التربوية غياب منهجية تحدد كيفية التواصل والتجديد والتنسيق وتبادل الخبرة غياب التنسيق حول تنميط الحلول والانجازات مع نقص في التوثيق	كبير	تدبير الموارد البشرية
عزوف التلاميذ عن المثابرة وتدني مستوى أداء الطاقم الإداري والتربوي	نقص الموارد لتنوع الأنشطة التربوية والثقافية وغياب مكتبة وانعدام تجهيزات قاعة الإعلاميات	كبير	تخصيص وتوزيع الموارد
تقادم الممارسات وتآكل الموارد البشرية يؤدي إلى غياب التجديد وانخفاض المردودية	عدم استعمال المرجعية الدولية وغيرها غياب منهجية خلق مناخ يحفز على الإنتاجية والإبداع	صغير	التنميط والتجديد
عدم الانخراط والعزوف عن المثابرة والاجتهاد	غياب منهجية تثبت قدرة المؤسسة على تلبية حاجات الأطراف المختلفة والإنصات إليها عبر مختلف المجالس والآليات الأخرى	كبير	إرضاء الأطراف المعنية في حدود انتظاراتها
عدم إمكانية تقويم العمليات الإدارية والتربوية وتحسين الإنجاز والمردودية	غياب وثائق وممارسات تثبت كيفية تحديد سيرورات التدريس والتكوين تضمن استفادة وتغطية حاجات الأطراف وتبين نجاعة السيرورات	كبير	تطوير فعالية الأداء
تقادم الممارسات وعدم فعاليتها وتدني مستوى الإنجاز	غياب منهجية لتطوير الأداء والإعداد للمستقبل عبر العلاقة مع مختلف الشركاء غياب تحليل طرق التدريس على ضوء النتائج	كبير	التحسين وإعداد للمستقبل

المؤسسة
الثانوية التأهيلية:
الحاج الحضري - بني احمد الشرقية

تقرير افتتاح

التاريخ: 28 فبراير 2011

المفتحص:
عبد الرحيم قنيطر

المرجعية الوطنية للجودة في المنظومة التربوية

تقرير الافتتاح

تاريخ الافتتاح	28 مارس 2011	مدة الافتتاح	يوم واحد
المؤسسة المفتحة	الثانوية التأهيلية الحاج الحضري		
ممثل المؤسسة	الاسم: محمد النظير المهمة: مدير		
مجالات الافتتاح	المعايير المحددة حسب برنامج الافتتاح	معايير الافتتاح	المرجعية الوطنية لجودة التربية و التكوين
هدف الافتتاح	تقويم الحالة الراهنة للمؤسسة من خلال معايير المرجعية الوطنية للجودة في المنظومة من أجل وضع النظام الوطني لإدارة الجودة		
مسؤول الافتتاح	السيد: عبدالرحيم قنيطر	مفتحون	-

برنامج الافتتاح

التاريخ / الساعة	المرجع	الأنشطة المقتحصة	الأشخاص / المهام
8.30		استقبال المؤسسة	
8.45		اجتماع الافتتاح - المصادقة على خطة الافتتاح، تقديم و تعارف	الجميع
10.00		افتتاح في الموقع	
10.00	1	بناء الالتزامات على رؤية و قيم	المدير ر / رئيس جمعية أباء التلاميذ
10.20	8	النتائج و الانجازات	
10.50	9	التحسين و الإعداد للمستقبل	
11.20	2	القيادة و التخطيط الاستراتيجي	المقتصد / الحراس العامون/
12.20	8	النتائج و الانجازات	
12.50	9	التحسين و الإعداد للمستقبل	
13.20		غداء	
14.30	3	تدبير الموارد البشرية	الحراس العامون / الأساتذة

المقتصد / الحراس العامون/	تخصيص و توزيع الموارد	4	15.00
التلاميذ	التتميط و التجديد	5	15.50
الحراس العامون / الأساتذة	تطوير فعالية الأداء	6	16.30
التلاميذ	إرضاء الأطراف المعنية في حدود انتظاراتها (متعلمين, أباء, أساتذة , مجتمعالخ)	7	17.10
	تركيب و صياغة الفوارق		18.00
الجميع	الاجتماع الختامي		19.00
	نهاية الافتتاح		19.30

ملحوظة: لقد تم تغيير البرنامج نظرا لبعد المؤسسة عن مدينة شفشاون دون التأثير على فحوى المرجعية.

لائحة الحضور - اجتماع الافتتاح

الاسم و النسب	المهمة	التوقيع
محمد النظير	مدير	
مصطفى زريوح	م ا	
محمد اجزناي	ح ع خ	
حسن الوراق	ح ع خ	
جواد الركلوي	أستاذ	
محمد بن قدور	تلميذ	
نور الدين قاوري	أستاذ	
علي ابنشكر	أستاذ	
عبد الكريم الجيلالي	ج ا ت	
ابتسام زويني	أستاذة	
احمد الزكاري	أستاذ	
صدام حداد	تلميذ	
منية العساوي	تلميذة	
نسرين البخش	تلميذة	
نجاة جبروني	أستاذة	
خديجة مبار	كاتبة	

اسم و توقيع المسؤول على الافتتاح: عبد الرحيم قنيطر

تقرير افتتاح الجودة

الوثائق المرجعية: المرجعية الوطنية

وثائق الاثبات الاساسية

- مشروع المؤسسة
- تقارير مجلس التدبير
- وثائق المراقبة المستمرة
- مذكرات داخلية
- الانشطة التربوية و الموازية
- الشواهد التقديرية
- الانتاجات

الخلاصات الرئيسية :

- بناء الالتزامات على رؤية و قيم مشتركة و تجسيدها بمخطط استراتيجي ؛
- مخطط التواصل الداخلي و الخارجي و تدبير النزاعات؛
- تدبير الموارد البشرية و تقويم مردوديتها و رضاها ؛
- و ضع إستراتيجية لمواجهة الظواهر السلبية؛
- توثيق المعطيات و الدراسات و تيسير تداولها؛
- تقويم البرامج و رصد أسباب أخفاق التلاميذ ؛
- و توثيق و استثمار الخطط و تطويرها.

المعايير	نقط القوة	نقط التحسين
1	<ul style="list-style-type: none"> احترام كرامة الأشخاص مراعاة حاجات الأطراف المختلفة؛ الموضوعية و المساواة بين التلاميذ؛ اتخاذ القرارات جماعيا. التواصل الداخلي 	<ul style="list-style-type: none"> إرساء الممارسات التشاركية بناء الالتزامات على رؤية و قيم مشتركة بناء مشروع المؤسسة؛ توفير وثيقة مكتوبة ل رؤية المؤسسة
2	<ul style="list-style-type: none"> برنامج عمل مجلس التدبير ؛ اعتماد المساطر التنظيمية 	<ul style="list-style-type: none"> ايجاد مخطط استراتيجي يترجم الرؤية على ثلاثة سنوات وضع خطة استراتيجية لرصد مختلف السلوكات؛ تحديد الأولويات و كذا سياسة الإدارة التربوية في التتبع و المراجعة و الاعتراف.
3	<ul style="list-style-type: none"> سلامة المحيط؛ جانبية ومواظبة أطر التدريس؛ 	<ul style="list-style-type: none"> كيفية تدبير الموارد البشرية؛ تقويم مردودية الموارد البشرية ورضاها؛ التواصل و الإخبار التدبير التشاركي؛ التحفيز على العطاء و الإبداع.
4	<ul style="list-style-type: none"> إنارة جيدة؛ جمعية الآباء شريك أساسي و فاعل؛ 	<ul style="list-style-type: none"> توسيع الشراكة مع المحيط عبر التواصل توثيق العمليات و جمع المعطيات وتحليلها واستغلالها واستعمال المعلومات ؛ التفكير في موارد جديدة لتوفير المكتبة وقاعة متعددة الوسائط.
5	<ul style="list-style-type: none"> تطبيق جيد للمذكرات تنظيم جيد للأنشطة يلائم الموارد البشرية اعتماد الاسلوب الجماعي. 	<ul style="list-style-type: none"> التوثيق؛ التواصل و التنسيق و التجديد وتبادل الخبرة؛ نسق تنميط الحلول و الإنجازات ؛ منهجية ضمان الزمن الفعلي للتعلم.

اسم و توقيع المسؤول على الإفتحاص : عبد الرحيم قنيطر

بطاقات الفوارق

المؤسسة المفتحة	الثانوية التأهيلية الحاج الحضري	تاريخ الإفتحاص	28 مارس 2011
الفارق	<input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> صغير <input type="checkbox"/> وثائقي <input type="checkbox"/> ملاحظة	رقم الورقة	1
<p>تحديد الفارق: حسب المرجعية الوطنية للجودة في منظومة التربية والتكوين ومقارنة بمؤشرات المعيار الأول تبين أن المؤسسة لا تتوفر على وثيقة تحدد بناء الالتزامات على رؤية و قيم وتبين السيرورات المعتمدة لتقاسمها مع جميع الأطراف .</p> <p>خطر محتمل: تدني مستوى الإنخراط و الإلتزام و غياب التحفيز.</p> <p>مرجعية المعيار: بناء الإلتزامات على رؤية و قيم.</p> <p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			
الفارق	<input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> صغير <input type="checkbox"/> وثائقي <input type="checkbox"/> ملاحظة	رقم الورقة	2
<p>تحديد الفارق: حسب المعيار الثاني لا تتوفر المؤسسة على مخطط استراتيجي للتدبير .</p> <p>خطر محتمل: صعوبة القيادة ، و عدم وضوح السيرورات و المسؤوليات .</p> <p>مرجعية المعيار: القيادة و التخطيط الإستراتيجي</p> <p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			
<p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			

3	رقم الورقة	<input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> صغير <input type="checkbox"/> وثائقي <input type="checkbox"/> ملاحظة	الفارق
<p style="text-align: right;">□ تحديد الفارق:</p> <p>تبعاً للوثيقة المرجعية للإفتحاص ليس هناك منهجية تحدد كيفية تدبير الموارد البشرية ، وغياب رصد مختلف السلوكات و الظواهر ، كما يغيب التنسيق بين الأساتذة و الإدارة التربوية.</p> <p>خطر محتمل: تدني مستوى التنسيق بين كل العناصر الفاعلة داخل العملية التعليمية .</p> <p>مرجعية المعيار: تدبير الموارد البشرية</p> <p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			
4	رقم الورقة	<input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> صغير <input type="checkbox"/> وثائقي <input type="checkbox"/> ملاحظة	الفارق
<p style="text-align: right;">□ تحديد الفارق:</p> <p>تبعاً للوثيقة المرجعية للإفتحاص تحتاج المؤسسة لتخصيص موارد لتنويع الأنشطة التربوية و الثقافية كما لوحظ غياب تجهيز المكتبة و قاعة الوسائط السمعية البصرية ، وانعدام لوازم تدريس المعلومات..... .</p> <p>خطر محتمل: قلة تنويع الأنشطة التربوية يؤدي إلى عزوف التلاميذ عن المثابرة و تدني مستوى أداء الطاقم التربوي و الإداري .</p> <p>مرجعية المعيار: تخصيص و توزيع الموارد</p> <p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			
5	رقم الورقة	<input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> صغير <input type="checkbox"/> وثائقي <input type="checkbox"/> ملاحظة	الفارق
<p style="text-align: right;">□ تحديد الفارق:</p> <p>• تبعاً للوثيقة المرجعية للإفتحاص ليس هناك منهجية تحدد كيفية التواصل و التنسيق و التجديد و تبادل الخبرة ، مع غياب رصد مختلف السلوكات و الظواهر ، كما يغيب التنسيق حول تميط الحلول و الانجازات الجيدة للأساتذة و الإدارة التربوية مع نقص في التوثيق؛</p> <p>خطر محتمل: تدني مستوى التنسيق بين كل العناصر الفاعلة داخل العملية التعليمية .</p> <p>مرجعية المعيار: تدبير الموارد البشرية</p> <p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			

6	رقم الورقة	<input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> صغير <input type="checkbox"/> وثائقي <input type="checkbox"/> ملاحظة	الفارق
<p>تحديد الفارق: حسب الوثيقة المرجعية ليس هناك استعمال للمؤشرات الدولية وغيرها وكذا مراجعتها لتحسين الإنجاز، إضافة إلى غياب منهجية خلق مناخ يحفز على الإنتاجية و الإبداع.</p> <p>خطر محتمل: تقادم الممارسات وتآكل الموارد البشرية يؤدي حتما إلى غياب التجديد و انخفاض المردودية .</p> <p>مرجعية المعيار: التنميط و التجديد</p> <p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			
7	رقم الورقة	<input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> صغير <input type="checkbox"/> وثائقي <input type="checkbox"/> ملاحظة	الفارق
<p>تحديد الفارق: حسب المرجعية الوطنية للجودة في منظومة التربية و التكوين لا تتوفر المؤسسة على منهجية تثبت قدرة المؤسسة على تلبية حاجات الأطراف المختلفة و الإنصات إليها عبر مختلف المجالس و الآليات الأخرى .</p> <p>خطر محتمل: عدم الانخراط و العزوف عن المثابرة و الاجتهاد.</p> <p>مرجعية المعيار: إرضاء الأطراف المعنية في حدود انتظاراتها.</p> <p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			
8	رقم الورقة	<input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> صغير <input type="checkbox"/> وثائقي <input type="checkbox"/> ملاحظة	الفارق
<p>تحديد الفارق: حسب المرجعية الوطنية للجودة في منظومة الترية و التكوين لا تتوفر المؤسسة على ممارسات ووثائق تثبت كيفية تحديد سيرورات التدريس و التكوين و تضمن استفادة و تغطية حاجات الأطراف و تبين نجاعة السيرورات .</p> <p>خطر محتمل: عدم إمكانية تقويم العمليات الإدارية و التربوية وتحسين الإنجاز و المردودية.</p> <p>مرجعية المعيار: تطوير فعالية الأداء</p> <p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			

9	رقم الورقة	<input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> صغير <input type="checkbox"/> وثائقي <input type="checkbox"/> ملاحظة	الفارق
<p><input type="checkbox"/> تحديد الفارق: تبعا للوثيقة المرجعية للإفحص ليس هناك منهجية تحدد كيفية تطوير الأداء و الإعداد للمستقبل عبر العلاقة مع مختلف الشركاء و غياب تحليل طرق التدريس على ضوء النتائج.</p> <p>خطر محتمل: تقادم الممارسات وعدم فاعيلتها وتدني مستوى الإنجاز.</p> <p>مرجعية المعيار: التحسين و الإعداد للمستقبل</p> <p>إسم المفتحص: عبد الرحيم قنيطر.</p>			

لائحة الحضور - اجتماع الاختتام

التوقيع	المهمة	الاسم و النسب
	مدير	محمد النظير
	م م الاقتصادية	مصطفى زربوح
	ح ع خ	محمد اجزناي
	ممون	عبد المنعم البدالي
	أستاذ	جواد الركلاوي
	تلميذ	محمد بن قدور
	أستاذة	حديجة حمدي
	أستاذ	علي ابنشكر
	أستاذة	مليكة بن الطاهر
	أستاذة	ابتسام زويني
	أستاذ	احمد الزكاري
	أستاذ	محمد صالح محمود
	تلميذة	نسرين البخش
	أستاذة	عبد الخالق الزموري
	أستاذة	منية العساوي

الثانوية التأهيلية الحاج احساين الحضري

بني احمد الشرقية

نيابة إقليم شفشاون

إستراتيجية تدبير المؤسسة لثلاث سنوات

2014/2011

المقدمة

في إطار تحقيق الجودة في مجال التربية والتكوين، واستحضارا لما جاء في الميثاق الوطني للتربية والتكوين الذي أفرد أحد مجالاته الستة للحديث عن الرفع من جودة التعليم وتفعيله لما جاء في المجال الثالث من مشروع البرنامج الاستعجالي 2009_2012، انخرطت الثانوية التأهيلية الحاج محمد بن احساين الحضري في بناء مشروعها التربوي الذي يهدف إلى إرساء ثقافة الجودة وجعل المؤسسة "مفتوحة على محيطها بفضل نهج تربوي قوامه استحضار المجتمع في قلب المدرسة والخروج إليه منها بكل ما يعود بالنفع على الوطن. مما يتطلب نسج علاقات جديدة بين المدرسة وفضائها البيئي والمجتمعي والثقافي والاقتصادي"

إستراتيجية تدبير الثانوية التأهيلية الحاج احساين الحضري لثلاث

سنوات: 2014/ 2011

هدفها : تحسين جودة التعليم والارتقاء بالمستوى التعليمي

مراحل إعداد الوثيقة

أولاً: التشخيص الاستراتيجي

- 1- مقابلات مع المجتمع المدرسي لافتتاح الجودة (يوم الإثنين 28 فبراير 2011)
- 2- الفحص الداخلي والخارجي (DCA)
 - أ- تجميع المعطيات (يوم الثلاثاء 1 مارس 2011)
 - ب- تحليل المعطيات (يوم الأربعاء 02 مارس 2011)

ثانياً : الأولويات الاستراتيجية

- 1- تحديد الفوارق
- 2- تحديد الموضوعات ذات الأولوية ومدى انسجامها مع الإطارات المرجعية

ثالثاً: التفعيل الاستراتيجي

- 1- تحديد السيناريوهات المناسبة
- 2- تحديد مجالات الاشتغال ثانياً : الأولويات الاستراتيجية
- 3- وضع المخطط الاستراتيجي للعمل

فريق التشخيص

1. الأستاذ محمد النظير
2. الأستاذ مصطفى زريوح
3. الأستاذة مليكة ابن طاهر
4. الأستاذ أحمد الزكاري
5. الأستاذة ابتسام زويني
6. الأستاذ عماد الرامي
7. الأستاذ علي ابنشكر
8. الأستاذة خديجة حمدي
9. الأستاذ عبد المنعم البدالي
10. الأستاذة مريم بنكرودي

الوضع الحالية : التقييمات

المرحلة الأولى

تجميع رقم 1 : أهم المشاكل والصعوبات التي حددها الفريق الآن :

- 1 - غياب موارد مالية خارجية للجمعية الرياضية
- 2 - ضعف مستوى التلاميذ في مادة اللغة الفرنسية
- 3 - وجود عناصر أجنبية على الحصة الرياضية تعيق تدريس مادة التربية البدنية
- 4 - ضعف البنيات التحتية لملاعب التربية البدنية
- 5 - غياب مكان للفتيات أثناء الأوقات الخارجة عن الدراسة
- 6 - غياب الماء الصالح للشرب
- 7 - غياب مداخل مادية من داخل المؤسسة (مشاريع مدرة للدخل)
- 8 - غياب النقل المدرسي مما يسبب في الهدر المدرسي
- 9 - توتر العلاقة بين أطر الإدارة والتلاميذ يؤدي الى نفور التلاميذ من الدراسة
- 10 - قلة أو انعدام ندوات تحسيسية تشجع التلاميذ على الدراسة وتعالج جميع قضايا التعليم
- 11 - غياب الأنشطة الثقافية التي تمكن من الرفع من الرصيد المعرفي للتلاميذ
- 12 - ندرة الماء مما ينعكس سلبا على جمالية المؤسسة
- 13 - غياب خطة للعلاج وإعادة التوجيه
- 14 - غياب قاعة خاصة للمعلومات
- 15 - غياب التجهيزات الضرورية لضمان السير العادي لبعض المواد
- 16 - غياب التنسيق بين الطاقات البشرية المتوفرة بالمؤسسة
- 17 - نقص بعض الاطر التربوية مما يؤثر على مردودية المؤسسة ويساهم في تدني المستوى التعليمي
- 18 - غياب الموارد المالية الضرورية لاقتناء بعض التجهيزات المحفزة للتلاميذ
- 19 - تدني مستوى التلاميذ في المواد الاساسية القراءة والكتابة والرياضيات
- 20 - عدم تشجيع العاملين بجد (مادي ومعنوي)
- 21 - بنيات المؤسسة غير مؤهلة (مكتبة_ ملعب)
- 22 - غياب التكوين بالنسبة للتوظيف المباشر
- 23 - ضعف النتائج والمعدلات رغم تدني عتبة النجاح
- 24 - ضعف الانشطة الموازية
- 25 - الالتحاق المتأخر للتلاميذ
- 26 - غياب المكتبة المدرسية
- 27 - النقط المتدنية في الامتحانات الجهوية والوطنية
- 28 - ضعف التوجيه التربوي لدى التلاميذ
- 29 - تدني المستوى المعرفي واللغوي لدى التلاميذ خاصة الرياضيات والفرنسية
- 30 - عدم تفعيل الأندية التربوية

- 31 - مشكل البنية التحتية للمنطقة يعيق تطور مستوى التلاميذ
- 32 - نقص في القاعات مما يشكل عائق بالنسبة للأساتذة بخصوص الحصص الإضافية
- 33 - غياب الأجهزة المتعلقة بإنجاز تجارب المواد العلمية
- 34 - تدني مستوى التلاميذ في بعض المواد خاصة اللغة الفرنسية
- 35 - عدم تحفيز التلاميذ من طرف آبائهم
- 36 - عدم اهتمام بعض الاساتذة بمستوى التلاميذ
- 37 - غياب قاعة المعلومات
- 38 - صغر مساحة بعض الأقسام وعدم كفايتها للبنية التربوية
- 39 - تدني مستوى التلاميذ من المنبع
- 40 - غياب المساحات الخضراء
- 41 - صعوبة الاستقرار في منطقة بني احمد
- 42 - ادوات العمل التربوي متقادمة

ملخص تركيبى للصعوبات

- 1 - نقص بعض الأطر التربوية
- 2 - تدني مستوى التلاميذ خاصة في بعض المواد كاللغة الفرنسية والرياضيات واللغة العربية
- 3 - ضعف البنية التحتية (القاعات - الملعب ...) ونقص التجهيزات بالمؤسسة
- 4 - ضعف البنية التحتية للمنطقة خاصة الطرق
- 5 - غياب التحفيز سواء للأطر التربوية أو التلاميذ المتفوقين
- 6 - ضعف الأنشطة الموازية
- 7 - ضعف التواصل الداخلي و الخارجي مع الفاعلين المحليين
- 8 - ضعف الموارد المالية للمؤسسة

تجميع رقم 2: ماهي الحلول المقترحة من طرف الفريق الآن؟

- 43 - توفير براميل (2براميل سعتها 200 لتر + صنوبر بجانب الساحة الرياضية
- 44 - خلق شراكة مع المجتمع المدني " الجمعيات والجماعات المحلية"
- 45 - استغلال القسم الداخلي لايواء الفتيات خارج الاوقات الدراسية
- 46 - برمجة للدعم (اللغة الفرنسية)
- 47 - زيادة ارتفاع سور الساحة الرياضية
- 48 - السعي وراء عقد شراكات مع عدة هيئات (جمعيات، الجماعات المحلية...) لمساعدة المؤسسة على اقتناء بعض التجهيزات
- 49 - عقد لقاءات بين أطر المؤسسة والتنسيق حول المشاكل
- 50 - توفير حواسيب لمادة المعلومات
- 51 - برمجة حصص لدعم التلاميذ في المواد التي تشهد خصائص في الموارد البشرية (اساتذة الانجليزية)
- 52 - شراء التجهيزات والمعدات الضرورية لمادة التربية البدنية
- 53 - محاولة تجهيز المختبرات بأهم المواد والادوات الضرورية
- 54 - استعمال وسائل حديثة لإنجاز الدرس وتقديمه

- 55 - تحسيس التلاميذ بأهمية الدراسة مستقبلاً
- 56 - اهتمام الأساتذة بمستوى التلاميذ
- 57 - محاولة انجاز قاعة كبيرة للمحاضرات وكذا العروض والانشطة
- 58 - القيام بتكوينات تربوية وتخصيصية للاطر العاملة بالمؤسسة
- 59 - تجهيز قاعة المعلومات
- 60 - بناء أقسام جديدة تلبي حاجيات المؤسسة وبرمجة الاقسام القليلة العدد في الحجرات الصغيرة 13_14
- 61 - القيام بدعم التلاميذ خاصة مستويات الاولى والثانية إعدادي في العربية، الرياضيات والفرنسية
- 62 - خلق نوادي لغرض تدعيم علاقات الاساتذة وتبادل المعرفة
- 63 - تحفيز الاساتذة للانخراط في أنشطة المؤسسة
- 64 - خلق نواة للمكتبة المدرسية
- 65 - تقديم الدعم في مواد الامتحانات الاشهادية
- 66 - تحسيس التلاميذ بأهمية التوجيه من طرف الأساتذة
- 67 - دعم التلاميذ المتعثرين
- 68 - ابرام شراكات مع الفاعلين المحليين من اجل توفير وسائل النقل
- 69 - تحسين علاقة التواصل بين الادارة والتلميذ
- 70 - تزويد المؤسسة بالماء عن طريق حفر الآبار
- 71 - عقد ندوات تحسيسية تعالج قضايا التعليم بالعالم القروي
- 72 - انجاز مشاريع مدرة للدخل داخل المؤسسة
- 73 - الدعم المدرسي في المواد الأساسية
- 74 - تحديد المؤسسة لحاجياتها في التكوين
- 75 - تفعيل استغلال الكتب الموجودة عبر الإعارة
- 76 - استفادة الأساتذة الموظفين مباشرة من زملائهم القدامى بالمؤسسة، في انتظار التكوين المستمر
- 77 - تشجيع العاملين والتميزين عبر الحفلات

ملخص تركيبي

- 1 - خلق نوادي تربوية
- 2 - تشجيع وتحفيز الأطر التربوية والتلاميذ المجدين
- 3 - خلق شراكات مع عدة هيئات (جمعيات، الجماعات المحلية...)
- 4 - اقتناء التجهيزات الضرورية الخاصة بكل مادة دراسية وتجهيز قاعة للمعلومات
- 5 - القيام بتكوينات خاصة بالأطر التربوية والإدارية
- 6 - برمجة حصص للدعم للتلاميذ المتعثرين خاصة في المواد الأساسية
- 7 - بناء قاعة المكتبة وتجهيزها

تجميع رقم 3 : لماذا لم تفعل الحلول وما هي المعوقات؟

- 78 - عدم جدية بعض الاساتذة في الابتدائي
- 79 - عدم توفر قاعة خاصة بالمعلومات، حتى يمكن تجهيزها
- 80 - الجمع بين الإعدادي والثانوي في نفس المؤسسة
- 81 - بعد المدارس عن مساكن التلاميذ
- 82 - غياب المكتب الوطني للماء الصالح للشرب
- 83 - غياب مساحات داخل المؤسسة لتشييد الملاعب
- 84 - ضعف ميزانية الجمعيات
- 85 - أمية أولياء التلاميذ (الطابع القروي)
- 86 - قاعات غير كافية
- 87 - عدم استعداد بعض الاطر التربوية للمساهمة في الدعم
- 88 - شراكات عقيمة
- 89 - تحفيز غير كاف
- 90 - غياب التواصل بين المؤسسة والفاعلين المحليين
- 91 - غياب مكان يمكن استغلاله في مشروع مدر للدخل
- 92 - فرشة مائية غير كافية
- 93 - غياب الاهتمام بالشان الدراسي عند بعض الأساتذة
- 94 - قلة المبادرات الذاتية
- 95 - عدم تحديد المهام لتتبع ما اتفق عليه
- 96 - عدم وجود آليات للتواصل وأنشطة اجتماعية بالمؤسسة لخلق الانسجام
- 97 - عدم الاستقرار بالنسبة للموارد البشرية
- 98 - عدم استقرار الاطر التربوية والإدارية
- 99 - صعوبة التدريس بالعالم القروي
- 100 - خصاص في الموارد البشرية والمادية
- 101 - الأساتذة بالكاد ينجزون جداول حصصهم الدراسية ولا ينخرطون في انجاز وتأطير الأنشطة
- 102 - قلة المراقبة من طرف المسؤولين
- 103 - عرقلة بسبب البنية التحتية
- 104 - بالنسبة لمشكل القاعات ضعف البنية التربوية للمؤسسة
- 105 - المستوى الأخلاقي للتلاميذ

ملخص تركيبتي للصعوبات

- 1 - عدم استعداد بعض الأطر التربوية للمساهمة في الدعم
- 2 - خصاص في الموارد البشرية والمادية والمالية
- 3 - صعوبة التدريس بالعالم القروي بسبب الاكراهات الطبيعية والبشرية
- 4 - عدم وجود آليات للتواصل وأنشطة اجتماعية بالمؤسسة لخلق الانسجام
- 5 - عدم استقرار الأطر التربوية والإدارية

- 106 - إيصال رسالة العلم ومحو الجهل من المجتمع
107 - الاهتمام بالجانب الأخلاقي للتلاميذ
108 - وجود تلاميذ في المستوى يحفزون على بدل كل الجهود
109 - إدارة متماسكة وتشاركية
110 - حب العمل (المواظبة)
111 - وجود أساتذة مستعدين لدعم التلاميذ
112 - الانسجام بين أطر الإدارة والأساتذة
113 - العمل على انجاح التحصيل المدرسي
114 - الغيرة على التعليم
115 - التكوين الأفقي في الاعلاميات من قبل أساتذة المادة
116 - التواصل والانفتاح على المحيط الخارجي
117 - التواصل الفعال بين الاطر التربوية
118 - العمل التشاركي والجو الاسري بين الأساتذة
119 - ثقة بعض شركاء المؤسسة ، جمعية آباء وأولياء التلاميذ وجماعة بني احمد الشرقية وجماعة بني احمد الغربية
120 - مقابلة تضحية الاطر التربوية والادارية بالتحفيز المادي والمعنوي
121 - القابلية للانفتاح مع المحيط الخارجي (جمعيات، جماعات محلية...)
122 - تشارك وتواصل بين أطر المؤسسة
123 - وجود موارد بشرية محفزة (شواهد وجوائز تقديرية)
124 - الموارد البشرية شابة ومتحمسة تنتظر الدعم والتحفيز
125 - تواصل حسن بالمؤسسة ومع المحيط
126 - جدية وتفاني وتضحية العناصر النشيطة بالمؤسسة تنتظر التحفيز

ملخص تركيبي للدعامات

- 1- روح المرونة والتطوع والتضحية المميزة لبعض الأطر العاملة بالمؤسسة
- 2 - الموارد البشرية شابة ومتحمسة
- 3 - الانسجام بين أطر الإدارة والأساتذة
- 4 - القابلية للانفتاح مع المحيط الخارجي (جمعيات، جماعات محلية...) وعقد شراكات

تجميع رقم 5: ماهي الوسائل التي يجب إعدادها أولاً ؟

- 127 - عقد كراء الملاعب
- 128 - اشراك حاملي الاجازة ببني احمد في عملية برمجة حصص الدعم (اللغة الفرنسية)
- 129 - تعديل سريع لميثاق عمل داخلي
- 130 - تحفيز الاساتذة المجدين ومحاسبة المهملين والغشاشين
- 131 - وضع ميثاق أخلاقي يشارك في وضع بنوده (التلاميذ، الاساتذة والادارة) وتوقيعه
- 132 - خلق مناخ تحفيزي
- 133 - انجاز موقع للمؤسسة قصد ضمان التنسيق والحوار
- 134 - انجاز مهوى بقاعة الاساتذة من أجل زيادة دخل المؤسسة
- 135 - العمل على عقد ندوات مختلفة من أجل التحسيس والتوعية
- 136 - انشاء موقع انترنيت للمؤسسة
- 137 - تطبيق منهجية الحوار والتواصل بين مختلف أفراد المؤسسة
- 138 - عقد اتفاقية بين مختلف الأساتذة والاولياء للوصول الى حل متفق عليه
- 139 - وضع وثيقة تحدد آليات رصد السلوكات السلبية في صفوف التلاميذ
- 140 - مشاركة الجميع في تشخيص وضعية المؤسسة ووضع مخطط استراتيجي

ملخص تركيبي للوثائق او الوسائل

- 1 - وضع ميثاق بين مختلف الفاعلين بالحقل التربوي
- 2 - تطبيق منهجية الحوار والتواصل بين مختلف أفراد المؤسسة
- 3 - خلق مناخ تحفيزي سواء للأطر العاملة في المؤسسة والتلاميذ والفاعلين المحليين

تجميع 6: الخطوة الأولى التي يجب اتخاذها و الاجراءات الاولى

- 141 - جمع عام لوضع ورقة عمل تحدد رؤيا للمؤسسة ويشارك فيها ويلتزم جميع الاطراف الفاعلين (ادارة وأساتذة)
- 142 - تبليغ ما تم الحديث عنه داخل هذا التكوين الى كافة الاساتذة والتلاميذ
- 143 - تأسيس جمعية أو نادي لتفعيل المشروع
- 144 - تأسيس نادي لضمان تحقيق الأهداف المسطرة
- 145 - ابلاغ كافة الاساتذة
- 146 - وضع خريطة عمل
- 147 - التواصل والتعبئة داخل المؤسسة الدعوة لاجتماع موسع

ملخص تركيبي للخطوات الأولى

- 1 - عقد اجتماع عام لوضع ورقة عمل تحدد رؤية المؤسسة يشارك فيها ويلتزم بها جميع الأطراف الفاعلين
- 2 - وضع خريطة طريق

المرحلة الثانية

تجميع 7 الرؤية : ما ستكون عليه خلال ثلاث سنوات؟

148 - التحكم في المواد الاساسية (الرياضيات، الفرنسية والعربية) _تواصل داخلي ومع جمعية الآباء والجماعة المحلية والمجتمع المدني _ أنشطة متنوعة ومنفتحة _ نتائج مستحسنة على المستوى الاقليمي والجهوي

149 - في أفق 2014 نطمح ان تكون ثانوية الحاج الحضري التأهيلية مؤسسة تربوية فعالة في الاقليم ندرس فيها تخصصات علمية جديدة وتكون قطبا ثقافيا لمجموعة من الندوات العلمية على المستوى الاقليمي وتحقق نسب النجاح أرقام مرتفعة خصوصا في الاعدادي، الثانوي والتعليم الجامعي

150 - في افق 2014 المؤسسة تصبح رائدة ومتميزة فيما يخص التحصيل الدراسي ونسبة النجاح ومن جهة أخرى نجاح مشاريع مدرة للدخل مثل كراء الملعب والمقهى وقاعة الانترنت مما يؤدي الى زيادة مداخيل المؤسسة وبالتالي استثمارها في أنشطة داخل المؤسسة

151 - في سنة 2014 ستكون مؤسسة الحاج الحضري متوفرة على بعض المواد والتجهيزات التي تعاني منها اليوم كما ستتحسن من ناحية البنية التربوية (عدد الأقسام الاكتظاظ نسبة النجاح ...) وتزيد تطويرا من ناحية مشاريعها المتميزة

152 - المؤسسة خلال سنة 2014 : فصل السلكين الثانوي الاعدادي عن الثانوي التأهيلي وضمان استقرار الأطر الادارية والتربوية _ خلق شعب جديدة _ تحسين جودة التعليم والرفع من نسب النجاح _ الارتقاء الى صفوف الثانويات التأهيلية النموذجية.

153 - في افق 2014، ستكون الثانوية التأهيلية الحاج الحضري قادرة على استيعاب عدد أكبر من التلاميذ، وذات نسب نجاح أحسن مع زيادة في عدد التلاميذ مع توفرها على مختبرات مجهزة ومزودة بالماء وتوفرها على موقع أنترنيت تفاعلي يساهم في توطيد العلاقة بين الأساتذة وتشاركمهم تجاربهم مع تتبع التلاميذ عن بعد واستمرار العملية التعليمية التعلمية حتى في المنازل

154 - في أفق سنة 2014 سوف تكون الثانوية التأهيلية من بين أفضل المؤسسات المتواجدة بالعالم القروي حيث ستعرف دمج أسلاك علمية وتقنية جديدة، سوف تحقق نسب نجاح مرتفعة في جميع الأسلاك بمعدلات مرتفعة مع انخفاض نسب الهدر المدرسي بشكل كبير. كما ستعرف المؤسسة انفتاح كبير على المحيط الخارجي

ملخص تركيبي للرؤية

في أفق 2014 ستكون الثانوية التأهيلية الحاج محمد بن احساين الحضري من بين المؤسسات المتميزة في العالم القروي ، من خلال تواصل وتدبير فعالين ، وتحقيق نسب نجاح مرتفعة وتحسن في البنية التربوية ، وانفتاح كبير على المحيط الخارجي

تجميع 8: ماهي الأعمدة التي سنركز ونتث عليها نجاحنا حين نحقق الرؤية؟

- 155 - الحفاظ على الأفراد الذين بفضلهم تم التوصل إلى المبتغى
- 156 - انشاء مساكن للأساتذة من أجل الاستقرار
- 157 - الاحتفاظ بالعلاقات العلمية والتشاركية بين الأساتذة _ أساتذة وبين الادارة _ أساتذة
- 158 - الحفاظ على تجهيزات وبنيات المؤسسة
- 159 - المواظبة على عقد لقاءات واجتماعات لمناقشة المعطيات والانجازات والمشاريع
- 160 - الحرص على تجديد الشراكات ووضع خطة للعمل موثقة
- 161 - تحديد الأهداف والطموحات بغية الاستمرارية في العمل وتحسين النتائج
- 162 - خلق جمعية داخل المؤسسة تعمل على استمرارية وتحسين الانجازات التي تم التوصل إليها
- 163 - التركيز على العمل التشاركي (روح الفريق)
- 164 - نقل الخبرات والكفاءات والمهارات بين الاساتذة خاصة القدامى للجدد
- 165 - تثمين المنجزات والتعريف بها ومقارنتها مع المؤسسات المتميزة للتقدم ورفع سقف الطموحات
- 166 - تنويع طرق التواصل والتجديد في جميع المجالات
- 167 - خلق أرشيف وتكوينات مستمرة تجلب الجديد وتواكب التطور
- 168 - التحفيز المادي والمعنوي لضمان الاستمرارية

ملخص تركيبي

- 1 - المواظبة على عقد لقاءات واجتماعات لمناقشة المعطيات والانجازات والمشاريع
- 2 - تبادل الخبرات و التجارب، الكفاءات والمهارات بين الأساتذة فيما بينهم
- 3 - خلق أرشيف والقيام بتكوينات مستمرة تجلب الجديد وتواكب التطور

تجميع رقم 9: ما يمكن تطويره كوسائل لضمان استمرارية النجاح؟

- 169 - ربط علاقات أكثر وأوسع مع محيط المؤسسة للإفادة والاستفادة
- 170 - تطوير أدوات واساليب العمل بشكل دوري ودائم
- 171 - صيانة جميع أجهزة وحجرات المؤسسة بشكل دوري
- 172 - تنظيم تكوين مستمر لجميع فعاليات المؤسسة بناء على الحاجيات الحقيقية في التكوين
- 173 - تنويع أنماط الاعتراف بالتضحية والتميز عبر إشراك جمعية الآباء والجماعة المحلية
- 174 - إعطاء الأولوية لتطوير المهارات في مجال المعلوماتيات بإشراك الاساتذة المختصين بالمؤسسة
- 175 - تحفيز الافراد المساهمة والتي تريد الانخراط والمشاركة في مختلف الأنشطة
- 176 - تقدير الجهود المبدولة التي يقوم بها سواء الاساتذة أو التلاميذ أو جمعية الآباء
- 177 - التواصل بين مختلف الأطراف بكل أنواعه
- 178 - ضرورة تطوير وسائل وطرائق التدريس
- 179 - ضرورة التركيز على التكوين الذاتي الطاقم الاداري والتربوي
- 180 - نشر الوعي بين الاساتذة والاداريين للتخلي بالاخلاص والضمير المهني
- 181 - خلق منافسة في التحصيل الدراسي بين التلاميذ عبر مسابقات ثقافية
- 182 - تحفيز التلاميذ المتفوقين

- 183 - إعادة استثمار مداخل المؤسسة من المشاريع
- 184 - تقبل الأفكار والاقتراحات الجديدة وإسقاطها على المشروع لتجنب الرتابة
- 185 - تنمية الرصيد المعرفي للأطر ومواكبة التطور المعلوماتي
- 186 - اعتماد وسائل تكنولوجية جديدة
- 187 - تطوير المعارف والكفاءات المعلوماتية التي يتوفر عليها الأساتذة
- 188 - تطوير الحس التشاركي
- 189 - النقد الذاتي وقبول الاختلاف مع الآخر

ملخص تركيبي لأدوات التقدم

- 1 - اعتماد طرائق جديدة للتدريس وتكوين الكفاءات والمعارف من خلال التكوينات
- 2 - ضرورة ربط علاقات مع محيط المؤسسة لتوسيع الاستفادة
- 3 - تحفيز التلاميذ المتفوقين وخلق روح المنافسة فيما بينهم
- 4 - التحلي بروح المبادرة والإخلاص في العمل مع التحفيز المادي والمعنوي

تجميع رقم 10: ماهي المخاطر الأساسية التي يجب الانتباه إليها عند تحقيق التغيير؟

- 190 - تزايد التغييرات المستمرة للتلاميذ
- 191 - انتقال الأساتذة الذين تعودوا على تزويد المؤسسة بأنشطة ثقافية
- 192 - ضعف الجهود المبدولة من طرف المدرسين فيما يخص الأنشطة التربوية
- 193 - بيع المخدرات بشكل مهول أمام أبواب المؤسسة
- 194 - عدم الانسجام بين الشركاء في المؤسسة
- 195 - الانتقالات المتكررة للأساتذة
- 196 - عزل أقسام الثانوي التأهيلي عن الثانوي الإعدادي
- 197 - التضخم في الموارد البشرية (التلاميذ)
- 198 - مخاطر طبيعية
- 199 - تخلي الشركاء عن مساعدة الثانوية
- 200 - مجيء إدارة متحجرة
- 201 - انتقال عناصر الفريق القيادي
- 202 - عدم اصلاح الطريق الرابطة بين الثانوية وباقي الجهات
- 203 - المداخل المادية للمؤسسة غير كافية
- 204 - تغيير الاطر والاساتذة
- 205 - انعدام التجهيزات
- 206 - الشعور بالفتور
- 207 - غياب دور جمعية آباء وأولياء التلاميذ في تأطيرهم
- 208 - عدم المواكبة والتحفيز من طرف الجهات الوصية
- 209 - صعوبة التخطيط والاستراتيجية في ضوء عدم استقرار الموارد البشرية
- 210 - تغيير الشركاء على مستوى المسؤولين والمسيرين (التحلل من الالتزامات)
- 211 - تراجع وتردد الوزارة الوصية فيما يخص إعطاء الاستقلالية المالية للمؤسسات

- 212 - عدم التزام الجمعيات المتفق معها
- 213 - توافد عدد كبير من التلاميذ في بداية السنة الدراسية
- 214 - انتقال بعض الاساتذة المجندين في مشروع تحسين جودة المؤسسة
- 215 - رفض بعض الأطر التربوية الانخراط في العمل الجماعي
- 216 - ضعف الانخراط في الدعم التربوي
- 217 - عدم الاستقرار للأطر الادارية والتربوية (كثرة الانتقالات)

ملخص تركيبي

1. استمرار ضعف البنية التحتية بالمنطقة
2. انتقال بعض الأطر الإدارية والتربوية
3. عزوف بعض الأساتذة عن الانخراط في الأنشطة الموازية بالمؤسسة
4. ضعف التجهيزات وقلة البناءات مقابل استمرار الاكتظاظ

تجميع رقم 11: كيف نستعد جيدا لمواجهة المخاطر المتوقعة؟

- 218 - تخصيص دعم مادي إضافي لحصص الدعم التربوي للمتغربين
- 219 - تحسيس أعضاء جمعية الآباء بضرورة تأطير الآباء والأولياء
- 220 - إخبار أولياء الأمور بتغييرات أبنائهم وتحسيسهم بالمشكل
- 221 - التشجيع على العمل التشاركي
- 222 - أرشيف يفيد الاساتذة الجدد (التوثيق)
- 223 - عقلنة وتنظيم عدد التلاميذ الملتحقين بالمؤسسة
- 224 - القيام بدراسة علمية لتفادي الكوارث الطبيعية
- 225 - تطعيم الشركاء القدامى بشركاء جدد
- 226 - القيام بدورا تكوينية للاساتذة الجدد لاعطاء صورة شاملة عن المشروع
- 227 - تثمين المجهودات والانجازات المحققة
- 228 - مقارنة تشاركية من أجل تسيير البرامج المسطرة
- 229 - عقد اجتماعات دورية بغية تحفيز الساهرين على المشاريع داخل المؤسسة
- 230 - تنويع الشراكة مع الفاعلين المحليين
- 231 - العمل على نقل التجربة للوافدين الجدد
- 232 - تقديم عروض وأنشطة دورية للتعريف بالمكتسبات وضمن شركاء دائمين
- 233 - تفادي السفر المستمر لأطر المؤسسة والعمل على تفعيل البرامج المسطرة
- 234 - فتح حوار مستمر وبناء مع اطر الادارة
- 235 - دعوة الاساتذة الجدد للانخراط في مشروع المؤسسة
- 236 - السهر على سلامة وأمن التلاميذ والأطر العاملة بالمؤسسة
- 237 - وضع شراكات مبنية ومحددة مع الشركاء وموثقة ومبرمجة بشكل دقيق
- 238 - بناء الآليات وتوثيق العمليات داخل المؤسسة في جميع مرافقها
- 239 - ترشيد النفقات حسب الأولويات عبر تحويلات في ابواب الميزانية
- 240 - التتبع المرحلي للوقوف على النقائص وتجاوزها في حينها
- 241 - خلق جو مناسب للعمل لجميع موظفي المؤسسة والاجتهاد أكثر في هذا المجال
- 242 - انجاز دراسة احصائية لتوفير القاعات الدراسية الكافية

- 243 - تحفيز الأطر التربوية لضمان مشاركة فعالة لأغليبتهم
- 244 - توثيق الخطوات المنجزة لضمان مواكبة الاساتذة الجدد
- 245 - تجديد أعضاء مختلف أندية المؤسسة
- 246 - البحث المستمر عن شركات منتجة
- 247 - اصلاح البنية التحتية للمؤسسة
- 248 - محاربة المخدرات أمام أبواب المؤسسة وهذا يستلزم مساعدة من طرف السلطات
- 249 - الانسجام بين مختلف الشركاء داخل المدرسة
- 250 - توعية التلاميذ بأضرار المخدرات والأخطار المترتبة عنها
- 251 - انجاز عروض من أجل التوعية
- 252 - توفير السبل الكفيلة لاستقرار الأطر التربوية الادارية كالتحفيز المادي مثلا

ملخص تركيبى لمواجهة الاخطار

- 1- توثيق الخطوات المنجزة والقيام بأعمال التتبع والمراقبة للوقوف على مكامن الخلل وتجاوزها
- 2 - توعية التلاميذ بشكل مستمر حول بعض الظواهر السلبية (التدخين والمخدرات...);
- 3 - تحفيز الموارد البشرية واعتماد مقاربة تشاركية في العملية التربوية .
- 4 - وضع شركات محددة مع الفاعلين الجادين موثقة ومبرمجة بشكل دقيق مع البحث المستمر عن شركاء جدد

تجميع رقم 12 : ما هي نقط الضعف التي يجب تجاوزها لتحقيق الأهداف المحددة؟

- 253 - انعدام التواصل بين الأساتذة
- 254 - اختلاف المستويات بين الأساتذة وذلك من حيث الشواهد فقط
- 255 - عدم التوافق بين الوقت الفارغ ووقت العمل داخل المدرسة
- 256 - غياب الحوار بين التلاميذ في التحضير للامتحانات
- 257 - قلة المراجعة من طرف التلاميذ لواجباتهم الأخلاقية
- 258 - عدم ارضاء بعض الأساتذة بمستوياتهم
- 259 - وجود المؤسسة في محيط مشبع بالامية والمخدرات
- 260 - غياب تواصل حقيقي بين العاملين بالمؤسسة
- 261 - عدم جدية ورغبة بعض التلاميذ في التحصيل العلمي
- 262 - تدني مستوى التلاميذ انطلاقا من مؤسسات الابتدائي
- 263 - عزلة المؤسسة عن فضائها الخارجي
- 264 - عدم حافزية وجاهزية أغلب الأطر العاملة بالمؤسسة للعمل التشاركي
- 265 - قلة شركاء المؤسسة
- 266 - ضعف التكوين الذاتي في المعلومات
- 267 - تقادم التجهيزات
- 268 - ضعف الحافزية على الانتاج

- 269 - ضعف التكوين والتكوين المستمر
- 270 - عدم انخراط التلاميذ وأولياءهم في تحسين مستوى التلاميذ في المواد الأساسية
- 271 - ضعف التواصل مع المحيط الخارجي
- 272 - قلة الحجرات الدراسية
- 273 - ضعف الشروط الدنيا للعمل
- 274 - عدم انخراط الجميع في برامج المؤسسة وتبنيها
- 275 - نقص التكوين
- 276 - التنافس غير الأخلاقي بين الساهرين على البرامج المسطرة
- 277 - مواد مالية غير كافية
- 278 - تشنج العلاقات بين اطر المؤسسة من جهة وبين الأساتذة من جهة أخرى
- 279 - غياب الرغبة
- 280 - غياب التنسيق
- 281 - ضبابية الخطوط العريضة للمشاريع المبرمجة
- 282 - العامل الزمني (3 سنوات غير كافية مثلا)
- 283 - غياب طابع الشمولية للمشروع (إقصاء بعض المواد)
- 284 - غياب التواصل
- 285 - غياب الشراكة مع المجتمع المدني
- 286 - الجهل على مستوى آليات التسيير والتدبير
- 287 - غياب تنسيق بين المراحل المتبعة لإنشاء المشروع
- 288 - غياب التنسيق بين الأطر المجندة في مشروع تطوير المؤسسة
- 289 - غياب التوثيق
- 290 - بيئة مغلقة لا تسمح بالانفتاح كلما يجب على المحيط الخارجي
- 291 - غياب التواصل
- 292 - عدم الانخراط الفعال لعدد من الاساتذة
- 293 - وقت غير كاف للوصول إلى الأهداف المسطرة
- 294 - لا مبالاة الأساتذة

ملخص تركيبي لنقط ضعف يجب تجاوزه

- 1 - بيئة معقدة ومنغلقة تعيق إمكانيات الانفتاح والتعاون مع المحيط الخارجي
- 2 - ضعف التواصل الداخلي والخارجي والتنسيق بين الفاعلين في الحقل التربوي
- 3 - انعدام الجدية لدى بعض الأساتذة وضعف انخراطهم في سير العمل بالمؤسسة
- 4 - لا مبالاة بعض التلاميذ في التحصيل العلمي وغياب التواصل بينهم

تساؤلات أخرى لم يتم التطرق إليها:

- 1 غياب بعض مواد النفتح (التربية النسوية والتربية التشكيلية...)
- 2 عدم تفعيل الحوض المدرسي (غياب التنسيق مع الروافد)
- 3 ...

1 - التحليل المباشر

• أهم المعطيات المحصل عليها : (انظر الملاحظات أعلاه)

• تركيب نتائج المعطيات المحصل عليها في الجمعين

الاصفر المناطق الصعبة التي يجب العمل عليها

- (1) غياب التواصل والتحفيز
- (2) غياب توفر التجهيزات الضرورية
- (3) خصائص في الموارد البشرية
- (4) ضعف مستوى التلاميذ
- (5) ضعف الموارد المالية
- (6) غياب استراتيجية واضحة
- (7) ضعف التأطير والتكوين للأطر الإدارية والتربوية
- (8) انعدام الوعي وانتشار الجهل وبعض السلوكات السلبية بمحيط المؤسسة

الاخضر:مكامن التحسين

- (1) التشجيع على العمل التشاركي
- (2) تشجيع استقرار الأطر التربوية
- (3) التحفيز المادي والمعنوي للمشاركين في مشروع المؤسسة
- (4) توعية التلاميذ بأخطار المخدرات وكيفية التعامل مع الكوارث الطبيعية
- (5) بناء جميع المرافق الضرورية لضمان سير العمل التربوي
- (6) تأطير ومواكبة الأساتذة الجدد للمشاركة في مشروع المؤسسة
- (7) دعم التواصل
- (8) الدعم المدرسي للتلاميذ
- (9) القيام بتكوينات تربوية ومهنية بالنسبة للأطر العاملة في المؤسسة

البرتقالي: اولويات التدبير

- (1) ضعف البنية التحتية للمنطقة (العالم القروي) وتضررها بفعل التساقطات (الطريق والفرشة المائية...)
- (2) عدم استقرار الأطر الإدارية والتربوية بالمؤسسة
- (3) غياب المبادرات الفردية للأطر الإدارية والتربوية في الانخراط في الأنشطة الموازية يقابله قلة التحفيز
- (4) الاكتظاظ وغياب رصد السلوكات السلبية لدى التلاميذ
- (5) قلة التواصل الداخلي والخارجي
- (6) خصائص في الموارد البشرية والمادية والمالية
- (7) الجمع بين السلكين الثانوي الإعدادي والثانوي التأهيلي
- (8) غياب مشاريع مدرة للدخل للمؤسسة

الازرق: مكونات التطوير الدائمة

- 1) التواصل
- 2) الموارد البشرية
- 3) القيم والأخلاق
- 4) التجهيزات
- 5) المرودية على المستوى التربوي

الوردي الطرق العملية الوسائل و الوثائق

- 1) تفعيل التواصل
- 2) اعتماد التكنولوجيا الحديثة
- 3) ترسيخ ثقافة الحوار
- 4) تحفيز المتميزين
- 5) أنشطة مدرة للدخل
- 6) ميثاق كتابي يبين التزام الأطراف الداخليين والخارجيين
- 7) تفعيل وتنويع الأنشطة الثقافية

البنفسجي : الافاق

- 1) مؤسسة متميزة على المستوى التعليمي والتربوي
- 2) تنويع الأنشطة بما فيها المدرة للدخل
- 3) تواصل داخلي وخارجي متميز
- 4) مؤسسة ذات بنيات وتجهيزات ضرورية متوفرة

الخطوات الأولى: التواصل والتعبئة

- تأسيس اطار يجمع فريق المشروع لتتبعه
- خريطة طريق المشروع

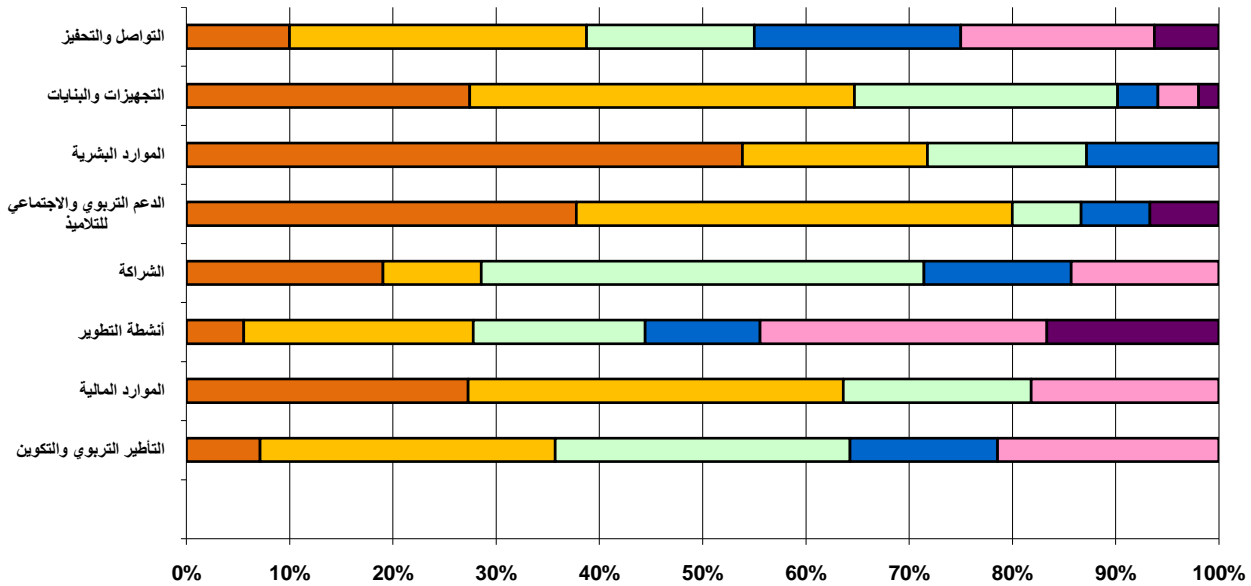
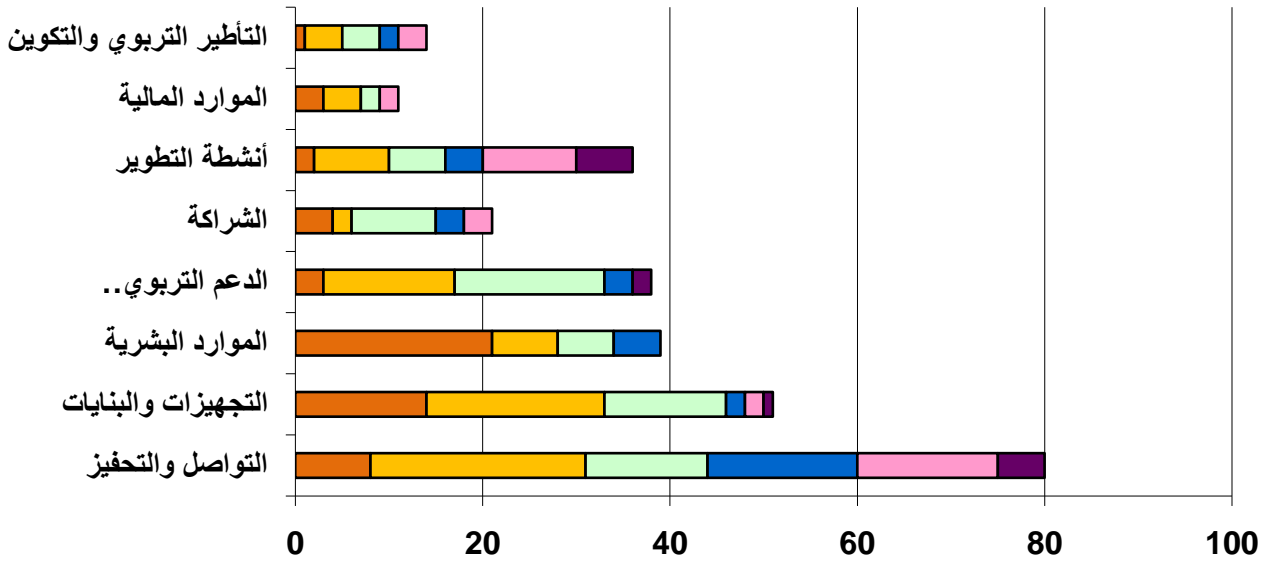
الرهان

- سيمكننا هذا التحليل من تحديد الانشغالات الأنبية و إخراج موضوعات الاشتغال للسنوات الثلاث القادمة
- تحديد الأولويات في المخطط الاستراتيجي

الترتيب	%	المجموع	بنفسج ي	وردي	ازرق	برتقالي	اخضر	اصفر	الموضوع
1	27,59	80	5	15	16	8	13	23	التواصل والتحفيز
2	17,59	51	1	2	2	14	13	19	التجهيزات والبنىات
3	13,44	39	0	0	5	21	6	7	الموارد البشرية
4	13,11	38	2	0	3	3	16	14	الدعم التربوي والاجتماعي للتلاميذ
5	12,41	36	6	10	4	2	6	8	أنشطة التطوير
6	7,24	21	0	3	3	4	9	2	الشراكة
7	4,82	14	0	3	2	1	4	4	التأطير التربوي والتكوين
8	3,80	11	0	2	0	3	2	4	الموارد المالية
	100	290	14	35	35	56	69	81	المجموع

مقارنة تصور الموضوعات المستخرجة

- يشكل الدعم التربوي والاجتماعي للتلاميذ والموارد البشرية والتجهيزات والبنىات والموارد المالية بالإضافة إلى التواصل والتحفيز أهم نقط قلق و اهتمام الفريق بحيث تصل إلى أكثر من 84 في المائة



الملاحظات الأولى

عامتاً يمكن أن نلاحظ مايلي:

○ الجانب الايجابي : التواصل والتحفيز و أنشطة التطوير

○ الجانب السلبي: التجهيزات والبنىات والتواصل والتحفيز و الموارد البشرية والدعم التربوي والاجتماعي

- الممكن تغييره على المستوى القريب داخليا : التواصل والتحفيز الداخليين و تحديد مخطط العمل للسنوات الثلاث؛
- الأعمدة التي تتوفر عليها المؤسسة تتمركز في الشراكة و التواصل والتحفيز ؛
- البحث عن إستراتيجية تمكن من النجاح عبر التواصل والتحفيز الداخلي.

الموضوع 1 التوصل والتحفيز

يحتل هذا الموضوع الرتبة الأولى في سلم الأولويات؛ لحصوله على اقتراحات تصل إلى 80 ملصق أي بنسبة 27,59%
بنية ومحتوى هذه الأولوية هما على الشكل التالي: الأرقام تشير إلى رقم الملصقات post-it التي يمكن الرجوع اليها عند الحاجة؛

الاتفاق	مسارات عملية: الطرق و الوسائل	المكونات الدائمة	اولويات التدبير	مكونات التطوير	المناطق الصعبة التي يجب العمل عليها	التواصل والتحفيز
5	15	16	8	13	23	المجموع
142-145- 147-148- 149	130-132- 135-137- 140-169- 173-175- 176-177- 180-181- 182-184- 188	106-112- 114-116- 117-118- 121-122- 124-125- 126-155- 159-157- 165-168	89-90- 96-194- 205- 206- 207-208	49-63- 69-71-77-219- 220-227-229- 234-241-243- 249	9-16-20-35-253- 255-258-260- 263-264-268- 271-278-279- 280-281-283- 284-286-287- 288-290-291	أرقام الملصقات حسب لونها N°POST- IT

ملاحظة على البنية

تشكل الصعوبات أكثر من 38 بالمائة من مكونات الموضوع لكن الفريق يتوفر على رؤية واضحة للموضوع مدعومة بمجموعة من الوسائل و الأعمدة التي تشكل أكثر من 62 بالمائة من مجموع مكونات الموضوع التي ستمكن من التعامل مع هذه الصعوبات و العوائق.

الموضوع الثاني : التجهيزات والبنىات

0	0	5	21	6	7	الموارد البشرية
		109-120-111-110-123	78-87-93-97-215-216-192-101-214-98-200-195-217-197-204-100-79-190-209-191-201	233-252-235-244-231-222	276-41-3-36-17-294-254	أرقام الملصقات حسب لونها N°POST-IT

يحتل هذا الموضوع الرتبة الثانية من حيث الترتيب في سلم الأولويات؛ لحصوله على اقتراحات تصل إلى 51 أي بنسبة 17,59 بالمائة
بنية ومحتوى هذه الأولوية هما على الشكل التالي:

1	2	2	14	13	19	التجهيزات والبنىات
15	171-186	156-158	80-81-82-83-86-91-92-99-103-104-196-198-202-213	43-47-50-52-59-242-75-53-60-64-247-70-57	40-37-31-33-14-15-21-32-26-4-38-272-5-42-273-8-6-12-267	أرقام الملصقات حسب لونها N°POST-IT

ملاحظة على البنية

يظهر جليا عدم توازن بنية هذه الأولوية بحيث يشكل جانب المشاكل و الصعوبات 65 بالمائة مقارنة مع قلة الأعمدة مما يشكل تحديا كبيرا للفريق ؛

الموضوع الثالث : الموارد البشرية:

يضم هذا الموضوع ما مجمله 39 ملصقة بنسبة وصلت إلى 13,44 بالمائة

ملاحظة على البنية

هناك خصائص واضحة في الموارد البشرية بالإضافة إلى مشاكل التعويض و الانتقالات المفاجئة مع غياب رؤية واضحة وانعدام الوسائل في الموضوع للوصول إلى الأهداف المرتقبة.

الموضوع الرابع : الدعم التربوي والاجتماعي للتلاميذ:

احتل هذا الموضوع المرتبة الرابعة بعدد 38 ملصقة اي بنسبة 13,11 بالمائة

2	0	3	3	16	14	الدعم التربوي والاجتماعي للتلاميذ
153		-107-113	-105	218-250-	28-257-259-25-	
-		108	85-	251-236-	256-28-27-39-	
154			-193	248-224-46-	19-29-34-23-2-	
				73-67-65-	261	
				-51-61-56		
				45-66-55		

ملاحظة على البنية

احتلت المشاكل والمعوقات الحيز الأكبر في تفكير الفريق بنسبة تصل إلى 80 بالمائة، في مقابل ضعف على مستوى الحلول والدعامات وغياب الوسائل.

الموضوع الخامس: أنشطة التطوير

جاء هذا الموضوع في الرتبة الخامسة حسب منتوج الفريق بمجموع 36 ورقة بنسبة 12,41 بالمائة

6	10	4	2	6	8	أنشطة التطوير
141-	129-131-	161-162-	94-95	54-62-232-	10-11-	
143-	133-136-	164-166		238-240-245	13-24-	
144-	138-139-				30-274-	
146-	170-174-				289-	
150-	178-189				292	
152						

ملاحظة حول الموضوع

يلاحظ من خلال بنية الموضوع قلة المشاكل والمعوقات، بينما قدم الفريق وسائل ملموسة ورؤية واضحة للعمل بها

الموضوع السادس: الشراكة

يشمل هذا الموضوع ما عدده 21 ورقة وبنسبة 7,20 بالمائة

0	3	3	4	9	2	الشراكة
	87-	119-160-163	18-210-	24-44-48-68-	265-285	
	127-		212-199	225-228-230-		
	128			237-246		

ملاحظة حول الموضوع:

يتضح جليا أن الفريق قدم مجموعة من الحلول والمقترحات لتطوير الشراكات، بالاستعانة بمجموعة من الوسائل والدعامات، مع الإشارة إلى انعدام الرؤية في الموضوع

الموضوع السابع: التأطير التربوي والتكوين

احتل هذا الموضوع الرتبة ما قبل الأخيرة إذ وصل مجموع الورقات 14 وبنسبة 4,82 بالمائة

0	3	2	1	4	4	التأطير التربوي والتكوين
	172- 179- 185	115-167	102	58-74-76-226	22-266- 269-275	

ملاحظة حول الموضوع

شخص الفريق مشاكل ومعوقات متوسطة أقل من 40 بالمائة وفي المقابل قدم مجموعة من الحلول والوسائل الممكنة لتطوير الكفاءات التربوية، لكنه لا يتوفر على رؤية واضحة

الموضوع الثامن: الموارد المالية

حصل هذا الموضوع على أقل عدد من الآراء أي ما مجموعه 11 ورقة وبنسبة 3,80 بالمائة

0	2	0	3	2	4	الموارد المالية
	134- 183		203- 211-84	72-239	18-7-1- 277	

ملاحظة حول الموضوع

يلاحظ وجود خصائص على مستوى الموارد المالية وكثرة المشاكل والمعوقات التي فاقت 60 بالمائة، إلا أن الفريق لم يقترح الدعامات اللازمة لتنمية الموارد المالية مع غياب رؤية واضحة حول الموضوع

المنظور المحلي خلال 3 سنوات

باستحضار نتائج تحليل الأولويات نستخلص المنظور المحلي التالي:

خلال ثلاثة سنوات ستكون الثانوية التأهيلية الحاج احساين الحضري من المؤسسات المتميزة، تعتمد أدوات ناجعة للتدبير في مجالات الموارد المالية و البشرية، وعبر تفعيل الكفاءات المتميزة من خلال التكوين التربوي والتحفيز، وخلق شراكات قوية مع المحيط واعتماد الجودة الشاملة.

3 - تحليل توازن نقط القوة و نقط الضعف.

جدول نقط القوة و نقط الضعف

أهم نقط القوة	أهم نقط الضعف
<p style="text-align: center;">الأخضر</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) التشجيع على العمل التشاركي 2) تشجيع استقرار الأطر التربوية 3) التحفيز المادي والمعنوي للمشاركين في مشروع المؤسسة 4) توعية التلاميذ بأخطار المخدرات وكيفية التعامل مع الكوارث الطبيعية 5) بناء جميع المرافق الضرورية لضمان سير العمل التربوي 6) تأطير ومواكبة الأساتذة الجدد للمشاركة في مشروع المؤسسة 7) دعم التواصل 8) الدعم المدرسي للتلاميذ 9) القيام بتكوينات تربوية ومهنية بالنسبة للأطر العاملة في المؤسسة 	<p style="text-align: center;">الأصفر</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) غياب التواصل والتحفيز 2) غياب توفر التجهيزات الضرورية 3) خصائص في الموارد البشرية 4) ضعف مستوى التلاميذ 5) ضعف الموارد المالية 6) غياب استراتيجية واضحة 7) ضعف التأطير والتكوين للأطر الإدارية والتربوية 8) انعدام الوعي وانتشار الجهل وبعض السلوكات السلبية بمحيط المؤسسة
<p style="text-align: center;">الازرق</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. التواصل 2. الموارد البشرية 3. القيم والأخلاق 4. التجهيزات 5. المردودية على المستوى التربوي 	<p style="text-align: center;">البرتقالي</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ضعف البنية التحتية للمنطقة (العالم القروي) وتضررها بفعل التساقطات (الطريق والفرشة المائية...) 2) عدم استقرار الأطر الإدارية والتربوية بالمؤسسة 3) غياب المبادرات الفردية للأطر الإدارية والتربوية في الانخراط في الأنشطة الموازية يقابله قلة التحفيز 4) الاكتناظ وغياب رصد السلوكات السلبية لدى التلاميذ 5) قلة التواصل الداخلي والخارجي 6) خصائص في الموارد البشرية والمادية والمالية 7) الجمع بين السلكين الثانوي الإعدادي والثانوي التأهيلي 8) غياب مشاريع مدرة للدخل للمؤسسة

نقط الضعف ومستوى التغطية

نقط ضعف بتغطية

نوع التغطية	التغطية	نقط الضعف بتغطية
جيدة	من خلال دعم التواصل	غياب التواصل
جيدة	تقديم التحفيز المادي والمعنوي للمشاركين في مشروع المؤسسة وتشجيع استقرار الأطر	غياب التحفيز
جيدة	توفير التجهيزات وبناء جميع المرافق الضرورية	غياب التجهيزات الضرورية
ضعيفة	توفير وتحفيز الموارد البشرية	خصائص في الموارد البشرية
جيدة	برمجة حصص الدعم المدرسي وتوفير بعض المرافق (المكتبة)	ضعف مستوى التلاميذ
جيدة	القيام بتكوينات تربوية ومهنية للأطر العاملة بالمؤسسة	ضعف التأطير والتكوين للأطر الإدارية والتربوية
ضعيفة	وضع مخططات وبرامج لتفعيل التواصل	ضعف التواصل الداخلي والخارجي
ضعيفة	القيام بحملات التوعية والتحسيس	انعدام الوعي وانتشار الجهل وبعض السلوكات السلبية بمحيط المؤسسة

نقط ضعف بدون تغطية

اقتراحات تغطية	نقط الضعف بدون تغطية
عقد شراكات جادة	ضعف الموارد المالية
التفكير في مشاريع قابلة للتنفيذ (كراء الملعب وبناء مقصف...)	غياب مشاريع مدرة للدخل للمؤسسة
وضع مخطط استراتيجي	غياب إستراتيجية واضحة

• تحليل البيئة الخارجية

نقط القوة غير متجددة	اقتراحات التجدير
الشراكة	البحث عن شركاء جدد وعقد شراكات جادة وموثقة
استقرار الأطر الإدارية والتربوية	التحفيز المادي والمعنوي للأطر التربوية والإدارية

يمكن إجمال الفاعلين الخارجيين للمؤسسة فيما يلي:

1. جمعية آباء وأمهات وأولياء التلاميذ
2. الجماعات المحلية الأربعة
3. النيابة الإقليمية لوزارة التربية الوطنية
4. الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين
5. جمعيات المجتمع المدني
6. المندوبيات الإقليمية للصحة والشبيبة والرياضة والثقافة والفلاحة
7. الأحزاب السياسية والمنتخبون
8. السلطة المحلية
9. التجار والأعيان
10. المجلس الإقليمي
11. عمالة إقليم شفشاون
12. المجلس العلمي الإقليمي
13. المنظمات غير الحكومية الدولية

نقط قوة متجددة	درجة التجدر
التجهيزات والبنائيات	2/4
التأطير والتكوين	2/4
التواصل والتحفيز	2/4
الدعم التربوي والاجتماعي للتلاميذ	1/4

نقط القوة ومستوى التجدر

مستوى تجدر القوة

X	تجدر ضعيف لنقط القوة
	تجدر جيد لنقط القوة

تحليل التوازن :

4 - تحليل المحيط (تحليل الفرص المتاحة و الإكراهات)

الموضوع	بيان	عناصر المحيط
التواصل والتحفيز	داخلي: التلاميذ والأطر التربوية والإدارية خارجي: أولياء التلاميذ والجمعيات والفاعلين المحليين	جمعية الآباء جمعية قداماء التلاميذ دار الطالب النيابة الإقليمية لوزارة التربية الوطنية جمعيات المجتمع المدني
التجهيزات والبنىات	المعدات والوسائل الديدانكتيكية الأقسام بناء مكتبة وتجهيزها البستنة والتشجير	جمعية الآباء جمعيات المجتمع المدني الجماعة المحلية المنشآت الجهوية للفلاحة عمالة إقليم شفشاون النيابة الإقليمية لوزارة التربية الوطنية منشآت الثقافة
الموارد البشرية	التكوين المستمر للأطر التحفيز المعنوي والمادي والمالي للأطر	وزارة التربية الوطنية الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين النيابة الإقليمية لوزارة التربية الوطنية
الدعم التربوي والاجتماعي للتلاميذ	مساعدة التلاميذ المعوزين برمجة حصص الدعم التربوي تحفيز المتفوقين من خلال تقديم جوائز مادية ومعنوية توفير السكن والنقل لتكافؤ الفرص	الأطر التربوية جمعية آباء وأولياء التلاميذ عمالة إقليم شفشاون (المبادرة الوطنية للتنمية البشرية) الأعيان والتجار جمعيات المجتمع المدني النيابة الإقليمية لوزارة التربية الوطنية الجماعات المحلية

<p>الأعيان والمنتخبون المنظمات الدولية غير الحكوية جمعيات المجتمع المدني عمالة إقليم شفشاون الجماعة المحلية المندوبيات الإقليمية للصحة والشبيبة والرياضة والثقافة والفلاحة</p>	<p>إبرام شراكات واتفاقيات مع الفاعلين المحليين والمحيط الخارجي</p>	<p>الشراكة</p>
<p>مندوبية الثقافة مندوبية الشبيبة والرياضة المجلس العلمي الإقليمي جمعيات المجتمع المدني الجماعات المحلية الأطر التربوية جمعيات آباء وأولياء التلاميذ</p>	<p>مسابقات ثقافية وتربوية أنشطة موازية (أيام ثقافية، رحلات، دوريات رياضية...) خلق أندية تربوية تنظيم ندوات وعروض</p>	<p>أنشطة التطوير</p>
<p>الأعيان والتجار الجماعة المحلية الفاعلين المحليين المنظمات غير الحكومية الدولية</p>	<p>خلق أنشطة مدرة للدخل (كراء الملعب، بناء مقصف...) تنظيم معارض عقد شراكات</p>	<p>الموارد المالية</p>
<p>الأحزاب السياسية مندوبية الصحة مندوبية الفلاحة هيئات حقوقية المجلس العلمي الإقليمي النيابة الإقليمية لوزارة التربية الوطنية جمعيات المجتمع المدني</p>	<p>عقد ندوات ولقاءات تكوينية تهم عدة مجالات وجميع الفئات القيام بتكوينات دورية خلق أندية تربوية</p>	<p>التأطير التربوي والتكوين</p>

أهم عناصر المحيط

ترتيب	عناصر المحيط	الاكراهات و المخاطر	الفرص المتاحة
1	جمعية آباء وأمهات وأولياء التلاميذ	ضعف موارد الجمعية تعاقب المكاتب المسيرة للجمعية واحتمال تنصلها من التزاماتها	تواصل جيد مع المؤسسة وتبني مشاكلها
2	الجماعات المحلية الأربع	تعاقب المكاتب المنتخبة واحتمال تنصلها من التزاماتها	تواصل لا بأس به خاصة مع جماعتي بني أحمد الشرقية والغربية
3	النيابة الإقليمية لوزارة التربية الوطنية	عدم مواكبة المصالح النيابية للمؤسسة وموازرتها	توفر النيابة الإقليمية على ميزانية مهمة لأجراً المخطط الاستعجالي
4	السلطة المحلية		التواصل مع الآباء والمحيط عبر أعوان السلطة
5	جمعيات المجتمع المدني	جمعيات غير مفعلة	تفعيل جمعية قداماء تلاميذ الثانوية التأهيلية الحاج احساين الحضري
6	الأحزاب السياسية والمنتخبون	أنشطة موسمية تتزامن مع فترات الحملات الانتخابية	استغلال فترات الحملات الانتخابية لتحقيق أهداف المؤسسة
7	المندوبيات الإقليمية للصحة والشبيبة والرياضة والثقافة والفلاحة	بعد المندوبيات عن المؤسسة وقلة مبادراتها	عقد شراكات مع الأندية التربوية تحت إشراف المؤسسة

5 – التحليل التدييري (جدول عام)

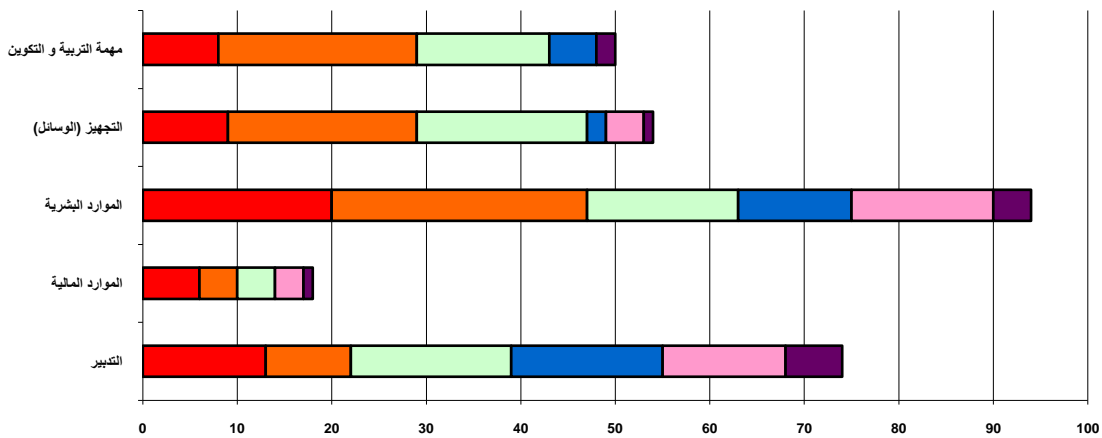
الترتيب	%	المجموع	بنفسجي	وردي	ازرق	برتقالي	اخضر	اصفر	المجال
1	32,41	94	4	15	12	20	16	27	الموارد البشرية
2	25,52	74	6	13	16	13	17	9	التدبير
3	18,63	54	1	4	2	9	18	20	التجهيز(الوسائل)
4	17,24	50	2	0	5	8	14	21	مهمة التربية و التكوين
5	6,20	18	1	3	0	6	4	4	الموارد المالية
	100	290	14	35	35	56	69	81	المجموع

يلاحظ أن حقل الموارد البشرية يستقطب بشكل اكبر اهتمام وتفكير واقتراحات الفريق إلى جانب حقل التدبير

في المقابل يلاحظ ضعف الاهتمام بحقلي المهمة التربوية إلى جانب الموارد المالية يمكن لنا أن نأمل على ضوء هذه الملاحظات أن أي مشكل سيظهر مستقبلا في حقلي الموارد البشرية و التدبير اللذان يستقطبان الاهتمامات سيتم الانتباه إليه من طرف الفريق، وتسمى هذه الحقول التدييرية التي تحضر في وعي الفريق بشكل قوي علامات تدييرية قوية، في المقابل من المحتمل أن يجد الفريق صعوبات في ملاحظة الإختلالات المحتملة مستقبلا في حقل المهمة الى جانب حقل الموارد المالية بشكل سريع وواضح يتعلق الأمر هنا ، بالنسبة للمخطط الاستراتيجي ، بنقط ضعف ينبغي إعطاؤها اهتماما خاصا وتسمى هذه الحقول التي تحضر في وعي الفريق بشكل ضعيف علامات تدييرية ضعيفة

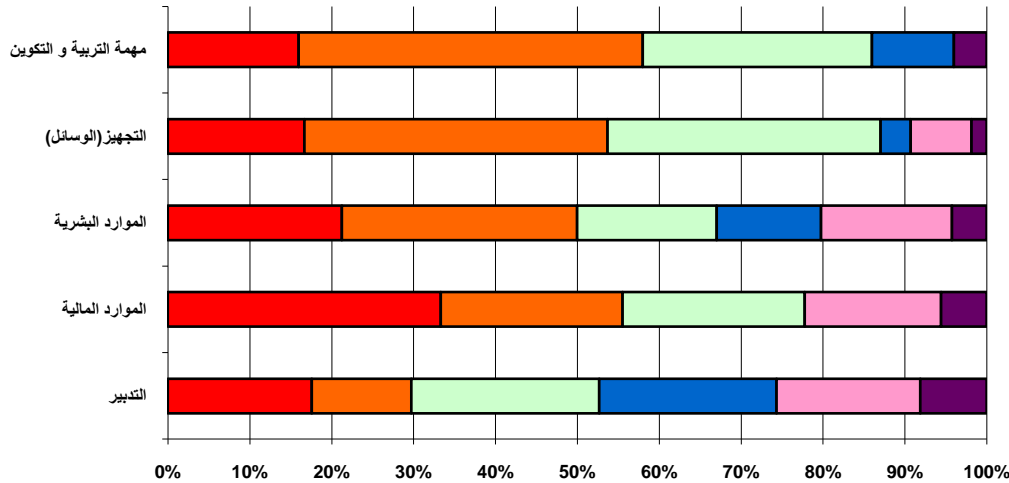
العلامة التدييرية القوية و العلامة التدييرية الضعيفة

M+ العلامة التدييرية القوية	M- العلامة التدييرية الضعيفة
الموارد البشرية	الموارد المالية



تحليل بنية العلامات التديرية

يظهر غياب التوازن في تدبير المجالات الخمسة بصفة واضحة لقد استحوذت الأسئلة المتعلقة بالموارد البشرية والتدبير على الفريق بينما غفل الجوانب المتعلقة بالموارد المالية والمهمة (التربية والتكوين) في حين شغلت الأسئلة المتعلقة بالتجهيز (الوسائل) بصفة متوسطة الفريق بنسبة 34 بالمائة ، لكن لم يتجاوز عدد الملصقات الخاصة بالموارد المالية 18 أي بنسبة 6,20 بالمائة.



العلامة التديرية 1 الموارد البشرية

94	4	15	12	20	16	27	الموارد البشرية
----	---	----	----	----	----	----	-----------------

أهم مجال استحوذ على أكبر عدد من الملصقات (94) وشكل الهاجس الأول لدى الفريق.

ملاحظة على البنية

بنية متوازنة بين المشاكل التي تتعلق بتدبير هذا المجال بنسبة 50 بالمائة وبين وسائل وأعمدة ورؤية تطويره بنسبة 50 بالمائة مما سيمكن الفريق من إيجاد مجموعة من الحلول تمكنه من تدبيره .

العلامة التديرية 2 :التدبير

74	6	13	16	13	17	9	التدبير
----	---	----	----	----	----	---	---------

تحتل هذه العلامة التديرية الرتبة الثانية من حيث تركيز التفكير بما مجموعه 74 ملصق بنية متوازنة من حيث أن الفريق ركز على الحلول للمشاكل التي يعرفه تدبير العلامة بنسبة 70 بالمائة.

العلامة التديرية 3 :التجهيز (الوسائل)

54	1	4	2	9	18	20	التجهيز(الوسائل)
----	---	---	---	---	----	----	------------------

تحتل هذه العلامة الرتبة الثالثة في اهتمام وتفكير الفريق الحالي حيث حصدت ما مجموعه 54 ملصق مع ميل ميزان المقارنة لصالح المشاكل و الصعوبات بنسبة 54 بالمائة مما يستوجب إعادة التفكير و الانتباه إلى تدبيره في المستقبل خاصة و انه يشكل أهمية في نجاح المؤسسة بتفعيل المقترحات وتوظيف المتوفر بطرق أفضل.

العلامة التدبيرية 4:

50	2	0	5	8	14	21	مهمة التربية والتكوين
----	---	---	---	---	----	----	-----------------------

لم تحظى هذه العلامة إلا بقسط يسير من تفكير المجموعة حيث حصلت على ما مجموعه 50 ملصقة، مع غياب تحديد الوسائل التي من شأنها تنمية هذه العلامة التدبيرية وضعف الرؤية.

العلامة التدبيرية 5 : الموارد المالية

18	1	3	0	6	4	4	الموارد المالية
----	---	---	---	---	---	---	-----------------

يظهر جليا أن الفريق لم يفكر إلا نادرا في هذه العلامة حيث لم تحصل إلا على 18 ملصقة، كما يلاحظ غياب الدعامات التي يمكن الاستناد عليها لتنمية هذه العلامة التدبيرية مع ضعف الرؤية.

6 – التحليل الوظيفي

بعد التحليل التدبيري نستعرض هنا التحليل الذي قمنا به للمعطيات المحصل عليها ويتعلق الأمر بالتحليل الوظيفي نتساءل هنا كيف يمكن لنا أن نشغل؟

جدول عام للتحليل الوظيفي

و.التوجيه	و.التقويم	و.التنظيم	و.التنسيق	و.الضبط	و.المراقبة	و.الإخبار	و.الإنتاج
40	13	41	38	20	13	35	89

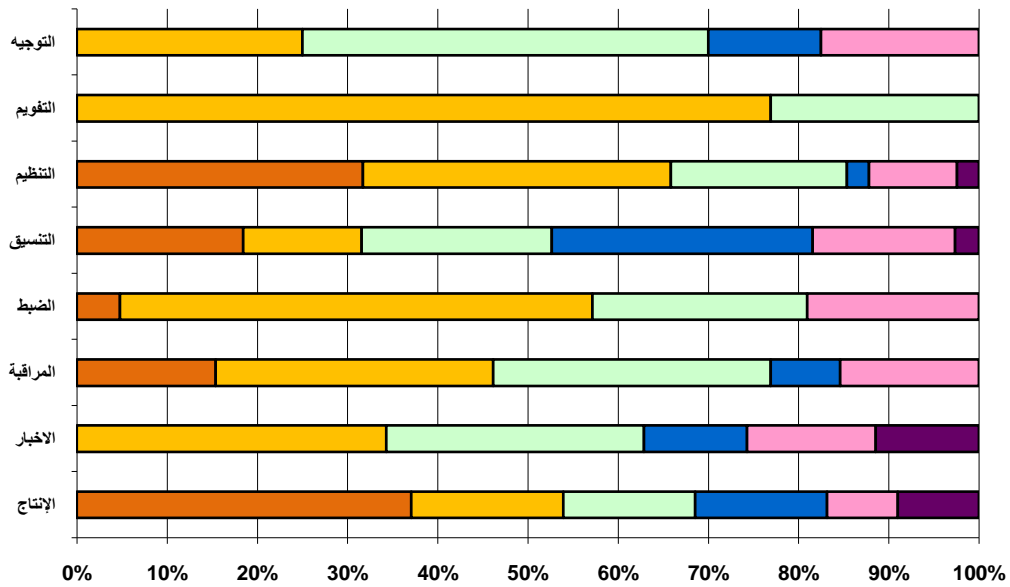
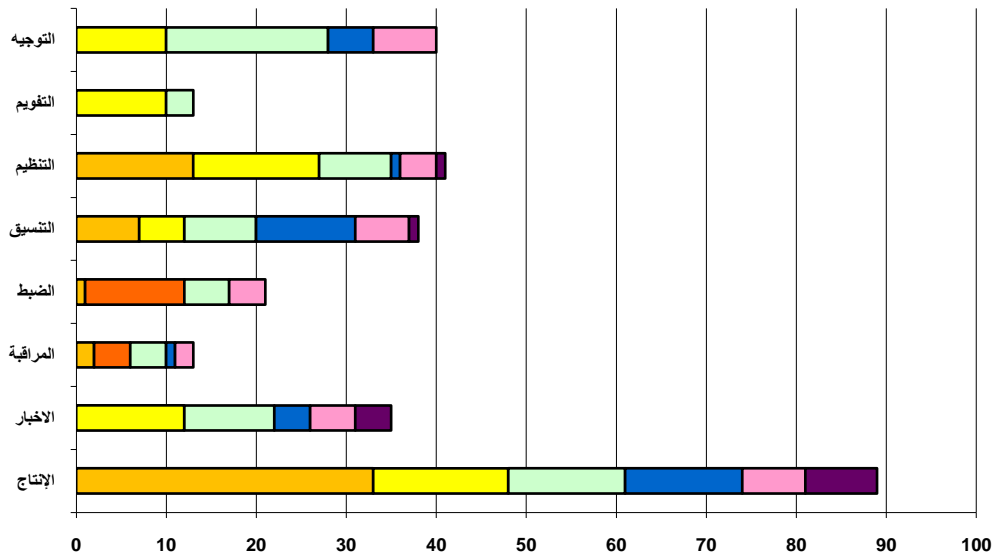
يلاحظ أن وظيفة الإنتاج تستقطب بشكل أكبر اهتمام وتفكير واقتراحات الفريق إلى جانب وظائف التنظيم والتوجيه والتنسيق، في المقابل يلاحظ ضعف الاهتمام بوظيفتي المراقبة والتقويم فيما حظيت وظيفة الإخبار باهتمام متوسط. يمكن لنا أن نأمل على ضوء هذه الملاحظات أن أي مشكل سيظهر مستقبلا في وظائف الإنتاج والتنظيم والتوجيه الذين يستقطبون الاهتمامات سيتم الانتباه إليه من طرف الفريق، وتسمى هذه الوظائف التي تحضر في وعي الفريق بشكل قوي ووظيفة قوية، في المقابل من المحتمل أن يجد الفريق صعوبات في ملاحظة المشاكل المحتملة مستقبلا في وظيفتي المراقبة والتقويم.

الوظيفة القوية و الوظيفة الضعيفة

F + الوظيفة القوية	F - الوظيفة الضعيفة
الإنتاج	التقويم

تحليل بنية الوظائف

المجال	و. الإنتاج	و. الإخبار	و. المراقبة	و. الضبط	و. التنسيق	و. التنظيم	و. التقويم	و. التوجيه
برتقالي	33	0	2	1	7	13	0	0
اصفر	15	12	4	11	5	14	10	10
اخضر	13	10	4	5	8	8	3	18
ازرق	13	4	1	0	11	1	0	5
وردي	7	5	2	4	6	4	0	7
بنفسجي	8	4	0	0	1	1	0	0
المجموع	89	35	13	20	38	41	13	40



بنية الوظائف

الوظيفة 1 : التنظيم

13
14
8
1
4
1
41

ملاحظة على البنية:

الفريق لديه إحساس وقلق كبير بالجانب السلبي للوظيفة (65 في المائة) وخاصة المشاكل الآنية لكنه لم يبدي حولا وأجوبة كافية (35 في المائة).

الوظيفة 2 الإخبار

0
12
10
4
5
4
35

ملاحظة على البنية

نلاحظ أن بنية هذه الوظيفة غير متوازنة حيث قدم الفريق مجموعة من الحلول والاقتراحات بنسبة 65 في المائة، في حين لم تتعدى نسبة الجانب السلبي 35 % مع إغفال المعوقات.

الوظيفة 3 : الإنتاج

33
15
13
13
7
8
89

ملاحظة على بنية الوظيفة

يلاحظ وجود نوع من التوازن في هذه البنية بحيث تمثل المشاكل و العوائق 54 % بينما شكلت الاقتراحات و الوسائل والدعامات مع الرؤية 46 %.

الوظيفة 4 : التنسيق

7
5
8
11
6
1
38

ملاحظة على البنية

تتميز بنية هذه الوظيفة بعدم التوازن بين الجانب السلبي 32 % والجانب الإيجابي 68 % مع ضعف الرؤية

وظيفة 5 : التوجيه

0
10
18
5
7
0
40

بنية ايجابية يجب على الفريق الاستفادة منها لتقدم المؤسسة خاصة مع غياب عقبات ومخاطر مع ضرورة توخي الحذر لانعدام الرؤية.

الوظيفة 6 : التقويم

0
10
3
0
0
0
13

ملاحظة على البنية

بنية سلبية لافتقارها للدعامات والوسائل وغياب الرؤية، مع عدم تحديد المعوقات مما يشكل تحديا حقيقيا للفريق.

الوظيفة 7: الضبط

1
11
5
0
4
0
20

ملاحظة حول البنية

لم تحظى هذه البنية بتفكير عميق لكنها أفرزت مجموعة من المشاكل في غياب أعمدة ورؤية وضعف الحلول المقترحة

الوظيفة 8: المراقبة

2
4
4
1
2
0
13

حظيت هذه الوظيفة بتفكير أقل من طرف الفريق، بنيتها متوازنة على العموم مع غياب الرؤية.

التفصيل الاستراتيجي

1 – السيناريوهات الإستراتيجية الممكنة :

بعد كل هذه التحليلات نصل هنا إلى مرحلة تحديد السيناريوهات الإستراتيجية الممكنة؟ ننتقل هنا من اختيارات الفريق لإيقاع العمل وحجم الاستثمار. أي إيقاع؟

الموارد المالية	العمل على العلامة التدبيرية الضعيفة	إذا كان الفريق قويا	إيقاع سريع
		إذا كانت الظرفية غير مستقرة	
		إذا كانت المنافسة قوية	
الموارد البشرية	العمل على العلامة التدبيرية القوية	إذا كان الفريق هشاً	إيقاع حذر
		إذا كانت الظرفية مستقرة	
		إذا كانت المنافسة ضعيفة	

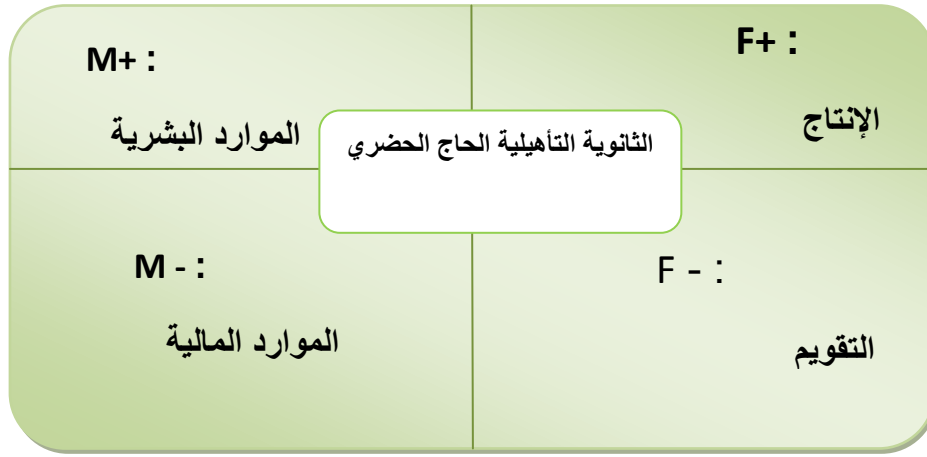
أي حجم استثمار؟

الانتاج	العمل على الوظيفة القوية	موارد أكثر	أي حجم استثمار؟ استثمار وقت أكثر أو أقل؟ استثمار موارد بشرية أكثر أو أقل؟ استثمار ميزانية أكثر أو أقل؟
التقويم	العمل على الوظيفة الضعيفة	موارد أقل	

سياسات الاستثمار

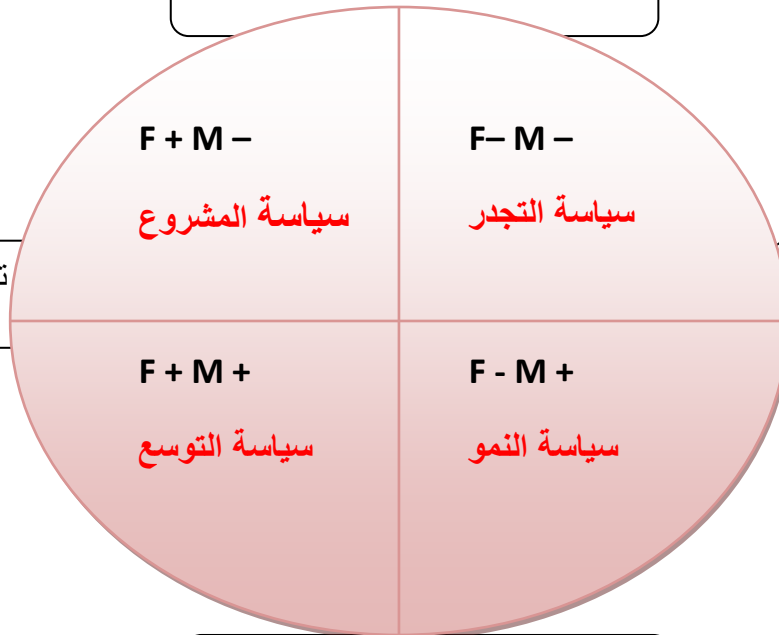
	أولويات التدبير	الإيقاع	حجم الاستثمار	السياسات الأربع
الموارد البشرية التقويم	العمل على العلامة التدبيرية القوية العمل على الوظيفة الضعيفة	سرعة أقل	موارد أكثر	سياسة النمو
الموارد المالية التقويم	العمل على العلامة التدبيرية الضعيفة العمل على الوظيفة الضعيفة	سرعة أكبر	موارد أكثر	سياسة التوسع
الموارد المالية الانتاج	العمل على العلامة التدبيرية الضعيفة العمل على الوظيفة القوية	سرعة أكبر	موارد أقل	سياسة المشروع
الموارد البشرية الانتاج	العمل على العلامة التدبيرية القوية العمل على الوظيفة القوية	سرعة أقل	موارد أقل	سياسة التجدر

الحصيلة المتقاطعة



الاحتفاظ بالموارد واستغلال الفرص

مصفوفة التموضع



تحقيق النتائج في أسرع وقت

الحصول على نتائج الاستراتيجية في
أجل 3 سنوات

استثمار موارد أكبر

السيناريوهات الممكنة

كود	السيناريوهات الأربعة الممكنة للثانوية التأهيلية الحاج الحضري	F	M
M+F -	النمو	التقويم	الموارد البشرية
M-F+	المشروع	الإنتاج	الموارد المالية
M - F-	التجدر	التقويم	الموارد المالية
M+F+	التوسع	الإنتاج	الموارد البشرية

2 – اختيار إستراتيجية

الرؤية في أفق ثلاثة سنوات

خلال ثلاث سنوات ستكون الثانوية التأهيلية الحاج الحضري رائدة ومتميزة ، ولتحقيق هذا ستعتمد المؤسسة على أدوات ناجعة للتدبير في مجالات الموارد المالية و البشرية وتطوير البرامج ؛ و تفعيل الكفاءات المتميزة في التطوير و التكوين التربوي ؛ و توظيف وسائل بيداغوجية وفضاءات متميزة ؛ مع تفعيل شراكة قوية مع المحيط ؛ واعتماد الجودة الشاملة مع إشراك جميع الأطراف للحفاظ على المؤسسة و رقيها.

السيناريو الإستراتيجي :

الموارد المالية والإنتاج (code M-F+)

السياسة المتبعة

باختيار سياسة المشروع واعتماد سيناريو الموارد المالية والإنتاج ستعتمد مؤسسة الثانوية التأهيلية الحاج الحضري على تتبع العمليات و الإجراءات المتضمنة في المخطط الاستراتيجي تتبعا ممنهجا، باعتماد مجموعة من الأدوات الداخلية و الخارجية عن طريق الشراكة بالإضافة إلى تحديد دقيق لشروط النجاح .

الأولوية الإستراتيجية المطلوبة

خلق نسق للمعلومات يمكننا من تتبع مختلف المشاريع التي ستبرمجها المؤسسة لمراقبة و ضبط الأنشطة المختلفة بالمؤسسة

الإستراتيجية تبعا للصور الأربعة للاستثمار

المشروع

انجاز تجارب حول ما
يمكن انجازه(الدعم
التربوي، طرق
التواصل...)

التوسع

زيادة الإنتاج (نسب
النجاح، الشركاء والتفاعل
مع المحيط الخارجي...)

التجدر

المحافظة على الفريق
وتطوير الكفاءات والأنشطة
الإشعاعية والمحافظة على
أهم الشركاء

النمو

الرفع من المردودية عن
طريق دعم التلاميذ
والأساتذة و برمجة أنشطة
موازية

مجالات الاشتغال المفيدة

- التواصل والتحفيز
- التأطير والتكوين المستمرين؛
- البنايات والتجهيزات
- الدعم التربوي والاجتماعي للتلاميذ.
- الموارد المالية والشراكات

الثقافة المفروض تنميتها

- تنمية القدرات في زيادة الإنتاج: الدعم ، الموارد المالية...؛
- البحث عن الموارد المالية ؛
- تحديد شروط نجاح عمل جميع الأطراف مع تحديد المعايير و المؤشرات المناسبة ؛

الكلمات الأساسية

- من ينتج؟
- ماذا ننتج ؟
- كيف يتم الإنتاج؟
- أي موارد؟
- كيف نحصل على الموارد المالية؟

المرتكزات البورية الناظمة لعملنا (على أي أساس ننتج؟)

سيكون من الأجدى الدخول مباشرة في ثقافة الإنتاج كفرصة للتطوير و التصحيح على المدى القريب، في انسجام مع الأخلاقيات وحماية الالتزامات و انجازات أفراد مؤسسة الثانوية التأهيلية الحاج احضري.

3 – الأهداف الإستراتيجية

الأهداف الإستراتيجية	محاور العمل ذات الأولوية
<ul style="list-style-type: none"> • التدبير الأمثل للموارد البشرية المتوفرة • تنظيم تكوينات لفائدة الأطر الإدارية والتربوية تناسب الحاجيات • اعتماد معايير المرجعية الوطنية للجودة في الأداء 	<p>ستعمل المؤسسة خلال ثلاث سنوات على تطوير كفاءة وتميز الأطر العاملة وتوطيد التكوين المستمر واعتماد معايير الجودة في الأداء</p>
<ul style="list-style-type: none"> • اعتماد نسق قوي للتواصل الداخلي و الخارجي وتطوير الأداء و الأدوات لضمان ذلك • التحفيز وتشجيع التميز لدى الأطر و التلاميذ 	<p>ستعمل المؤسسة على إشراك جميع الأطراف الداخليين والخارجيين في وضع مخطط لتطوير تواصل جيد لضمان التعبئة والانخراط الجماعي للوصول إلى الأهداف المسطرة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تأهيل الفضاءات • تحسين التجهيزات والوسائل • تتبع تطور البرامج و البدائل لضمان جودة الأداء التربوي 	<p>ستعمل المؤسسة على تأهيل الفضاء وتوفير التجهيزات الأساسية التي ستمكن المؤسسة من تحقيق مستوى تعليمي و تربوي متميزين</p>

<ul style="list-style-type: none"> ● اعتماد التدبير التشاركي و التدبير بالنتائج ● تشجيع الأنشطة المدرة للدخل ● مراقبة و تتبع التسيير المالي و الإداري ● تفعيل الشراكات الحالية و البحث عن شركاء جدد في إطار الانفتاح على المحيط الخارجي 	<p>العمل على توفير موارد مالية إضافية بالتوازي مع البحث عن شركاء جادين و فاعلين، مع مراقبة و تدقيق التدبير الإداري و المالي</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● تفعيل الأندية التربوية بالمؤسسة ● تنويع أنشطة الحياة المدرسية ● الرفع من المستوى التحصيلي للتلاميذ ● تتبع و مواكبة التلاميذ اجتماعيا و نفسيا 	<p>الدعم التربوي و الاجتماعي و النفسي للتلاميذ</p>

4 – الأعمال التي يجب القيام بها

المحور الأول:

ستعمل المؤسسة خلال ثلاث سنوات على تطوير كفاءة و تميز الأطر العاملة و توطيد التكوين المستمر و اعتماد معايير الجودة في الأداء

مؤشرات التتبع	مؤشرات النجاح	العمليات	الاهداف الإستراتيجية
	يحدد بمعية الفريق في المرحلة الثانية	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد خطة عمل و توزيع المهام - وضع ميثاق داخلي يحدد المسؤوليات - إسناد حصة أسبوعية تامة لجميع الأساتذة - تفعيل مجالس المؤسسة و وضع برنامج عمل قابل للتنفيذ 	<ul style="list-style-type: none"> ● التدبير الأمثل للموارد البشرية المتوفرة
		<ul style="list-style-type: none"> - إعداد خطة عمل في الموضوع - تحديد حاجيات التكوين - برمجة دورات تكوينية بتنسيق مع النيابة و الأكاديمية - تنظيم لقاءات عبر المجالس التعليمية لتقاسم التجارب - استدعاء أطر مختصة لتكوين 	<ul style="list-style-type: none"> ● تنظيم تكوينات لفائدة الأطر الإدارية و التربوية تناسب الحاجيات

		الطاقم الإداري وهيأة التدريس - التزام المستفيدين من الدورات التكوينية بتعميم وتقاسم المعلومات مع جميع العاملين بالمؤسسة	
		- تحديد مرجعية الكفايات المهنية الضرورية للارتقاء بالأداء؛ - تحديد مرجعية و معايير جودة الأداء؛ و التعريف بها داخل المؤسسة - التدريب على العمل وفق المعايير المحددة؛ - دروس تطبيقية في المجال بحضور المؤطرين و الأساتذة - تتبع المردودية بكل قسم وحسب كل تلميذ	• اعتماد معايير المرجعية الوطنية للجودة في الأداء

المحور الثاني

ستعمل المؤسسة على إشراك جميع الأطراف الداخليين والخارجيين في وضع مخطط لتطوير
تواصل جيد لضمان التعبئة والانخراط الجماعي للوصول إلى الأهداف المسطرة

مؤشرات النجاح	مؤشرات النجاح	العمليات التي يجب القيام بها	الأهداف الإستراتيجية
		• عقد لقاءات شهرية موسعة بين جميع العاملين بالمؤسسة • تفعيل خلية اليقظة • إحداث لجنة للتواصل والتنسيق الداخلي والخارجي • إشراك الآباء في أنشطة مختلفة (التتبع ، التحفيز ...)	• اعتماد نسق قوي للتواصل الداخلي و الخارجي وتطوير الأداءات و الأدوات لضمان ذلك
		• تنظيم حفلات التميز مع منح شواهد تقديرية وتخصيص جوائز من ميزانية المؤسسة ودعم الشركاء	• التحفيز وتشجيع التميز لدى الأطر و التلاميذ

		<ul style="list-style-type: none"> • مواكبة وتشجيع المبدعين في مختلف المجالات 	
--	--	--	--

المحور الثالث

ستعمل المؤسسة على تأهيل الفضاء وتوفير التجهيزات الأساسية التي ستتمكن المؤسسة من تحقيق مستوى تعليمي و تربوي متميزين

مؤشرات التتبع	مؤشرات النجاح	الأعمال التي يجب القيام بها	الأهداف الإستراتيجية
		<ul style="list-style-type: none"> - وضع خطة لتأهيل فضاءات تستجيب لطموح البرنامج حسب سلم الأولويات - إصلاح أرضية ملعب التربية البدنية - بناء قاعة للمكتبة وقاعة لمادة الإعلاميات - بناء وتجهيز مكتبين إضافيين للحراسة العامة - تبليط الساحة الرئيسية - صيانة بنايات المؤسسة والاعتناء بمساحاتها الخضراء 	تأهيل الفضاءات
		<ul style="list-style-type: none"> • توفير التجهيزات الضرورية الناقصة بالمختبرين • توفير الوسائل البيداغوجية لبعض المواد • تجهيز المكتبة وقاعة الإعلاميات والمكاتب الإدارية • تجهيز مرقد القسم الداخلي بخزانات للتلاميذ • عقد شراكة مع الشركاء لتوفير بعض الوسائل 	تحسين التجهيزات والوسائل
		<ul style="list-style-type: none"> - توفير خدمة الانترنت للجميع داخل المؤسسة - إحداث بنك للمعلومات خاص بكل مادة وبأنشطة الحياة المدرسية - تقويم الحصيلة في نهاية كل سنة وبرمجة الخطة المقبلة 	تتبع تطور البرامج والبدائل لضمان جودة الأداء التربوي

العمل على توفير موارد مالية إضافية بالتوازي مع البحث عن شركاء جادين و فاعلين، مع مراقبة وتدقيق التدبير الإداري و المالي

مؤشرات التتبع	مؤشرات النجاح	العمليات التي يجب القيام بها	الأهداف الإستراتيجية
		<ul style="list-style-type: none"> • الحرص على انعقاد الاجتماع الأول لمجلس التدبير في موعده • الاحتفال بعيد المدرسة بحضور الشركاء • وضع خطة عمل تبين الالتزامات مبنية على رؤية و قيم مشتركة • تقويم برامج المجالس و تتبعها 	اعتماد التدبير التشاركي و التدبير بالنتائج
		<ul style="list-style-type: none"> • إنشاء مقصف داخل المؤسسة • بيع محصول أشجار الزيتون • الموجودة بفضاء المؤسسة • كراء الملعب لأحد الشركاء • تنظيم معارض داخل المؤسسة 	تشجيع الأنشطة المدرة للدخل
		<ul style="list-style-type: none"> • وضع مشروع ميزانية يوضح مجالات صرف الموارد المالية المتوفرة • التتبع الدوري لوضعية صرف الميزانية مع التقويم • وضع لجنة داخلية لتتبع التسيير الإداري و معالجة الظواهر السلبية المرصودة 	مراقبة و تتبع التسيير المالي و الإداري
		<ul style="list-style-type: none"> • إحياء جمعية قدماء التلاميذ و تفعيلها • تكوين لجنة مكلفة بالبحث عن شركاء جدد • توثيق التواصل مع الشركاء • التعريف بمجهودات و أنشطة الشركاء داخل المؤسسة وخارجها عبر آليات (سبورة خاصة بالشركاء داخل المؤسسة و صندوق بريدي خاص بجمعية الآباء) 	تفعيل الشراكات الحالية و البحث عن شركاء جدد في إطار الانفتاح على المحيط الخارجي

الدعم التربوي و الاجتماعي و النفسي للتلاميذ

مؤشرات التتبع	مؤشرات النجاح	العمليات التي يجب القيام بها	الأهداف الإستراتيجية
		<ul style="list-style-type: none"> التزام الأندية التربوية بتقديم برنامجها السنوي و السهر على تنفيذه و تتبعه تقويم برامج الأندية و توثيقها تحفيز الأندية النشيطة 	تفعيل الأندية التربوية بالمؤسسة
		<ul style="list-style-type: none"> وضع البرنامج السنوي للأنشطة الموازية و المصادقة عليه من قبل مجلس التدبير تجديد الأنشطة و تنويعها التعريف بالأنشطة المتميزة و توثيقها و تميمها 	تنويع أنشطة الحياة المدرسية
		<ul style="list-style-type: none"> برمجة حصص الدعم التربوي حسب الأولويات تشجيع الدعم بالأقران تشجيع الأنشطة اللاصفية تنظيم حفلات التميز للمتفوقين 	الرفع من المستوى التحصيلي للتلاميذ
		<ul style="list-style-type: none"> تفعيل مركز الاستماع و تحفيز المشرفين عليه تكثيف اجتماعات مجالس الأقسام لمواكبة و تتبع حالات التلاميذ التنسيق مع الشركاء لمواكبة الحالات الاجتماعية الصعبة خلق لجنة لمواكبة و تتبع تلاميذ القسم الداخلي 	تتبع و مواكبة التلاميذ اجتماعيا و نفسي

5- أجال الإنجاز و فريق الإنجاز

(يتم تحديد التواريخ بمعية فريق المؤسسة في المرحلة الثانية)

المسؤول	السنة			الأعمال	الأهداف الإستراتيجية	المحاور ذات الأولوية
	3	2	1			
مدير المؤسسة			*	تحديد خطة عمل وتوزيع المهام	التدبير الأمثل للموارد البشرية المتوفرة	<u>المحور الأول:</u> تطوير كفاءة وتميز الأطر العاملة وتوطيد التكوين المستمر واعتماد معايير الجودة في الأداء
ذ. عبد الهادي الشلي			*	وضع ميثاق داخلي يحدد المسؤوليات		
مدير المؤسسة	*	*	*	إسناد حصة أسبوعية تامة لجميع الأساتذة		
ذ. عبد الهادي الشلي	*	*	*	تفعيل مجالس المؤسسة ووضع برنامج عمل قابل للتنفيذ		
"	*	*	*	إعداد خطة عمل في الموضوع	تنظيم تكوينات لفائدة الأطر الإدارية والتربوية تناسب الحاجيات	
ذ. عماد الرامي	*	*	*	تحديد حاجيات التكوين		
ذ. عبد الهادي الشلي	*	*	*	برمجة دورات تكوينية بتنسيق مع النيابة والأكاديمية		
ذة خديجة حمدي	*	*	*	تنظيم لقاءات عبر المجالس التعليمية لتقاسم التجارب		
ذ. عبد الهادي الشلي	*	*	*	استدعاء أطر مختصة لتكوين الطاقم الإداري وهيأة التدريس		
ذة مريم بنكرودي	*	*	*	التزام المستفدين من الدورات التكوينية بتعميم وتقاسم المعلومات مع جميع العاملين بالمؤسسة		
ذة مليكة ابن طاهر			*	تحديد مرجعية الكفايات المهنية الضرورية للارتقاء بالأداء	اعتماد معايير المرجعية الوطنية للجودة في الأداء	
ناظر المؤسسة	*	*	*	تحديد مرجعية و معايير جودة الأداء؛ و التعريف بها داخل المؤسسة		

ناظر المؤسسة	*	*	*	التدريب على العمل وفق المعايير المحددة؛			
ناظر المؤسسة	*	*	*	دروس تطبيقية في المجال بحضور المؤطرين و الأساتذة			
مدير المؤسسة	*	*	*	عقد لقاءات شهرية موسعة بين جميع العاملين بالمؤسسة	اعتماد نسق قوي للتواصل الداخلي و الخارجي وتطوير الأداءات و الأدوات لضمان ذلك	<u>المحور الثاني:</u> إشراك جميع الأطراف الداخليين والخارجيين في وضع مخطط لتطوير تواصل جيد لضمان التعبئة والانخراط الجماعي للوصول إلى الأهداف المسطرة	
مدير المؤسسة	*	*	*	تفعيل خلية اليقظة			
ذة مليكة ابن طاهر			*	إحداث لجنة للتواصل والتنسيق الداخلي والخارجي			
خديجة موبار	*	*	*	إشراك الآباء في أنشطة مختلفة (التتبع ، التحفيز ...)			
م المصالح الاقتصادية	*	*	*	تنظيم حفلات التميز مع منح شواهد تقديرية وتخصيص جوائز من ميزانية المؤسسة ودعم من الشركاء			
ذة مليكة ابن طاهر	*	*	*	مواكبة وتشجيع المبدعين في مختلف المجالات	الأطر و التلاميذ		
المسؤول	السنة			الأعمال	الأهداف الإستراتيجية	المحاور ذات الأولوية	
	3	2	1				
م المصالح الاقتصادية			*	وضع خطة لتأهيل فضاءات المؤسسة تستجيب لطموح البرنامج حسب سلم الأولويات	تأهيل الفضاءات	<u>المحور الثالث:</u> تأهيل الفضاء وتوفير التجهيزات الأساسية التي ستمكن المؤسسة من تحقيق مستوى تعليمي و تربوي متميزين	
ذ عبد القادر أفاش و ذ علي ابنشكر			*	إصلاح أرضية ملعب التربية البدنية			
م المصالح الاقتصادية		*		بناء قاعة للمكتبة وقاعة لمادة الإعلاميات			
"		*		بناء وتجهيز مكتبين إضافيين للحراسة العامة			
"		*		تبليط الساحة الرئيسية			
"	*	*	*	صيانة بنايات المؤسسة والاعتناء بمساحاتها الخضراء			
"		*	*	توفير التجهيزات الضرورية الناقصة بالمختبرين			تحسين التجهيزات والوسائل
"		*	*	توفير الوسائل البيداغوجية لبعض			

				المواد		
"	*	*		تجهيز المكتبة وقاعة الإعلاميات والمكاتب الإدارية		
"	*	*		تجهيز مرقد القسم الداخلي بخزانات للتلاميذ		
مدير المؤسسة	*	*	*	عقد شراكة مع الشركاء لتوفير بعض الوسائل		
م المصالح الاقتصادية			*	توفير خدمة الانترنت للجميع داخل المؤسسة		
ذة مليكة ابن طاهر		*		إحداث بنك للمعلومات خاص بكل مادة وبأنشطة الحياة المدرسية	تتبع تطور البرامج والبدائل لضمان جودة الأداء التربوي	
مدير المؤسسة	*	*	*	تقويم الحصيلة في نهاية كل سنة وبرمجة الخطة المقبلة		
الأستاذ الكفيل	*	*	*	تتبع المردودية بكل قسم وحسب كل تلميذ		
مدير المؤسسة	*	*	*	الحرص على انعقاد الاجتماع الأول لمجلس التدبير في مواعده		
ذ جواد الركلاوي	*	*	*	الاحتفال بعيد المدرسة بحضور الشركاء	اعتماد التدبير التشاركي و التدبير بالنتائج	
مدير المؤسسة		*	*	وضع خطة عمل تبيين الالتزامات مبنية على رؤية و قيم مشتركة		
ذ جواد الركلاوي	*	*	*	تقويم برامج المجالس و تتبعها		
م المصالح الاقتصادية		*		إنشاء مقصف داخل المؤسسة		
م المصالح الاقتصادية	*	*		بيع محصول أشجار الزيتون الموجودة بفضاء المؤسسة	تشجيع الأنشطة المدرة للدخل	
مدير المؤسسة	*	*		كراء الملعب لأحد الشركاء		
ذة ابتسام زويني ذ عبد	*	*	*	تنظيم معارض داخل المؤسسة		توفير موارد مالية إضافية بالتوازي مع البحث عن شركاء جادين و فاعلين، مع مراقبة وتدقيق التدبير الإداري و المالي

السلام مزين					
م المصالح الاقتصادية	*	*	*	وضع مشروع ميزانية يوضح مجالات صرف الموارد المالية المتوفرة	مراقبة و تتبع التسيير المالي و الإداري
م المصالح الاقتصادية	*	*	*	التتبع الدوري لوضعية صرف الميزانية مع التقويم	
ذ عبد الهادي الشلي		*		وضع لجنة داخلية لتتبع التسيير الاداري و معالجة الظواهر السلبية المرصودة	
ذ جواد الركلاوي		*		إحياء جمعية قدماء التلاميذ و تفعيلها	تفعيل الشراكات الحالية و البحث عن شركاء جدد في إطار الانفتاح على
ذ جواد الركلاوي			*	تكوين لجنة مكلفة بالبحث عن شركاء جدد	
ذ جواد الركلاوي	*	*	*	توثيق التواصل مع الشركاء	
ذ عبد الكريم الجيلالي	*	*	*	التعريف بمجهودات و أنشطة الشركاء داخل المؤسسة وخارجها عبر آليات (سبورة خاصة بالشركاء داخل المؤسسة و صندوق بريدي خاص بجمعية الآباء)	
منسقو الأندية	*	*	*	التزام الأندية التربوية بتقديم برنامجها السنوي و السهر على تنفيذه و تتبعه	
منسقو الأندية	*	*	*	تقويم برامج الأندية و توثيقها	تفعيل الأندية التربوية بالمؤسسة
المجلس التربوي	*	*	*	تحفيز الأندية النشيطة	
المجلس التربوي	*	*	*	وضع البرنامج السنوي للأنشطة الموازية و المصادقة عليه من قبل مجلس التدبير	تنويع أنشطة الحياة المدرسية
"	*	*	*	تجديد الأنشطة و تنويعها	
ذة مليكة ابن طاهر	*	*	*	التعريف بالأنشطة المتميزة و توثيقها و تثمينها	
ناظر المؤسسة	*	*		برمجة حصص الدعم التربوي حسب الأولويات	الرفع من المستوى التحصيلي للتلاميذ
ذ عبد الخالق	*	*	*	تشجيع الدعم بالأقران	

المحور الخامس:

الزموري					
ذ محمد بوشلوش	*	*	*	تشجيع الأنشطة اللاصفية	
مدير المؤسسة	*	*	*	تنظيم حفلات التميز للمتفوقين	
ذ عبد الكريم الجيلالي	*	*	*	تفعيل مركز الاستماع وتحفيز المشرفين عليه	تتبع و مواكبة التلاميذ اجتماعيا و نفسيا
ذ عبد الهادي الشلي	*	*	*	تكثيف اجتماعات مجالس الأقسام لمواكبة و تتبع حالات التلاميذ	
ذ محمد العساوي	*	*	*	التنسيق مع الشركاء لمواكبة الحالات الاجتماعية الصعبة	
ذة مليكة ابن طاهر	*	*	*	خلق لجنة لمواكبة و تتبع تلاميذ القسم الداخلي	

الملحقات

- التواصل الإستراتيجي
- التخطيط الإستراتيجي
- مساطر تنظيمية
- ملخص مشروع المؤسسة 2009/2012
- ملخص البرنامج الإستعجالي الوطني
- صور فريق المشروع برفقة السيد المؤطر

التواصل الاستراتيجي

- ❖ إخبار الأطراف المعنية بمواعيد و
جداول اجتماعات مجالس المؤسسة
- ❖ إخبار الأطراف المعنية بكافة
المستجدات التربوية و بأنشطة
المؤسسة
- ❖ مسطرة التواصل مع الآباء
- ❖ مخطط التواصل مع مختلف الشركاء
- ❖ إدارة المؤسسة مفتوحة أمام الزوار
بشكل منظم
- ❖ مسطرة انفتاح المؤسسة على المحيط

❖ إخبار الأطراف المعنية بمواعيد و جداول اجتماعات مجلس المؤسسة

ملاحظات	مواعيد	الأطراف المعنية	جدول الأعمال	
إخبار بمذكرة داخلية إخبار بمراسلة متضمنة لجدول الأعمال	بحسب برمجة برنامج العمل السنوي	الأساتذة	متضمن في مذكرة داخلية	المجالس التعليمية
إخبار بمذكرة داخلية إخبار بمراسلة متضمنة لجدول الأعمال	بحسب برمجة برنامج العمل السنوي	الأساتذة جمعية الآباء الإدارة التربوية	متضمن في مذكرة داخلية	المجالس التربوية
إخبار بمذكرة داخلية إخبار بمراسلة متضمنة لجدول الأعمال	بحسب برمجة برنامج العمل السنوي	الأساتذة جمعية الآباء الإدارة التربوية المجلس الجماعي	متضمن في مذكرة داخلية	مجالس التدبير
إخبار بمذكرة داخلية	بحسب برمجة برنامج العمل السنوي	الأساتذة الإدارة التربوية	متضمن في مذكرة داخلية	مجالس الأقسام
إخبار بمذكرة داخلية إخبار بمراسلة متضمنة لجدول الأعمال	بحسب برمجة برنامج العمل السنوي أخبار بمراسلة متضمنة لجدول الأعمال	الأساتذة جمعية الآباء الإدارة التربوية مستشار في التوجيه التربوي	متضمن في مذكرة داخلية	مجالس التوجيه

❖ إخبار الأطراف المعنية بكافة المستجدات التربوية و بأنشطة المؤسسة

المجلس الجماعي	جمعية الآباء	الإدارة التربوية	الاساتذة	التلاميذ	المستجدات التربوية و أنشطة المؤسسة
مجلس التدبير	مجلس التدبير	مذكرة داخلية	مذكرة داخلية سبورة الإعلانات		إجراءات هيكلية و تنظيمية
_____	_____	استدعاء سبورة الاعلانات	استدعاء سبورة الاعلانات		التكوين المستمر
_____	_____	الاطلاع على المراسلة سبورة الإعلانات	الاطلاع على المراسلة سبورة الإعلانات		الندوات التربوية
مجلس التدبير	مجلس التدبير	سجل تسلم الوثائق	سجل تسلم الوثائق	_____	مذكرات
_____	_____	سجل تسلم الوثائق	سجل تسلم الوثائق		البرامج و التوجيهات
مراسلة	مراسلة	مذكرة داخلية سبورة الاعلانات	مذكرة داخلية سبورة الاعلانات		المقرر الوزاري
مجلس التدبير	مجلس التدبير	مذكرة داخلية	مذكرة داخلية		مخططات تربوية
مراسلة	مراسلة	مذكرة داخلية	مذكرة داخلية	إعلانات مجلة حائطية مجلة ورقية	الأنشطة التربوية

❖ مخطط التواصل مع الآباء

العمليات	المواعيد	آليات التواصل
التسجيل و إعادة التسجيل	بداية الموسم الدراسي	- السلطة المحلية
عيد المدرسة	الأربعاء الثاني من شهر شتنبر	- المنتخبون
تغيير التوجيه و إعادة التوجيه	نهاية شهر شتنبر	- إعلانات في الأماكن العمومية
مجلس التدبير	الأسبوع الأخير من الاسبس الأول	- اخبارات مباشرة للآباء أو عن طريق جمعية آباء و أمهات و أولياء التلميذات و التلاميذ
مجالس الأقسام للأسدس الأول	الأسبوع الأخير من الاسبس الأول	
حفل التميز	نهاية الاسبس الأول	
أنشطة ثقافية فنية و رياضية	حسب البرمجة المعتمدة	
تعبئة طلبات ملفات التعليم العادي	شهر ماي	
الإعلان عن مواعيد الامتحانات	قبل متم شهر ماي	
الإعلان عن نتائج البكالوريا	أوسط شهر يونيو	
مجالس التوجيه	الأسبوع الأخير من شهر يونيو	
الإعلان عن لائحة العطل الوطنية و الجهوية	بداية السنة الدراسية	

❖ مخطط التواصل مع مختلف الشركاء

ملاحظات	المواقيت	موضوع التواصل	الآية التواصل	الشريك
يخضع المخطط لتدبير الزمن التربوي و للضرورة التربوية الاستعجالية و أهمية المستجد التربوي	حسب العمليات الإدارية و التربوية	التدبير الإداري و التربوي	مخطط التواصل التراسل الإداري	الأكاديمية الجهوية للتربية و التكوين
	حسب العمليات الإدارية و التربوية	التدبير الإداري و التربوي	مخطط التواصل التراسل الإداري	النيابة الإقليمية
	حسب برمجة التدبير	الاجرة و التنفيذ و التتبع	قرارات مجلس التدبير التراسل الإداري	المجلس الجماعي
	حسب برمجة المجلس التربوي	دعم الاجرة و التنفيذ	قرارات مجلس التدبير و المجلس التربوي التراسل الإداري	جمعية الآباء و أولياء التلميذات و التلاميذ
	حسب برامج التعاون	دعم برامج التعاون	قرارات التعاون التواصل الإداري	جمعيات المجتمع المدني
	حسب برامج التعاون	شراكة مع النادي البيئي للمؤسسة التنشيط الثقافي و الرياضي في إطار التفاعل مع المحيط الخارجي شراكة مع نادي صحتك اولا	التراسل الإداري	مندوبية الفلاحة
				مندوبية الثقافة
				مندوبية الشبيبة و الرياضة
	مندوبية الصحة			
	حسب برامج التعاون	عقد ندوات و شراكة مع نادي التربية على المواطنة	التراسل الإداري	الاحزاب السياسية و الهيئات الحقوقية
	حسب برامج التعاون	تنظيم ندوات علمية و دينية	التراسل الإداري	المجلس العلمي الاقليمي
	حسب برامج التعاون	الدعم المادي	التراسل الإداري	المنظمات الدولية غير الحكومية
حسب برامج التعاون	الدعم المادي	التواصل المباشر	التجار و الاعيان	

❖ مخطط للتواصل مع الأكاديمية الجهوية للتربية و التكوين

المواعيد	المصلحة	القسم	العمليات المنجزة
شهر نونبر	مصلحة العمل التربوي		مشروع المؤسسة
شهر نونبر	مصلحة الامتحانات	قسم الشؤون التربوية	-البيان العددي للمترشحين لامتحانات البكالوريا -معطيات خاصة بالمؤسسة -لوائح الأقسام الخاصة بتلاميذ السنة الأولى و الثانية باكالوريا -إشعارات بالتسجيل و المغادرة -لائحة المكررين باستشارة الأسرة -لائحة إعادة التمدرس الخاصة بالسنة الثانية باكالوريا -لائحة التلاميذ الوافدين خارج الأكاديمية -بطاقات الوافدين خارج الأكاديمية -لوائح الأقسام الخاصة بالجدوع المشتركة مع قرص مضغوط -قائمة بأسماء الاساتذة المقترحين لتصحيح مواد امتحانات البكالوريا -قرص مغناطيسي لنقط المراقبة المستمرة-الدورة الأولى -مستخلصات بيانات النقط حسب المواد الدراسية
نهاية ابريل	مصلحة الامتحانات	قسم الشؤون التربوية	-تقرير مفصل حول ظروف إجراء الامتحانات التجريبية -نسخ مواضيع الامتحانات التجريبية
بداية شهر ماي	مصلحة الامتحانات	قسم الشؤون التربوية	-ضبط و تصحيح المعطيات الخاصة بامتحانات البكالوريا -حركية التلاميذ -ضبط المعطيات الخاصة بالتلاميذ -لوائح التلاميذ المسجلين بالأولى و الثانية بكالوريا بعد المراجعة و التحيين -بيانات نقط التلاميذ حسب الفصل و المادة (الثانية بكالوريا)
شهر يونيو و يوليوز	مصلحة الامتحانات	قسم الشؤون التربوية	-تقارير خاصة بامتحانات البكالوريا: -محضر التأكد من معلومات ظرف الموضوع -محضر فتح الاظرفة -مطبوع الإجراء -التقرير اليومي لسير امتحانات البكالوريا

			-الإحصاء اليومي -لائحة المراقبين،لائحة المتغبين -بطاقة تحديد مهام الأطر المكلفة بالتدبير لامتحانات البكالوريا -قائمة بأسماء التلاميذ المسموح لهم باجتياز امتحانات الدورة الاستدراكية -الشواهد الطبية
شهر يونيو و يوليوز	مصلحة الامتحانات	قسم الشؤون التربوية	المحاضر الجماعية للجدوع المشتركة و الأولى باكالوريا بعد المصادقة عليها

❖ مخطط للتواصل مع النيابة الإقليمية

المواعيد	المكتب	المصلحة	العمليات
بداية الموسم الدراسي	مكتب تتبع الحياة الادارية للموظفين مكتب ضبط الحاجيات	مصلحة الموارد البشرية و الاتصال	محاضر الدخول وثائق ملف توظيف الاساتذة الجدد الحاجيات من اطر التدريس طلبات ارسال ملفات التلاميذ
		م.الشؤون التربوية و تنشيط المؤسسات	طلبات و ارسال ملفات التلاميذ
	مكتب الامتحانات و المبارات	م.الشؤون التربوية و تنشيط المؤسسات	مطبوع المشاركة في الاختيارات الكتابية و غير الكتابية لنيل شهادة الكفاءة التربوية
		م.الشؤون الادارية و المالية	اعتمادات التسيير للسنة المالية
نهاية اكتوبر	مكتب الرخص	م.الموارد البشرية و الاتصال	احصاء اكتوبر
		م.الشؤون التربوية و تنشيط المؤسسات	الاوراق الشخصية للاساتذة
نهاية نونبر	مكتب الاعلام و التوجيه و	م.الشؤون التربوية و	تحيين وضعية الممنوحين نتائج اعادة المنقطعين و المفصولين و المستفيدين

منح	تنشيط المؤسسات	من حق تكرار الاولى بكالوريا ونتائج تغيير التوجيه
مكتب الرخص مكتب تتبع الحياة الادارية للموظفين	م.الموارد البشرية و الاتصال	بيانات احصائية لتغيبات الموظفين خلال كل شهر تحيين معومات الموظفين الاصليين العاملين بالمؤسسة الاحصاء التربوي
شهر نونبر شهر اكتوبر	م.الشؤون التربوية و تنشيط المؤسسات	تقارير المجالس التعليمية للاسدس الاول تقارير المجلس التربوي تقرير مجلس التدبير
مكتب السكنيات	م.التخطيط و البنائيات و التجهيز	تحيين وضعية السكنيات
نونبر	م.الشؤون التربوية و تنشيط المؤسسات	بيانات بعدد المنخرطين في الضمان المدرسي نسخة من وصل وصول اقساط التامين لائحة المومنين بيان اجمالي لاستخلاص و توزيع واجب الاشتراك السنوي في الجمعية الرياضية نسخ لتواصل الدفع
نهاية كل دورة	مكتب الاعلام و التوجيه و المنح	بيان المصاريف
شهر يناير	م.التخطيط و البنائيات و التجهيز	الاحصاء الرسمي
عند الاجراء	مكتب التنظيم التربوي	تقارير التفتيش-الزيارات
عند الاقتضاء	مكتب الرخص	ملفات رخص-تغيبات- استئناف العمل

عند الطلب	مكتب تتبع الحياة الادارية للموظفين	م.الموارد البشرية و الاتصال	طلبات بيان الاجرة-شهادة العمل-ترخيص متابعة الدراسة الجامعية-تصحيح الوضعية
نهاية الاسدس الاول	المفتشية الاقليمية للتوجيه التربوي مكتب الامتحانات و المباريات	م.الشؤون التربوية و تنشيط المؤسسات مفتشية التوجيه التربوي	مجلد نتائج الاسدس الاول محاضر الجماعة لنقط المراقبة المستمرة
عند الاعلان	مكتب تتبع حركية الموارد البشرية	م.الموارد البشرية و الاتصال	طلبات المشاركة في الحركة الانتقالية الوطنية- الجهوية-المحلية
حسب برمجة العمل التربوي	مكتب الانشطة الثقافية التربوية و الاجتماعية مكتب الامتحانات و المباريات	م.الشؤون التربوية و تنشيط المؤسسات	اخبار بتنظيم الانشطة استثمار نتائج الامتحانات التجريبية
	مكتب التوجيه و الاعلام و المنح	م.الموارد البشرية و الاتصال	بطافة التقديرات
شهر ابريل	مكتب الامتحانات و المباريات	م.الشؤون التربوية و تنشيط المؤسسات	بطائق الترشيح لمسالك وشعب غير متوفرة بالمؤسسة ملفات الترشيح لاقسام تحضير شهادة التقني العالي ملفات الترشيح ملفات الترشيح للاقسام التحضيرية
اثناء امتحانات البكالوريا			التقرير اليومي لسير امتحانات البكالوريا
	مكتب الرخص	م.الموارد البشرية و الاتصال	اقتراحات تحفيزية و تشجيعية عناوين الموظفين خلال العطلة الصيفية محاضر الخروج
	مكتب التوجيه و الاعلام و المنح		النتائج العددية لمجالس التوجيه

	المفتشية الإقليمية للتوجيه التربوي	م. الشؤون التربوية تنشيط المؤسسات	نتائج اخر السنة
بعد مجالس التوجيه	مكتب التوجيه و الاعلام و المنح		اقتراحات اخر السنة

❖ إدارة المؤسسة مفتوحة في وجه الزوار بشكل منظم

ملاحظات	المواعيد	العمليات
كما تم تحديدها في المقرر الوزاري	من 2 الى 8 شتنبر	التسجيل و إعادة التسجيل
عند طلبها	خلال أوقات العمل	شواهد المغادرة
تحدد الفترة المخصصة من طرف الإدارة	خلال أوقات العمل	تقديم طلبات إعادة التمدرس و طلبات إعادة التوجيه
يعبأ طلب بشأنها	تطلب يوم الاثنين و تأخذ يوم الخميس	الشواهد المدرسية
يكيف مع الحالات الإستعجالية	بعد الساعة العاشرة من كل يوم	الملفات الطبية
بعد توجيه مراسلة	خلال أوقات العمل	الاستجابة مراسلة الإدارة
خلال الفترة المحددة لتقديم الترشيحات لاجتياز امتحانات البكالوريا	خلال أوقات العمل	تعينة الشواهد المدرسية لملفات الترشيح للبكالوريا
يعبأ طلب بشأنها	ما بعد الساعة العاشرة و ما بعد الساعة الرابعة زوال كل يوم ثلاثاء و أربعاء و خميس	بيانات النقط
خلال شهري مارس و ابريل	ما بعد الساعة العاشرة و ما بعد الساعة الرابعة زوال كل يوم عمل	تعينة طلبات رغبات التوجيه
خلال شهري مارس و ابريل	بعد الساعة العاشرة و بعد الساعة الرابعة زوال كل يوم عمل	تعينة بطائق الترشيح للأقسام التحضيرية و شهادة التقني العالي
عند الاقتضاء	خلال أوقات العمل	الشكايات
تحدد الفترة في إعلان	بعد الساعة العاشرة و بعد الساعة الرابعة زوالا خلال الفترة المعلنة	تعينة طلبات منح التعليم العالي
تحدد الفترة في إعلان من طرف الإدارة	بعد الساعة العاشرة و بعد الساعة الرابعة زوالا أثناء فترة الإعلان عن النتائج	تسلم النتائج الدراسية

❖ مسطرة انفتاح المؤسسة على المحيط

العمليات	اطار التواصل	موضوع التواصل	مواعيد
استغلال مرافق المؤسسة	الشراكات مع الأندية التربوية للمؤسسة أو إدارة المؤسسة	عرض أنشطة في المؤسسة (رياضية، ثقافية، اجتماعية...)	حسب برنامج التعاون

التخطيط الاستراتيجي

1-المخطط الاستراتيجي

آجال الإنجاز			المتدخلون	الأنشطة	النتيجة	الهدف	رت
14/13	13/12	12/11					
*	*	*	المجتمع المدرسي	أنشطة مختلفة و محفزة	- مصالحة المؤسسة بمحيطها الخارجي - التحفيز على ثقافة الالتزام والوفاء بالواجبات - مواصلة تنظيم اجتماعات المجالس بصفة دورية - إرساء ثقافة العمل الجماعي - خلق فرص التواصل بين التلاميذ والمدرسين والفاعلين - اعتماد الحوار المتواصل مع الفاعلين	التواصل والتحفيز	1
*	*	*	الشركاء الجهات الوصية	تفعيل الشراكات	- تأهيل التجهيزات - توفير الماء الشروب - إحداث المكتبة المدرسية - إصلاح ملعب التربية البنية -.....	التجهيزات والبنائيات	2
*	*	*	- الإدارة التربوية	النصوص التنظيمية والتشريعية و	- توفير الظروف الملائمة لممارسة العمل التربوي - تشجيع المبادرات النموذجية - الحرص على المساواة في الحقوق وتفادي الفوارق بين الفئات	تنمية الموارد البشرية	3
*	*	*	-المجلس الجماعي -جمعيات المجتمع المدني -جمعية الآباء -الإدارة	-المجالس التقنية -التعاون و الشراكة	- إعادة التمدرس - إرجاع المنقطعين عن الدراسة - إعادة التوجيه - تخصيص قاعات للاستشارة والتوجيه للتلاميذ - تشجيع الدراسات و الأبحاث و التعلم الذاتي للتلاميذ - اقتناء الكتب والوازم الدراسية للمحتاجين - اقتناء النظارات لضعاف البصر - الدعم بالأقران	الدعم التربوي والاجتماعي للتلاميذ	4
*	*	*	- الإدارة التربوية - الأساتذة - مستشار - التوجيه التربوي - جمعية آباء وأولياء التلاميذ	مجالس المؤسسة	- تطبيق آليات المراقبة المستمرة - مواكبة المستجدات التربوية - إجراء بحوث دورية حول المعارف والمهارات المكتسبة من لدن المتعلمين - اعتماد تقنيات المعلومات في التدريس - تحسين نظام الدعم البيداغوجي المنتظم من حيث المردودية الداخلية - الإدارة الإلكترونية - إحكام أساليب التدبير الإداري والتربوي والمالي. - تدبير الإيقاعات الزمنية - إرساء هياكل تنظيمية لمختلف النوادي التربوية - المشاركة في المسابقات الرياضية الإقليمية والجهوية.	أنشطة التطوير (تحسين المردودية الداخلية والارتقاء بالجودة)	5

*	*	*	الإدارة الشركاء	التعاون و التعاقد	- تحقيق الانخراط الفعلي للشركاء - الحرص على تكامل واندماجية مبادرات الشركاء - استقبال فعاليات مجتمعية لتأطير الأنشطة والحملات التحسيسية والتوعية	الشراكة	6
*	*	*	الإدارة التربوية هيئة التأطير التربوي	مجالس المؤسسة التكوينات المستمرة	- تأطير المدرسين الجدد. - مواكبة المستجدات التربوية	التأطير التربوي والتكوين	7
*	*	*	-المجلس الجماعي -جمعيات المجتمع المدني -جمعية الآباء -الإدارة	- التعاون - التعاقد - الشراكة	- الاستعمال الأمثل للموارد المالية المتوفرة - اتخاذ المبادرات لتنمية الموارد الذاتية وتنوع مصادر التمويل - استقطاب الشراكات المدعمة للأنشطة.	تعبئة الموارد المالية	8

2- التخطيط الاستراتيجي للتدبير التربوي و الإداري

ملاحظات	المواعيد	المكلف بالتتبع	المتدخلون	الأنشطة	العمليات
مراعاة الخريطة المدرسية	بداية الموسم الدراسي	الإدارة التربوية	الإدارة التربوية و مجالس الأقسام	التسجيل و إعادة التسجيل إعادة التمدرس تغيير التوجيه المغادرة	وعاء التمدرس
نقط جداول الأعمال حسب المذكرات التنظيمية و المستجدات	بحسب برمجة المذكرات المنظمة	رئيس المؤسسة	أعضاء المجالس	مناقشة جداول الأعمال	المجالس التقنية
حسب الأولويات و الحاجيات	بحسب إمكانية عقدها و أهميتها	رئيس المؤسسة	مجلس التدبير	البحث عن شراكات تمويلية متعاونة و متعاقدة	الشراكات و التعاون و التعاقد
حسب الأولويات و الحاجيات	بداية الموسم الدراسي	رئيس المؤسسة	مجلس التدبير و الشركاء جمعية دعم مدرسة النجاح	وضع برنامج الأنشطة المميزة مع تحديد الضوابط التقنية للمشروع	مشروع المؤسسة
للمواكبة و التقويم و التصويب	بداية و نهاية كل أسبوع	رئيس المؤسسة	الإدارة التربوية	جداول الأعمال	اجتماعات إدارية
انجازها في فضاءات متنوعة	التنظيم التربوي و حسب المقرر الوزاري	الإدارة التربوية	التلاميذ-الأساتذة الإدارة التربوية	الأنشطة التعليمية التعليمية	الأنشطة الصفية
بعد استثمار	برمجة كيفية	الإدارة التربوية	التلاميذ-الأساتذة	دعم مؤسساتي /الفصل التربوي/ الدعم/الدعم	الأنشطة الداعمة

النتائج			الإدارة التربوية	المفتوح	
هيكلية و تفعيل النوادي التربوية	بحسب برنامج العمل السنوي للمجلس التربوي	الناظر	المجلس التربوي	بحسب برنامج العمل السنوي	الأنشطة الموازية
الانفتاح على فعاليات اخرى	بحسب برمجة المجلس التربوي	الحارس العام للخارجية	المجلس التربوي و مجلس التدبير المستشار في التوجيه و الإعلام	لقاءات تواصلية إخبارية توجيهات و أبواب مفتوحة	التوجيه و الإعلام المدرسي
عقد اجتماعات تنسيقية و إعدادية تنظيمية	بحسب برمجة المركز الوطني للتقويم و الامتحانات و الأكاديمية و جدول الفروض	الإدارة التربوية	الوزارة الأكاديمية النيابة المؤسسة	المراقبة المستمرة /الامتحان التجريبي/الامتحانات الوطنية و الجهوية	الامتحانات و التقويمات
اختيار صيغ الدعم الناجحة	بعد كل فرض للمراقبة المستمرة بعد كل امتحان	الإدارة التربوية	الأساتذة و الإدارة التربوية	قراءة في المراقبة المستمرة الأبواب المفتوحة حول النتائج الدراسية	استثمار النتائج
وفق مسطرة محددة	عند كل عملية تربوية أساسية حسب برمجتها	رئيس المؤسسة	جمعية الآباء و الإدارة التربوية، الشركاء	اخبارات، إعلانات، مراسلات، أنشطة تربوية، ثقافية، اجتماعية، رياضية ...	التواصل مع الآباء و الأطراف المعنية
فصد الاحتفاظ و الولوج	بداية الموسم المدرسي نهاية الاسدس الأول	رئيس المؤسسة	الإدارة التربوية و جمعية الآباء و الشركاء	رصد حالات الانقطاع/حالات الاخفاق و الفشل الدراسي	الهدر المدرسي

موثق الإجراءات التربوية والإدارية المطلوبة	توثيق العمليات الإدارية و التربوية	الإدارة التربوية	رئيس المؤسسة	بحسب الطلب	نجاحة للتدبير التواصلي
الفاعلون من الأساتذة	نقل الخبرة و التجارب توظيف الرؤى و... المراقبة المستمرة	الأساتذة و الإدارة التربوية	الناظر	بحسب الأهمية و الضرورة و الموعد التربوي	الدفع بالممارسة التربوية و التجديد
توظيف الإعلاميات في التدريس	إدماج المعلومات و تقنيات الاتصال	الأساتذة و الإدارة التربوية	الناظر	بحسب الوضعية التعليمية التعليمية بحسب طبيعة الدرس	الانفتاح على التقنيات
التشجيع و التحفيز	جوائز شواهد تقديرية	الإدارة التربوية	الأساتذة الشركاء	حسب برمجة الأنشطة	تنمية المنافسة الشريفة
اللقاءات التقويمية و التصويبية	تحديد العوائق و العراقيل و تتمين الايجابيات	الإدارة التربوية	الأساتذة الشركاء	حسب برمجة الأنشطة	قصد التدارك
الظواهر السلبية	رصد حالات العنف /الغش/المخدرات... تنشيط مركز الاستماع	الإدارة التربوية	الشركاء	عند الرصد	للتدخل و المعالجة
استقبال الزوار	الاستجابة المراسلات للأغراض الإدارية و التربوية	الإدارة التربوية	الإدارة التربوية	حسب برمجة مواعيد للزوار	الانفتاح على المحيط

3- المراجعة الدورية لخطط العمل

- 4

ملاحظات	فترة التدخل	التصويب	مستوى العائق التعثر	التقويم	التتبع	خطة العمل
يمكن تطوير الخطة عن طريق التنسيق بين مختلف الفاعلين الأساسيين باقتراحات وجيهة من مختصين وإشراك فعاليات أخرى	بداية الأسدس الثاني وقبل الفترة البيئية الثانية	إدخال تعديلات واقعية وموضوعية تطويراً للخطة	يحدد قياساً مع مؤشرات التقويم	معايير لتقويم الأداء الوظيفي للمؤسسة	رئيس المؤسسة تقرير على مستوى الإجراء والتنفيذ	البرنامج السنوي لمجلس التدبير
		إدخال تعديلات واقعية وموضوعية تطويراً للخطة	يحدد قياساً مع مؤشرات التقويم	معايير لتقويم جودة الأنشطة بالمؤسسة	الناظر تقرير على مستوى الإجراء والتنفيذ	البرنامج السنوي للمجلس التربوي
		إدخال تعديلات واقعية وموضوعية تطويراً للخطة	يحدد قياساً مع مؤشرات التقويم	معايير تقويمية مدرجة بالبطاقة التقييمية للمشروع	تقرير على مستوى الإجراء والتنفيذ	مشروع المؤسسة
اجتماعات تصويبية						
تصويب وفق خطط العمل السابقة بعد المراجعة						خطة العمل التربوي

4- التخطيط الإستراتيجي لتدبير جميع المستويات والأقسام والمواد

ملاحظات	المواعيد	المؤشرات	
إجراء التعديلات حسب ما تقتضيه مصلحة المتعلمين	بعد وضع الخريطة وبعد نتائج مجالس الأقسام والتوجيه أثناء إنجاز التنظيم التربوي للمؤسسة	<ul style="list-style-type: none"> - احترام الخريطة المدرسية - مراعاة المتوفر من القاعات والموارد البشرية - تكيف عدد المستويات والمتعلمين في علاقتهم مع الحجرات والأفواج - إحدائات حسب الحاجة 	المستويات
		<ul style="list-style-type: none"> - احترام الخريطة المدرسية - احترام نسبة الذكور والإناث في توزيع التلاميذ - مراعاة الجنس والأعمار والتكرار - مراعاة المستوى التعليمي - تفادي الإكتظاظ - الاستغلال الأمثل لجميع فضاءات المؤسسة منحجزات وقاعات متعددة الوسائط والمختبرات واحترام التفويج 	الأقسام
		<ul style="list-style-type: none"> - مراعاة طبيعة المواد والتخصصات - مراعاة عدد الفصول في علاقتها مع عدد المدرسين والتخصصات - ضرورة تدريس جميع المواد المقررة - تناسبية المواد وذروة التحصيل الدراسي - التقيد بالمذكرات المنظمة لتدريس المواد 	المواد

مسا طير تنظيمية

مسا طير لتنظيم أهم العمليات داخليا و مع المحيط

ملاحظات	المواعيد	مسطرة التنظيم	العمليات
المرجع المقرر الوزاري مذكرات وزارية أكاديمية و نيابة و مذكرات تنظيمية	شهر شتنبر من كل موسم دراسي	مذكرات داخلية وحسب المقرر الوزاري	اجتماعات المجالس التقنية
		إعلان إداري حسب المقرر الوزاري	التسجيل و إعادة التسجيل
		مذكرة داخلية إدلاء بطلبات إعلان مع تحديد الأجال	إعادة التمدرس و إعادة التوجيه
	الأربعاء الثاني من شهر شتنبر و اليوم الموالي	إعلان ومذكرة حسب المقرر الوزاري	الاحتفال بعيد المدرسة و انطلاق الدراسة
	بداية شهر أكتوبر و شهر مارس	مذكرة داخلية لوضع برمجة المراقبة المستمرة	التنسيق بين المواد
	منتصف شهر يناير	مذكرة داخلية حسب المذكرة الأكاديمية	في شأن المراقبة المستمرة و مسك النقط
	قبل نهاية الأسدس الأول	مذكرات داخلية	مجالس الأقسام
	الأسبوع الثاني من الأسدس الثاني	مذكرات داخلية	استثمار النتائج أبواب مفتوحة
	بداية الأسدس الثاني	مذكرات داخلية	المجلس التعليمي الأول في الأسدس الثاني
	شهر فبراير	مذكرات داخلية	اجتماع المكتب الإداري لجمعية دعم مدرسة النجاح
	عند صدور المذكرة المنظمة	مذكرات داخلية	الامتحان التجريبي
	حسب برمجة المجلس التربوي	مذكرة داخلية إعلان	الأيام الثقافية
	حسب برمجة المجلس التربوي	مذكرة داخلية إعلان	الأبواب المفتوحة حول الإعلام والتوجيه المدرسي
حسب برمجة الأكاديمية	مذكرة داخلية	في شأن المراقبة	

الداخلية

			المستمرة للأسدس الثاني و مسك النقط	
	نهاية شهر ماي	مذكرة داخلية مع تحديد وتوزيع المهام	الإعداد التنظيمي لامتحانات البكالوريا	
	قبل متم شهر يونيو	مذكرة داخلية	مجالس الأقسام ومجالس التوجيه	
	نهاية شهر يونيو	مذكرة داخلية	الإعداد التنظيمي للدورة الاستدراكية	
	قبل منتصف شهر يوليو	مذكرة داخلية	المجالس التقنية	
الاتصال حسب السيرورة التربوية للمؤسسة	حسب الضرورة الإدارية و التربوية	مراسلات	التواصل مع الأكاديمية	الخارجية
	حسب الضرورة الإدارية و التربوية	مراسلات	التواصل مع النيابة	
	حسب وضعية المتعلم والسيرورة التربوية للسنة الدراسية	مراسلات إعلانات	التواصل مع الآباء	
	حسب السيرورة التربوية والاجتماعية للسنة الدراسية	مراسلات إخبارات	التواصل مع جمعية الآباء	
	حسب السيرورة التربوية والاجتماعية للسنة الدراسية	مراسلات إخبارات	التواصل مع الشركاء	

معايير لتقييم جودة الأنشطة التعليمية بالمؤسسة

الحصول على معدلات مرتفعة
ارتفاع نسبة الاحتفاظ
انخفاض نسبة التكرار
ارتفاع نسبة التلاميذ الحاصلين على ميزة حسن
ارتفاع نسبة التلاميذ الحاصلين على ميزة مستحسن
ارتفاع نسبة النجاح في البكالوريا تفوق المتوسط الجهوي
انخفاض نسبة المفصولين في البكالوريا
انخفاض نسبة الفشل الدراسي
الاحتفاظ بتمدرس الفتاة القروية حتى نهاية سلك البكالوريا

معايير لتقييم جودة العمليات الإدارية

تنفيذ برنامج العمل السنوي للمجلس التدبير و المجلس التربوي
الحفاظ على ممتلكات المؤسسة و صيانتها
رصد و البحث عن مجالات الإخفاق و الفشل الدراسي و إيجاد الحلول لها
رصد حالات الانقطاع الدراسي و إيجاد الحلول لها
احترام مخطط التواصل مع مختلف الشركاء

احترام مخطط التواصل مع الأكاديمية و النيابة
 إجراء وتنفيذ مشروع المؤسسة
 احترام مسطرة التواصل مع الآباء
 احترام مسطرة التواصل مع جمعية الآباء
 احترام جدولة تنظيم الزيارات
 انضباط المتعلمين
 انضباط الموظفين
 إجراء انجاز العمليات الإدارية و التربوية في مواعيدها المقررة
 احترام مواعيد الاجتماعات و اللقاءات و المجالس التقنية
 احترام المهام و التخصصات لجميع الأطر التربوية
 جودة تعلم المتدربين
 أمن المؤسسة
 تحقيق مناخ تربوي سليم بين جميع مكونات الفعل التربوي يشجع على العطاء المتواصل

معايير لتقييم جودة الأنشطة الموازية

تنفيذ برنامج العمل السنوي للمجلس التربوي
 تقلص الظواهر السلبية -العنف، تعاطي المخدرات.....-
 التشبع بروح المواطنة و السلوك المدني
 إقبال و انخراط المتعلمين في الأنشطة
 انضباط التلاميذ
 السلوك الحسن للتلاميذ
 انخفاض الهدر المدرسي
 تحبيب المؤسسة
 الحفاظ على رونق و جمالية المؤسسة
 تحقيق نتائج جيدة في المسابقات و المباريات

التنسيق بين أعضاء هيئة التدريس لانجاز الأنشطة التعليمية

ملاحظات	مستوى التنسيق و التعاون	الأنشطة التعليمية
مراعاة التنظيم التربوي و التقيد بالتوجيهات الرسمية و المذكرات التنظيمية	طرائق التدريس/مضامين البرامج/المذكرات التنظيمية/المجالس التقنية/الجدادات/دفاتر النصوص/الوسائل التعليمية	أنشطة صفية
	مؤشرات القياس/صيف الدعم التربوي/البرمجة/اختيار الفئات/المواكبة و التتبع/الروائز	أنشطة داعمة
	النوادي التربوية/الفضاءات/الوسائل/البرمجة/التنظيم/البرنامج الدوري/المتدخلون	أنشطة موازية
	تبادل الخبرات و التجربة/اختيار مشاريع متكاملة/الانسجام مع التوجيهات التربوية/طريقة التصريف	مشاريع المواد الدراسية
	تبادل الخبرات و التجربة/اختيار مشاريع متكاملة/الانسجام مع التوجيهات التربوية/طريقة التصريف/مستوى المتعلمين	مشاريع الأقسام
	تبادل الخبرات و التجربة/أثر الأنشطة الداعمة/توحيد الرؤى قصد التكامل و الأنشطة الداعمة	الفصل التربوي الداعم
	جدولة المراقبة المستمرة	أنشطة تقويمية

ترجمة الحلول التربوية إلى معايير و قواعد العمل

ملاحظات	مشروع المؤسسة	المجالس التعليمية	المجلس التربوي	مجالس التدبير	مستوى المعيار و قاعدة العمل الحلول
المصادقة على الحلول داخل المجالس التعليمية	مدرج ضمن أنشطة مشروع المؤسسة	مناقشتها في المجالس التعليمية	الإدراج ضمن البرنامج السنوي للمجلس التربوي	المصادقة على البرنامج السنوي للمجلس التربوي	منتدى الكفايات
	مدرج ضمن أنشطة مشروع المؤسسة	مناقشتها في المجالس التعليمية	الإدراج ضمن البرنامج السنوي للمجلس التربوي	المصادقة على البرنامج السنوي للمجلس التربوي	مشاريع الموارد المالية
	مدرج ضمن أنشطة مشروع المؤسسة	مناقشتها في المجالس التعليمية	الإدراج ضمن البرنامج السنوي للمجلس التربوي	المصادقة على البرنامج السنوي للمجلس التربوي	مشاريع الأقسام

اعتماد أسلوب العمل الجماعي و التشاور مع جميع الأطراف

ملاحظات	الأطراف	مستوى العمل الجماعي و التشاور	العمليات
العمل بمقتضيات المرجعيات و المذكرات التنظيمية	الإدارة التربوية / الأساتذة / الشركاء	جدول الأعمال / الإهتمامات / التوقيت / الإنشغالات / الأولويات	الإجتماعات
	الإدارة التربوية / الأساتذة / الشركاء	حول صيغ و أنجع سبل التواصل	التواصل
	الأطراف بحسب كل مجلس	جدول الأعمال / الإهتمامات / التوقيت / الإنشغالات / الأولويات	المجالس التقنية
	الإدارة التربوية / الأساتذة /	حول إمكانية الخريطة المدرسية و	وعاء التمدرس

الشركاء	المعايير	
الإدارة التربوية / الأساتذة	مواقيت و مواعيد الإنجاز	الإمتحانات و التقويمات
الإدارة التربوية / الأساتذة	صيغ الدعم الناجعة و التوقيت	الدعم التربوي
الإدارة التربوية / الأساتذة	البرامج / الفئات المستهدفة / المضامين / والأنشطة الهادفة	الأنشطة الموازية
الإدارة التربوية / الأساتذة / الشركاء	الإقتراحات / الأولويات / التصور العام / الأنشطة القابلة للإنجاز و التنفيذ	مشروع المؤسسة
الإدارة التربوية / الأساتذة / الشركاء	الحلول و الإقتراحات الزجرية	الظواهر السلبية
الإدارة التربوية / الأساتذة / الشركاء	نوعية المكافآت	التشجيع و التحفيز

تتأسس برامج العمل السنوية على أهداف قابلة للإنجاز و القياس

مؤشرات القياس	الأهداف	برامج العمل السنوية
ارتفاع المعدلات تقليص نسبة التكرار التميز على مستوى النتائج الدراسية تقلص الظواهر السلبية إتمام تـمدرس الفتاة القروية حتى سلك البكالوريا ارتفاع نسبة الموجهين إلى الشعب التقنية و العلوم الرياضية و الزراعية ز الاقتصادية	تلبية حاجيات المواد الدراسية تدبير الزمن المدرسي تجويد العملية التربوية إحكام آليات التقويم التربوي إغناء و إثراء أساليب الدعم البيداغوجي تنمية الأنشطة الموازية تشجيع روح المبادرة و الإبتكار و الإبداع تنمية الفضاء المدرسي	برنامج العمل السنوي للمجلس التربوي
ارتفاع نسب ولوج الأقسام التحضيرية و التقني العالي	تعبئة الفاعلين توفير شروط و مواصلة التـمدرس	برنامج العمل السنوي لمجلس التدبير

اقبال و انخراط المتعلمين في الأنشطة	تحستن المردودية الداخلية و الإرتقاء بالجوودة
ارتفاع نسبة الإحتفاظ	تعبة الموارد المالية تعبة الموارد البشرية تحسين ما هو قائم و تثمين المكتسبات الإرتقاء ب أسس الحكامة تحقيق تعبة شاملة و تواصل أنجع تنسيق المجهود المجتمعي المدرسي

تعتمد المؤسسة وصف وظيفي واضح يحدد واجبات و أدوار جميع الأطراف المعنية

التلميذ	الإدارة التربوية	الأستاذ	جمعية الآباء	الجماعة المحلية
- الإجتهد في التحصيل و أداء الواجبات الدراسية على أحسن وجه	نفس الواجبات التربوية لهيئة التدريس إضافة إلى العناية بالمؤسسة من كل الجوانب	- جعل مصلحة المتعلمين فوق كل اعتبار - اعطاء المتعلمين المثال و القدوة في المظهر م السلوك و الإجتهد و الفضول الفكري و الروح النقدية البنائة	- الوعي بأن التربية ليست وقتا عل المدرسة وحدها و بأن الأسرة هي المؤسسة التربوية الأولى التي تعد الأطفال للتدريس الناجح و تؤثر في سيرورتهم الدراسية و المهنية بعد ذلك - واجب العناية و المشاركة في التدبير و التقويم وفق ما تنص	- الوعي بالدور الحاسم للتربية و التكوين في إعداد النشئ للحياة - بث الأمل في نفوس آباء المتعلمين و أوليائهم و الإطمئنان على مستقبل أبنائهم و بالتالي حفزهم على التفاني في العمل لصالح ازدهار الجهة و الجماعة - واجب الشراكة و التعاون
- اجتياز الإمتحان بانضباط و جدية ونزاهة مما يمكن من التنافس الشريف	- الإهتمام بمشاكل المتعلمين و المدرسين و تفهمها و العمل على إيجاد الحلول الممكنة لها	- التزام الموضوعية و الإنصاف في التقويمات و الإمتحانات و معاملة الجميع على قدم المساواة		
- الإسهام النشط الفردي و الجماعي في القسم و الأنشطة	- الحوار و التشاور مع المدرسين و الآباء و	- التكوين المستمر و المستقيم		

الموازاة	الأهميات و سائر الأولياء و شركاء المؤسسة – التدبير الشفاف و الفعال لمورد المؤسسة بإشراك فعلي منظم و منضبط لهيئات التدبير المحددة في الميثاق	- امداد آباء التلاميذ بالمعلومات الكافية لقيامهم بواجباتهم على الوجه الأكمل و إعطائهم البيانات المتعلقة بتمدرس أبنائهم	عليه مقتضيات الميثاق و واجب نهج الشفافية و الديمقراطية و الجدية في التنظيم و الانتخابات و التسيير - واجب توسع قاعدتها التمثيلية لتكون محاورا و شريكا دا مصداقية و مردودية في تدبير المؤسسة و العناية بها	و تحسين الجودة - تحمل الأعباء - المشاركة في التدبير وفق ما جاء به الميثاق
----------	---	--	--	---

تبادل الخبرة و التجربة بين مدرسي نفس المادة

مجالات التنسيق	الخبرة و التجربة
الطرائق	استعمال و استغلال الدعامات التوثيقية المتنوعة حسب الوحدة التربوية تكييف الطرية التدريسية مع مستوى التلاميذ و محاور الدرس تنويع الطرائق التدريسية حسب ما تمليه طبيعة الدرس
آليات التقويم	اختيار أسئلة تراعي قدرات و كفايات المتعلمين سلم التنقيط للمستويات الإختبارية تصحيح جماعي مع التركيز على الإخفاقات و الأخطاء الشائعة توجيه الإستثمار نحو الدعم الأنسب احترام الأطر المرجعية التدبير الزمني
دفتر النصوص	طريقة التعبئة و المحاور التضمنية

<p>طريقة تحضير الجذاذات ملائمة عناصر الجذاذة و طبيعة الدرس</p>	<p>الجذاذات</p>
<p>تطوير المعرفة العالمية إلى معرفة تبسيطة تراعي المنهاج و المقرر بادل مراجع و وثائق مرتبطة بالمقرر أو الدرس للإثراء و الإغناء جعل التلميذ قادر على مواجهة و حل وضعية مشكلة</p>	<p>المادة المعرفية</p>
<p>الواجبات الدراسية إدراج ميثاق الفصل الدراسي إدماج التلاميذ غير المنضبطين مكافأة المتميزين</p>	<p>التعامل مع التلاميذ</p>
<p>المهام وفق التشريعات الحقوق و الواجبات</p>	<p>التشريع</p>

ملخص مشروع المؤسسة 2009-2012



الأكاديمية الجهوية
 للتربية و التكوين
 لجهة طنجة - تطوان

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتعليم العالي
والتكوين الأطر
والبحرث العلمي
قطاع التربية الوطنية



نيابة شفشاون

جماعة بني احمد الشرقية

الثانوية التأهيلية الحاج محمد بن احساين الحضري

رمزها: 15109S01

مشروع المؤسسة

تحسين جودة التعليم والتفاعل مع المحيط	عنوان المشروع
ثلاث سنوات 2012-2010	مدة المشروع

في المشروع من المؤسسة و الشركاء

- 1 - مجلس تدبير المؤسسة
- 2 - جمعية دعم مدرسة النجاح بالثانوية
- 3 - أعضاء مركز الاستماع و الوساطة
- 4 - جمعية أباء و أولياء التلاميذ
- 5 - جماعة بني أحمد الشرقية
- 6 - جماعة بني أحمد الغربية
- 7 - السلطة المحلية
- 8 - الجمعية الخيرية الإسلامية لدار الطالبة
- 9 - الجمعية الرياضية للمؤسسة

المنظور المحلي للوضعية المنفوحة

- * نحو مدرسة النجاح والجودة. مؤسسة جذابة، منتجة فاعلة و متفاعلة مع محيطها.
- * جعل ثانوية الحاج محمد بن احساين الحضري مفتوحة على محيطها بفضل نهج تربوي يستحضر المجتمع في قلب المؤسسة .

تشخيص إجمالي للوضعية الراهنة للمؤسسة

نقط الضعف	نقط القوة	المتغيرات المدروسة	
- تعثر عدد كبير من التلاميذ و عدم مسايرتهم خاصة تلاميذ السنة أولى ثانوي اعدادي - تدني معدلات النجاح		- المواد التعليمية - ظروف التعليم - معدلات النجاح - نسبة النجاح	التعليم
- ارتفاع معدل الهدر المدرسي - بعد الروافد عن المؤسسة و غياب النقل المدرسي - أنشطة موازية محدودة كما و كيفا	وجود أندية تربوية: - النادي البيئي الزيتونة - نادي صحتك أولا - نادي الانترنت وتكنولوجيا الإعلام	الحياة المدرسية: - الأنشطة و الأنشطة - الغياب - الهدر المدرسي	التربية
فضاء مدرسي ناقص من حيث البنيات والتجهيز: - عدم وجود مكتبة - عدم وجود قاعة الإعلاميات - ملعب واحد و غير صالح - غياب شبكة الماء الصالح للشرب والصرف الصحي - ضعف الطاقة الاستيعابية للقسم الداخلي - قلة القاعات الدراسية بالنسبة للبنية التربوية للمؤسسة	فضاء قابل للتحسن و التوسع	البنية التحتية للمؤسسة	التجهيزات و الفضاء
- تواصل ناقص مع المحيط - ضعف انخراط بعض الشركاء	- طاقم إداري متعاون و غير على المؤسسة - هيئة تدريس شابة و مستقرة نسبيا و نشيطة - شركاء جادين - تواصل جيد مع الحوض المدرسي	- ظروف اشتغال الإداريين والأساتذة - وسائل العمل - العلاقات بين الفاعلين و الشركاء	الحكامه وتدابير العلاقات بين مختلف الفاعلين

الأولويات	المحاور
1- تحسين النتائج بالدعم التربوي 2- تحسين معدلات النجاح	التعليم
1- التقليل من نسبة الهدر المدرسي 2- تكريس السلوك المدني و التشجيع على الانخراط في الأنشطة و الأندية التربوية	التربية
1- تأهيل فضاء المؤسسة و جعله أكثر جاذبية 2- تحسين التجهيزات و وسائل العمل	التجهيزات والبنى التحتية
1- تحسين التدبير 2- تنويع أنماط التفاعل مع المحيط	الحكامة و تدبير العلاقات بين الفاعلين

العمليات و الأنشطة المبرمجة لتحقيق أهداف المشروع:

الجهة المسؤولة المسؤول	عدد التلاميذ المعنيين	المستويات المستهدفة	موضوع النشاط أو العملية	رقم
3 أساتذة لمواد: العربية – الفرنسية - الرياضيات	المتعلمون	1 ثا. إعدادي	الدعم التربوي في المواد الأساسية	1
أساتذة المستويات المعنية	المستويات المعنية	2+1 باك	مواكبة التلاميذ المقبلين على الامتحان الجهوي و الوطني للباكالوريا	2
مركز الإسماع الشركاء	—	التلاميذ في وضعية صعبة	الدعم النفسي و الاجتماعي	3
المجتمع المدرسي	—	الفئة المنقطعة و المهددة بالانقطاع	التقليل من نسبة الهدر المدرسي	4
المؤسسة و الشركاء	—	المؤسسة	تحسين البنايات و المرافق و الفضاء	5
المؤسسة و الشركاء	—	المؤسسة	تحسين التجهيزات و الوسائل	6
المؤسسة و الشركاء	120	تلاميذ القسم الداخلي	تحسين ظروف استقبال التلاميذ الداخليين	7
الأندية التربوية الجمعية الرياضية الشركاء	—	تلاميذ المؤسسة	تفعيل الأندية التربوية وتكثيف الأنشطة الثقافية و الرياضية	8

المستفيدين و المستفيدات:

- * التلميذات و التلاميذ المتعثرين في المواد الأساسية.
- * التلميذات و التلاميذ المقبلين عن الامتحان الجهوي و الوطني للباكالوريا.
- * تلميذات و تلاميذ القسم الداخلي .
- * جميع التلميذات و التلاميذ.
- * محيط المؤسسة.

الشركاء و نوع مساهماتهم:

نوع مساهمتهم في المشروع	الشركاء الداخليون و الخارجيون
التدبير – المساهمة بالعمل تنظيم دروس الدعم و تأطير الأنشطة الموازية و النوادي التربوية	هيئة الإدارة و التدريس
المساهمة بالعمل	المتعلمون و المتعلمات
الدعم الاجتماعي و المساهمة في تأهيل فضاء المؤسسة و تجهيزه	جمعية آباء و أولياء التلاميذ
الخبرة التقنية و المساهمة في تحسين البنيات و المرافق و توفير الماء وقت الأزمة و المساهمة بالموارد البشرية	الجماعات المحلية الأربع: بني أحمد الغربية و الشرقية و واد الملح - المنصورة
تأطير الأنشطة الرياضية	الجمعية الرياضية
تأطير و تنظيم التظاهرات و الأنشطة البيئية و الصحية	الأندية التربوية
توفير المعلومات و ضمان التواصل و التنسيق مع المجتمع المدرسي	السلطة المحلية
الدعم المادي و المعنوي	أشخاص آخرون، أعيان ...

موارد المشروع:

المتوفرة – ما يساهم به الشركاء – المطلوبة لاستكمال الموارد اللازمة

المطلوبة لاستكمال الموارد اللازمة	التي يساهم بها الشركاء	المتوفرة	الموارد
قيم على المكتبة أعوان	- أعوان الجماعات المحلية -موظفو الجماعات المحلية و القيادة - أعضاء الجمعية الخيرية	- هيئة الإدارة - هيئة التدريس - الأعوان - التلميذات و التلاميذ	الموارد البشرية
تجهيزات	- وسائل نقل الجماعة - توفير تجهيزات - توفير جوائز للتلاميذ	- مرافق المؤسسة - تجهيزات المؤسسة	الموارد العينية
798500,00	421000,00	97000,00	الموارد المالية

برنامج العمل

2012 - 2010

الجهة المسؤولة المسؤول	المدة	الكلفة بالدرهم	أنشطة و عمليات المشروع	
ذ. الركلوي	ثلاث سنوات 2012/2010	90000,00	الدعم التربوي في المواد الأساسية	1
ذ. أحمد الزكاري	ثلاث سنوات 2012/2010	6000,00	مواكبة التلاميذ المقبلين على الامتحان الجهوي و الوطني للبيكالوريا	2
ذ. عبد الكريم الجبالي	ثلاث سنوات 2012/2010	275000,00	الدعم النفسي و الاجتماعي	3
الحراس العامون للخارجية و الداخلية	ثلاث سنوات 2012/2010	—	التقليص من نسبة الهدر المدرسي	4
رئيس المؤسسة	ثلاث سنوات 2012/2010	368000,00	تحسين البنايات و المرافق و الفضاء	5
مسير المصالح الاقتصادية	ثلاث سنوات 2012/2010	181000,00	تحسين التجهيزات و الوسائل	6
الحارس العام للقسم الداخلي مسير المصالح الاقتصادية	ثلاث سنوات 2012/2010	366500,00	تحسين ظروف استقبال التلاميذ الداخليين	7
ذ. عماد الرامي ذ. علي ابشكر	ثلاث سنوات 2012/2010	30000,00	تفعيل الأندية التربوية وتكثيف الأنشطة الثقافية و الرياضية	8
المجتمع المدرسي	ثلاث سنوات 2012/2010	1316500,00	الكلفة الإجمالية للمشروع	

بطاقات العمليات و أنشطة المشروع

- 1- الدعم التربوي في المواد الأساسية
- 2- مواكبة التلاميذ المقبلين على الامتحان الجهوي و الوطني للكالوريا
- 3- الدعم النفسي و الاجتماعي
- 4- التقليل من نسبة الهدر المدرسي
- 5- تحسين البنيات و المرافق و الفضاء
- 6- تحسين التجهيزات و الوسائل
- 7- تحسين ظروف استقبال التلاميذ الداخليين
- 8- تنشيط الأندية التربوية و الأنشطة الثقافية و الرياضية

يوميّات إنجاز

أنشطة المشروع

- 1- يومية تنفيذ النشاط الأول
- 2- يومية تنفيذ النشاط الثاني
- 3- يومية تنفيذ النشاط الثالث
- 4- يومية تنفيذ النشاط الرابع
- 5- يومية تنفيذ النشاط الخامس
- 6- يومية تنفيذ النشاط السادس
- 7- يومية تنفيذ النشاط السابع
- 8- يومية تنفيذ النشاط الثامن

التتبع :

- 1- التوثيق الدقيق للمعلومات كتابيا بشكل منظم (كل ثلاثة أشهر)
- 2- التحليل الموضوعي
- 3- تحسين فاعلية المشروع

وذلك من أجل:

- الضبط و المراقبة
- التدخل عند الحاجة
- التصويب و التعديل

في أفق تقدير سير الإنجاز و متابعته على مستويات عدة خاصة:

- سياق الانجاز
- التقدم في الانجاز
- أنواع الخلل
- إمكانات التعديل

التقويم :

- 1- تحليل المعلومات المجمعة في إطار التتبع بشكل دوري
- 2- قياس العملية مقارنة بالأهداف
- 3- استخلاص مواقع القوة و رصد مكامن الضعف لمعالجتها

أجراً خطة التتبع و التقويم :

التتبع المرحلي

ملاحظات	اتخاذ القرار	الحكم	المقارنة	وضعية الانجاز المرحلية	وضعية الانطلاق	تاريخ الانعقاد	
						التاريخ:	فريق الانجاز:
- انجاز تقارير : (تقرير مرحلي)							

التتبع النهائي

المبلغ الإجمالي للمشروع ومصادر التمويل

2012 - 2010

مصادر التمويل			المبلغ الإجمالي	سنوات تنفيذ المشروع
المبلغ المطلوب	الشركاء	المؤسسة		
111000,00	103000,00	31500,00	245500,00	2010
274500,00	174000,00	27500,00	476000,00	2011
413000,00	144000,00	38000,00	595000,00	2012
798500,00	421000,00	97000,00	1316500,00	ثلاث سنوات

فهرس مشروع المؤسسة 2009-2012

رقم الصفحة	المحتويات
1	مظهر عام للثانوية التأهيلية الحاج محمد بن احساين الحضري
2	البنية التربوية
	الموارد البشرية
	البنية المادية للمؤسسة
3	كلمة شكر
4	أعضاء لجنة الإشراف على المشروع
5	محضر اجتماع مجلس التدبير
6	المجالس والأطر والهيئات المشاركة في المشروع
	المنظور المحلي للوضعية المنشودة
	تشخيص إجمالي للوضعية الراهنة للمؤسسة
7	مؤشرات موسم 2009/2008
8	المحيط السوسيو اقتصادي للمؤسسة
10	الأهداف العامة للمشروع و أولويات التدخل
	العمليات والأنشطة المبرمجة
11	المستفيدون والمستفيدات
	الشركاء ونوع مساهماتهم
12	موارد المشروع
13	برنامج العمل
22 - 14	بطاقات العمليات وأنشطة المشروع
31- 23	يوميات انجاز أنشطة المشروع
35 - 32	خطة وأدوات التتبع والتقويم
42 - 36	ميزانية المشروع ومصادر التمويل
46 - 43	جدولة ميزانية المشروع 2012/2010
47	المبلغ الإجمالي للمشروع ومصادر التمويل
65 - 48	الملحقات: شبكة تشخيص المؤسسة
	الأندية التربوية بالمؤسسة
66	فهرس المحتويات

المجال 1 : التحقيق الفعلي لإلزامية التعليم إلى غاية 15 سنة

التدابير

الموضوع

تطوير التعليم الأولي

<ul style="list-style-type: none"> إعداد إطار واستراتيجية لتطوير التعليم الأولي بالمغرب تأهيل العرض التربوي القائم للتعليم الأولي توسيع العرض التربوي بالتعليم الأولي في أفق تعميمه تعزيز جهاز تأطير العرض التربوي للتعليم الأولي 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير مفهوم جديد للتعليم الأولي و تأهيل العرض التربوي القائم 	E1.P1
---	---	-------

توسيع العرض التربوي للتعليم الإلزامي

<ul style="list-style-type: none"> إنجاز البناءات المدرسية الابتدائية المتبقية بهدف تغطية مجموع التراب الوطني 	<ul style="list-style-type: none"> توسيع العرض التربوي بالتعليم الابتدائي 	E1.P2
<ul style="list-style-type: none"> الحفاظ على وتيرة بناء الإعداديات بالوسط الحضري لمواجهة الاكتظاظ وتسريع هذه الوتيرة بالوسط القروي 	<ul style="list-style-type: none"> توسيع العرض التربوي بالتعليم الثانوي الإعدادي 	

تأهيل المؤسسات التعليمية

<ul style="list-style-type: none"> ترميم المدارس و الثانويات الإعدادية و التأهيلية وضع جهاز للصيانة الوقائية بالمدارس و الثانويات الإعدادية و التأهيلية و الداخليات بالثانوي الإعدادي و التأهيلي 	<ul style="list-style-type: none"> ترميم وصيانة و تجهيز المدارس و الثانويات الإعدادية و التأهيلية 	E1.P3
<ul style="list-style-type: none"> ترميم الداخليات بالثانويات الإعدادية و التأهيلية 	<ul style="list-style-type: none"> ترميم وصيانة و تجهيز الداخليات 	

تكافؤ فرص ولوج التعليم الإلزامي

<ul style="list-style-type: none"> ترميم المدارس و الثانويات الإعدادية و التأهيلية وضع جهاز للصيانة الوقائية بالمدارس و الثانويات الإعدادية و التأهيلية و الداخليات بالثانوي الإعدادي و التأهيلي 	<ul style="list-style-type: none"> ترميم وصيانة و تجهيز المدارس و الثانويات الإعدادية و التأهيلية 	E1.P4
<ul style="list-style-type: none"> ترميم الداخليات بالثانويات الإعدادية و التأهيلية 	<ul style="list-style-type: none"> ترميم وصيانة و تجهيز الداخليات 	

مكافحة ظاهرتي التكرار و الإنقطاع عن الدراسة

<ul style="list-style-type: none"> إحداث جهاز للنتبع الفردي للتلاميذ إحداث جهاز للدعم البيداغوجي لفائدة التلاميذ المتعثرين إحداث جهاز دورات تأهيلية لمحاربة ظاهرة التكرار 	<ul style="list-style-type: none"> مكافحة ظاهرتي التكرار و الإنقطاع عن الدراسة 	E1.P5
--	---	-------

ارتقاء و تطوير التربية البدنية و الرياضة المدرسية

<ul style="list-style-type: none"> تعميم تعليم التربية البدنية و الرياضية بالابتدائي ترميم البنيات التحتية الرياضية بالثانوي الإعدادي الارتقاء بالرياضة المدرسية 	<ul style="list-style-type: none"> الارتقاء و تطوير التربية البدنية و الرياضة المدرسية 	E1.P6
---	---	-------

■ إنصاف الأطفال والجماعات ذوي الاحتياجات الخاصة

<ul style="list-style-type: none"> فتح أقسام مدمجة بالمدارس الابتدائية تحسين شروط ولوج الأطفال المعاقين بالأقسام العادية وضع تكوينات خاصة بتعليم الأطفال الذين يعانون من إعاقة تفعيل النصوص التشريعية و القانونية 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد إستراتيجية للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة 	E1.P7
<ul style="list-style-type: none"> توفير تكوين يتلاءم وحاجيات الأحداث الجانحين تحديد إستراتيجية لتمدرس أطفال الشوارع 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد إستراتيجية للأطفال في وضعية صعبة 	
<ul style="list-style-type: none"> تحديد إستراتيجية للأطفال المقيمين بالخارج تحديد إستراتيجية لأبناء المهاجرين العائدين إلى المغرب 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد إستراتيجية لأطفال الفئات ذوي الاحتياجات الخاصة 	
<ul style="list-style-type: none"> تحديد إستراتيجية لتكوين التلاميذ الموهوبين 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد إستراتيجية لتربية الأطفال الموهوبين بالتعليم الإلزامي 	

تطوير العدة البيداغوجية

تجريب آليات التدريس ببيداغوجية الإدماج	<ul style="list-style-type: none"> إتمام تطبيق مقارنة التدريس بالكفايات 	E1.P8
<ul style="list-style-type: none"> بلورة إستراتيجية شمولية للبحث التربوي إحداث هيئة مهيكلة للبحث التربوي إحداث خلية بقطعة دولية في مجال التجديد التربوي تنظيم مباراة وطنية في التجديد التربوي وضع إستراتيجية لتجديد دينامية المركز الجهوي للتوثيق والتشيط والإنتاج التربوي 	<ul style="list-style-type: none"> الملاءمة بين البحث والتجديد التربوي وحاجيات المنظومة التربوية 	
<ul style="list-style-type: none"> إعادة إطلاق مشروع la main à la pâte إيقاظ المواهب والرفع من عدد التلاميذ الموجهين نحو المسالك العلمية تعزيز التكوين التجريبي تطوير التميز بالشعب العلمية تعزيز التعليم التقني بالإعدادي 	<ul style="list-style-type: none"> تعزيز تعلم العلوم و التكنولوجيات 	
<ul style="list-style-type: none"> وضع مرجعية وصناعة التجهيزات البيداغوجية تكون ملائمة للمناهج ومضامين البرامج الجديدة تجهيز المؤسسات بالوسائل البيداغوجية حسب المرجعية المحددة ترشيد تدبير التجهيزات البيداغوجية ووضع آليات الصيانة 	<ul style="list-style-type: none"> تأهيل الوسائل البيداغوجية 	

مراجعة المناهج

<ul style="list-style-type: none"> تقييم المناهج الحالية إحداث هيئة لمراجعة المناهج إعادة توزيع الغلاف الزمني مع المحافظة على الغلاف الزمني الإجمالي تعميم تعليم المجزوات الجهوية بالتعليم الابتدائي 	مراجعة المناهج	E1.P9
--	----------------	-------

إدماج تقنيات الإعلام و الإتصال و حفز روح الإبداع ضمن مجال التعليمات

<ul style="list-style-type: none"> تحسين آليات قيادة برنامج GENIE وضع إستراتيجية للتجهيز تهدف إلى إدماج الإعلاميات في المحيط البيداغوجي للتلاميذ وضع إستراتيجية للتكوين ملائمة للحاجيات المحلية تسريع تطوير المضامين الرقمية وضع إستراتيجية فعالة لقيادة التغيير 	دمج تقنيات الإعلام و التواصل وكذا التجديد في التعلّمات	E1.P10
---	--	--------

■ تحسين نظام التقويم و الإشهاد

<ul style="list-style-type: none"> إجراء افتحاص لنظام التقويم والإشهاد الاستفادة من نتائج التجربة الأولى للنظام الوطني الجديد لتقييم التعلّمات وضع نظام لتقييم البنيات 	<ul style="list-style-type: none"> تحسين نظام التقويم ومنح الشهادات 	E1.P11
---	--	--------

تحسين جودة الحياة المدرسية

<ul style="list-style-type: none"> تقوية سلسلة التدبير للمؤسسات التعليمية ووضع رهن إشارة المسيرين وسائل التدبير اللازمة الرفع من عدد موظفي التدبير وتوفير التجهيزات الضرورية لتقوية سلسلات التدبير 	<ul style="list-style-type: none"> أجراء كفاءات تنظيم وتدبير المؤسسات التعليمية 	E1.P12
<ul style="list-style-type: none"> تعميم تعليم مواد التفتح بالثانوي الإعدادي ملاءمة استعمالات الزمن، اليومية والسنوية، للخصوصيات الجهوية ترشيد تدبير استعمالات زمن المدرسين على مستوى مؤسسات الثانوي 	<ul style="list-style-type: none"> تدبير الوقت المدرسي 	
<ul style="list-style-type: none"> وضع مشاريع المؤسسات في جميع الأسلاك التعليمية 	<ul style="list-style-type: none"> وضع مشاريع المؤسسات 	
<ul style="list-style-type: none"> وضع نوادي للأنشطة الفنية و أنشطة التفتح، مؤطرة من طرف المدرسين 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير الأنشطة الفنية و أنشطة التفتح 	
<ul style="list-style-type: none"> إحداث جهاز للوقاية ضد العنف وضع حكام في مجال حقوق الإنسان و المواطنة 	<ul style="list-style-type: none"> إرساء قيم المواطنة في التربية الوطنية (مدنية، احترام الأساتذة،...) 	

دعم الصحة المدرسية و الأمن الإنساني

<ul style="list-style-type: none"> إحداث نظام للصحة المدرسية الارتقاء و تطوير الشراكة في مجال الوقاية الصحية و السلامة البشرية للتلاميذ توفير الأمن بالمؤسسات التعليمية وضع جهاز للحماية من مخاطر الطبيعة والتكنولوجيا وضع جهاز للحماية من مخاطر ذات الصبغة الاجتماعية 	<ul style="list-style-type: none"> تأهيل الأمن الإنساني وحماية صحة المتعلمين 	E1.P13
<ul style="list-style-type: none"> تأهيل معايير النظافة و الأمن بالمؤسسات 	<ul style="list-style-type: none"> تأهيل معايير النظافة و الأمن بالمؤسسات 	

المجال 2 : حفز روح المبادرة والتميز في المؤسسة الثانوية التأهيلية

التدابير

الموضوع

تأهيل العرض التربوي بالثانوي التأهيلي

E2.P1	<ul style="list-style-type: none"> • توسيع العرض التربوي بالثانوي التأهيلي -ثانويات وداخليات 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الرفع من عدد الثانويات للاستجابة للزيادات المرتقبة لعدد التلاميذ في الثانوي التأهيلي ▪ تجهيز كل ثانوية محدثة بالوسط القروي بداخلية ▪ تصنيف الثانويات التأهيلية مع إتمام وتحيين معايير البناءات والتجهيز.
-------	---	--

تشجيع التميز

E2.P2	<ul style="list-style-type: none"> • إحدات ثانويات مرجعية وثانويات التميز 	<ul style="list-style-type: none"> • إحدات ثانويات مرجعية بكل جهة • إحدات 8 ثانويات للتميز
	<ul style="list-style-type: none"> • حفز التفوق 	<ul style="list-style-type: none"> • مراجعة النظام الأساسي لأساتذة الأقسام التحضيرية لولوج المدارس العليا • وضع نظام للمساكن • تأهيل البنيات التحتية لمراكز الأقسام التحضيرية • اعتماد التدبير المفوض لخدمات الداخليات (الإطعام، النظافة، البستنة، الحراسة)..
	<ul style="list-style-type: none"> • تطوير الأقسام التحضيرية لولوج المدارس العليا 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ خلق دينامية لحفز التفوق بين التلاميذ ▪ إحدات بنيات خاصة بتعليم الأطفال الموهبين

تشجيع البحث العلمي تحسين العرض التربوي في التعليم العالي

E2.P3	<ul style="list-style-type: none"> • توسيع الطاقة الاستيعابية وإصلاح البنيات التحتية الجامعية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ بلورة تصميم مديري بالتعليم العالي لتوسيع العرض التربوي بهدف تحديد وتخطيط وتمويل هذا العرض مستقبلا ▪ إعادة النظر و إتمام معايير بناء و تجهيز المؤسسات الجامعية ▪ ترميم المؤسسات الجامعية ▪ ترميم الأحياء الجامعية
	<ul style="list-style-type: none"> • تيسير شروط لوج التعليم العالي 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الرفع من الطاقة الاستيعابية للأحياء و المطاعم الجامعية ▪ الرفع من عدد المنح لوكالة تزايد عدد الطلبة مع الحفاظ على معدل النجاح ▪ تعزيز التغطية الصحية للطلبة
	<ul style="list-style-type: none"> • إعادة تحديد توجهات المسالك ذات الولوج المفتوح 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تحسين توجيه حملة البكالوريا ▪ مهنة المسالك ذات الولوج المفتوح
	<ul style="list-style-type: none"> • تطوير العرض لتكوين تقني وممنهن 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ما قبل البكالوريا: تنسيق العرض في التكوين التقني الممهّن والمهني على المستوى الجهوي ▪ ما بعد البكالوريا: تعزيز التكوينات التقنية والمهنة المقترحة ▪ خلق معمد استشرافي للتأهيل مدفه استشعار حاجيات السوق وجعل التكوينات الموفرة ملائمة ▪ وضع أقطاب للكفاءات الجهوية
	<ul style="list-style-type: none"> • وضع تدابير لمحاربة ظاهرتي التكرار والانقطاع عن الدراسة بالجامعة 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تنظيم دروس في منهجية التعلم بالجامعة للطلبة الجدد ▪ إحدات جهاز فعال لتأطير الطلبة الجامعيين

■

E2.P4	<ul style="list-style-type: none"> • تقوية وتنميين البحث العلمي 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تحسين حكامه وتتبع البحث العلمي ▪ تقوية ودعم جاذبية مهنة الباحث ▪ زيادة وتنوع وديمومة مصادر تمويل البحث العلمي ▪ تنميين البحث العلمي ▪ الارتقاء بالتعاون الدولي في مجال البحث العلمي
-------	--	---

المجال 3: حفز روح المبادرة والتميز في المؤسسة الثانوية التأهيلية

التدابير

الموضوع

تعزيز كفاءات الأطر التربوية

<ul style="list-style-type: none"> فتح مسالك جامعية تربوية لتكوين الأساتذة فتح المراكز الجهوية للتكوين إحداث المديرية المركزية لتكوين الأطر مراجعة معايير انتقاء المدرسين من طرف المراكز الجهوية للتكوين وضع مساطر جديدة لولوج مهنة التدريس 	<ul style="list-style-type: none"> التكوين الأساسي 	E3.P1
<ul style="list-style-type: none"> وضع تنظيم مرن وفعال للتكوين المستمر بسط وسائل التدبير الضرورية لقيادة التكوين المستمر تطوير مخططات التكوين التأهيلي لفائدة رؤساء المؤسسات، و التكوين المستمر لفائدة المسيرين و رؤساء المؤسسات بناءا على محصلة الكفاءات. 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد شروط ولوج مهن التربية تعزيز التكوين المستمر 	

تعزيز آليات التأطير و التفتيش بالتعليم المدرسي

<ul style="list-style-type: none"> تحديد مناطق بيداغوجية الرفع من ديناميكية وظيفة التفتيش و التأطير التربوي 	<ul style="list-style-type: none"> أجراء مرجعية تنظيم التفتيش 	E3.P2
<ul style="list-style-type: none"> تحديث هندسة تكوين موظفي جهاز التفتيش تعزيز التكوين المستمر للمفتشين 	<ul style="list-style-type: none"> تعزيز آليات التكوين الأساسي و المستمر لجهاز التفتيش 	

<ul style="list-style-type: none"> وضع آليات التدبير حسب المهن و الكفاءات للموظفين وضع آليات التدبير التوقعي بالمهن على المدى المتوسط و المدى البعيد لفائدة موظفي التعليم إعادة صياغة طرق توظيف مسيري و مديري المؤسسات ترشيد تدبير الموارد البشرية تعزيز التدبير التوقعي للموارد البشرية التحقيق الفعلي للامركزية تدبير الموارد البشرية :موارد و مساطر تحويل صلاحيات تدبير الموارد البشرية إلى الأكاديميات ترشيد التوزيع الجغرافي للمدرسين وضع ميثاق لمهن التدريس منح تعويضات مالية استثنائية تحفيزية للمدرسين تطوير علاقات الوزارة مع النقابات 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد مهن المنظومة التربوية التدبير التوقعي للأطر التربوية التدبير اللامركز للامركز للموارد البشرية تدبير حركية هيئة التدريس تأمين الموارد البشرية، وإشراكها وإشاعة ثقافة المسؤولية لديها تدبير العلاقات مع الشركاء الاجتماعيين 	E3.P3
---	--	-------

ترشيد تدبير الموارد البشرية

<ul style="list-style-type: none"> وضع سيرورة للتخطيط باعتماد المنطق التصاعدي دمج البعد النوعي في السياسة التربوية و إعداد الميزانية توضيح الاختصاصات و الهيكلة على جميع مستويات نظام التربية و التكوين تأمين أنماط اشتغال الهيئات التدبيرية إقرار التعاقد مع الأكاديميات و وضع مشاريع المؤسسات على الأقل على مستوى جميع الثانويات الإعدادية و التأهيلية وضع و إقرار أدوات للقيادة إحداث الوكالات 	<ul style="list-style-type: none"> إعادة تنظيم سيرورة التخطيط باعتماد المنطق التصاعدي للمعطيات دمج البعد النوعي في السياسة التربوية و إعداد الميزانية استكمال تحويل الكفاءات و تحديد المهام و المسؤوليات تقوية التسير الذاتي و التعاقد مع الدولة اللامركزية الوظيفية 	E3.P4
--	---	-------

الحكامة، التخطيط و مقارنة النوع

تحديث و تحسين الإعلام منظومة

<ul style="list-style-type: none"> تحقيق التصميم الاستراتيجي لمنظومة الإعلام SSSI تحسين منظومة الإعلام لقطاع التعليم المدرسي تطوير المؤهلات المؤسساتية و التأطيرية لمديرية منظومة الإعلام 	<ul style="list-style-type: none"> تحسين منظومة الإعلام من اجل تخطيط و تسيير منظومة التربية و التكوين 	E3.P5
<ul style="list-style-type: none"> تحسين الربط بالشبكة المعلوماتية لتشمل كل المستويات تعزيز وثيرة تجهيز بنيات التسيير بالمعدات المعلوماتية توسيع شبكة الأنترانيت لتغطية كل مستويات منظومة التربية و التكوين و ضمان سيرورة التغيير 	<ul style="list-style-type: none"> وضع منظومة مندمجة للتواصل في قطاع التعليم المدرسي 	

تعزيز التحكم في اللغات

<ul style="list-style-type: none"> وضع تصميم مديري للغات تحديث تعليم اللغات تحسين تعليم اللغات 	<ul style="list-style-type: none"> اجراء مرجعية تنظيم التفتيش 	E3.P6
---	--	-------

وضع نظام ناجع للإعلام والتوجيه

<ul style="list-style-type: none"> وضع رهن الإشارة المعلومة عبر نظام وحيد للإعلام والتوجيه تطوير التوجيه النشط تعبئة الأطراف المعنية حول التوجيه تقوية الموارد البشرية المخصصة للتوجيه كما ونوعا 	<ul style="list-style-type: none"> إعادة بلورة نظام الإعلام والتوجيه (مراحل التوجيه، وسائل، موارد).... 	E3.P7
<ul style="list-style-type: none"> إحداث وكالة وطنية للتوجيه 	<ul style="list-style-type: none"> إحداث وكالة وطنية للتوجيه 	

الموضوع

التدابير

وضع نظام ناجح للإعلام والتوجيه

تحسين مردودية منظومة التربية والتكوين ترشيد النفقات	• تحديد التكاليف التي ينبغي ترشيدها و تحديد الحصيلة	E4.P1
إقرار محاسبة عامة وتحليلية في الأكاديميات	• إحداث صندوق دعم التعليم المدرسي	
إحداث بنية لتمويل البرنامج الاستعجالي	• تحويل تدبير الممتلكات للأكاديميات	
تحويل تدبير الممتلكات للأكاديميات		

التعبئة و التواصل حول المدرسة

وضع إستراتيجية للتواصل الداخلي و الخارجي	• وضع إستراتيجية للتواصل الداخلي و الخارجي	E4.P2
تعزيز بنيات التواصل على مستوى القطاع و الأكاديميات	• تعبئة و انخراط جميع الأطراف المعنية	
عقد شراكات انتقائية وفعالة		
تدعيم العلاقة مع جمعيات آباء وأولياء التلاميذ		

النهوض بالقطاع الخاص

إعداد الإطار الاستراتيجي للنهوض بالقطاع الخاص	• النهوض بالقطاع الخاص	E4.P3
تأطير و تأهيل التعليم الخصوصي		
توسيع عرض التعليم الخصوصي		
تعزيز اليات التأطير بالتعليم الخصوصي		

صور فريق المشروع رفقة السيد المؤطر





مع تحيات فريق المشروع



