

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي
وتكوين الأطر والبحث العلمي
مديرية الجودة

التخطيط الاستراتيجي باستخدام أداة DCA

كراس النموذج

إعداد إدريس أوهلال

تقديم

لا أحد يجادل حول ضرورة توحيد جهود العاملين بالمؤسسة التعليمية حول إستراتيجية واضحة وقوية ومحفزة. إن تحديد رؤية إستراتيجية وترجمتها في مخطط إستراتيجي معناه توفير شرط أساسي وحاسم لاستشراف المستقبل، وتحفيز الجهود، وترشيد الوسائل والإمكانات. إن وضع مخطط إستراتيجي هو أيضا فرصة لحوار تأسيسي ببناءً وخيالي بين مختلف العاملين بالمؤسسة من أطر تربوية وإدارية ومتعلمين وأولياء أمورهم.

تمثل الخطة الإستراتيجية الإطار العام للأنشطة اللازم القيام بها لتحقيق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة، ويتم بناء هذه الإستراتيجية لدعم القدرات الذاتية للمؤسسة من خلال معالجة أوجه الضعف في البيئة الداخلية والاستفادة من الفرص المتاحة في البيئة الخارجية، وتعتمد هذه الإستراتيجية على تحقيق أهداف مشروع المؤسسة من خلال برامج متكاملة لكل مجال من مجالات العمل، أخذا بعين الاعتبار للتوجهات العامة للوزارة بالإضافة إلى المتطلبات التطويرية المستقبلية للمؤسسة.

إن هذا الطموح تعترضه عقبات نابعة من طبيعة العصر الذي نعيش فيه والتي تفترض:

- سرعة الإنجاز؛
- القدرة على استغلال الفرص المتاحة بسرعة؛
- معالجة سريعة للاختلال؛
- إحداث تغيير جماعي في وقت قصير؛

لقد أصبحت السرعة في عالم اليوم "فضيلة"، كما أصبح من الضروري أن تطور المؤسسات التعليمية قدرتها على مواكبة هذا الإيقاع السريع لعالم اليوم، لكن السير بهذه السرعة يطرح مشكلة درجة انسجام فرق العمل، ومدى مصداقية المعلومات التي تستخدمها هذه الفرق في اتخاذ قرار الإيقاع السريع. وهنا تكمن أهمية وقيمة الأدوات التي تتيح لفرق العمل السير بسرعة وتمكنها من توفير وتحليل كتلة متنوعة من المعلومات.

ومن أجل رفع هذا التحدي، وتوفير أدوات عمل توضع رهن إشارة المؤسسات التعليمية لمساعدتها على حسن إدارة وتدبير مشاريعها، والرفع من قدرتها على الأداء السريع، نقدم أداة عملية هي **Diagnostique Court Appliqué DCA** (التشخيص القصير المطبق) التي صممها المعهد الفرنكفوني للدراسات والتحليل النظمي **IFEAS** بلجيكا. وهذه الأداة توفر نموذجا شاملا وإجرائيا يتيح القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي في وقت قصير وبشكل عملي بناء على تشخيص دقيق لنقاط القوة ونقاط الضعف في المؤسسة. وقد قمنا بترجمة هذه الأداة إلى اللغة العربية، وتطوير مجموعة من الأدوات العملية المصاحبة لها لجعل الاشتغال بها أكثر دقة وبساطة ووضوحا. كما قمنا بتجريبها في عشرات المؤسسات التعليمية العمومية والخصوصية ببلادنا، وكنا في كل تجربة نستثمر التغذية الراجعة لتطوير الأداة وتبنيها مع خصوصيات قطاع التربية والتعليم. وكانت الحصيلة هذا العمل الذي نقدمه تحت عنوان: التخطيط الاستراتيجي باستخدام أداة **DCA** والذي يتكون من ثلاثة كتيبات:

- دليل استخدام أداة **DCA** وهو بمثابة مرجع عملي وتوجيهي؛
- كراس التفريغ لتسجيل نتائج التحليلات وتطوير المخطط؛
- كراس النموذج يوضح بالنموذج الحي الشكل النهائي الممكن للعمل.

نتمنى أن يساعد هذا العمل على تطوير جودة مؤسساتنا التعليمية.

والله ولي التوفيق

نيابة الصحيرات تمارة
ثانوية مولاي علي الشريف

مشروع المؤسسة
لثلاث سنوات

2012/2009

فهرس

تقديم هذه الوثيقة
بطاقة تقنية لمشروع المؤسسة
فريق المشروع
صور الأيام الدراسية التي نظمها فريق المشروع لإعداد مشروع المؤسسة
تقديم عام لمشروع المؤسسة
مشروع المؤسسة

1. التحليل المباشر للمعطيات المحصل عليها
2. تحليل أولويات العمل
3. المنظور المحلي خلال ثلاث سنوات
4. تحليل توازن نقط القوة ونقط الضعف
5. تحليل المحيط
6. التحليل التدييري (تحليل طريقة تدبير المؤسسة)
7. التحليل الوظيفي (تحليل مختلف الوظائف داخل المؤسسة)
8. السيناريوهات الإستراتيجية الممكنة
9. اختيار إستراتيجية
10. مجالات المشروع والأهداف الإستراتيجية
11. الأنشطة التي يجب القيام بها
12. مؤشرات النجاح ومؤشرات التتبع
13. آجال الإنجاز وفريق الإنجاز
14. برامج الأندية
15. ميزانية المشروع

تقديم هذه الوثيقة

موضوع الوثيقة:

تقدم هذه الوثيقة أفكار اللجنة المكلفة بإعداد مشروع المؤسسة لآفاق ثانوية مولاي علي الشريف خلال ثلاث سنوات.

استعمل الفريق الذي أعد هذه الوثيقة الأداة DCA - stratégie للمركز الفرנקفوني للدراسات والتحليل النسقي IFEAS. www.ifeas.org وهو نموذج شامل وإجرائي يتيح القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي في وقت قصير وبشكل مستقل.

مرجعية الوثيقة

مشروع المؤسسة ثانوية مولاي علي الشريف لـ 11 أبريل 2009.
المرجع: PE – MAC – 001

فريق المشروع

رئيس المؤسسة:

1. محمد ايت لحسن.

منسق الفريق:

1. إدريس أوهلل؛

أعضاء الفريق:

2. محمد شريكان؛

3. عبد الجبار الفضل؛

4. ميمونة صبار؛

5. سعاد سقيتي؛

6. حفيظة اجديدي؛

7. عبد المالك الإدريسي؛

8. هشام بناني.

المسؤول عن تدبير الوثيقة

أعدت هذه الوثيقة بشراكة مع **EduQuaTrain®** مركز مهارات جودة التعليم والتدريب
الموقع الإلكتروني: www.maharate.org - www.eduquatrain.com
البريد الإلكتروني: contact@eduquatrain.com
الهاتف: 06.61.16.73.12

أعمال المراجعة

11 أبريل 2009	استحداث الوثيقة
14 أبريل 2009	المراجعة الأولى للوثيقة
16 أبريل 2009	المراجعة الثانية للوثيقة
22 أبريل 2009	المراجعة الثالثة للوثيقة
10 أكتوبر 2009	المراجعة الرابعة للوثيقة

بطاقة تقنية لمشروع المؤسسة

الرباط سلا زمور زعير	الأكاديمية الجهوية
الصخيرات تمارة	النيابة الاقليمية
تمارة (الوسط: حضري)	الجماعة المحلية
الثانوية التأهيلية مولاي علي الشريف	المؤسسة التعليمية
ثانوية رائدة متميزة في جودة التعليم والتميز الدراسي على الصعيد الوطني، عن طريق تحسين دافعية ومنهجية التدريس لدى المدرسين، وتحسين دافعية ومنهجية التعلم لدى التلاميذ، وتطوير آليات التواصل الفعال، والحد من الاكتظاظ، وتنمية الموارد المالية.	عنوان المشروع
ثلاث سنوات	مدة المشروع

<ul style="list-style-type: none"> • مجلس تدبير المؤسسة • المجلس التربوي • جمعية الآباء • ممثلي التلاميذ • فريق المشروع (مسؤولية التأطير والتنفيذ) • مركز مهارات جودة التعليم والتدريب (مسؤولية المصاحبة والإشراف والتكوين) • شركاء المؤسسة (مسؤولية الدعم المادي) 	المجالس والأطر والهيئات المشاركة في المشروع من المؤسسة والشركاء - الهيئات وليس الأشخاص
الجودة والتميز في استراتيجيات التعليم (المدرس) والتعلم (التلميذ)، وفي التواصل بين مكونات المؤسسة.	الوضعية المنشودة
<ol style="list-style-type: none"> 1. الاكتظاظ 2. ضعف مستوى التلاميذ 3. عدم استعمال المكتبة بالشكل المطلوب 4. غياب التواصل بين الأساتذة 5. عدم انخراط كافة الفاعلين التربويين 	الوضعية الحالية

<p>تحسين دافعية ومنهجية التدريس</p> <ul style="list-style-type: none"> • أن يتسلح الأستاذ بتفكير إيجابي ودافعية قوية للعمل والعطاء • أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام استراتيجيات التدريس الحديثة • أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام تقنيات الإعلام والاتصال في مجال التعليم • أن يطور الأستاذ تكوينه في المادة التي يدرسها • تشجيع المبادرة والإبداع <p>تحسين دافعية ومنهجية التعلم لدى التلميذ</p> <ul style="list-style-type: none"> • أن يطور التلميذ قدراته على الاستقلال الذاتي في التعلم الفعال • أن يطور التلميذ قدراته على تنظيم الوقت والعمل • أن يطور التلميذ قدراته على الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية • أن يطور التلميذ قدراته على التفكير المنطقي والفعال • أن يطور التلميذ قدراته على القراءة المنهجية للنصوص • أن يطور التلميذ قدراته على التعبير الشفهي والكتابي في وضعيات محددة <p>تطوير آليات التواصل الفعال</p> <ul style="list-style-type: none"> • أن تتداول المعلومة الدقيقة بين جميع الأطر العاملة بالمؤسسة • تطوير المقدرات التواصلية وتفعيلها لدى الأطر التربوية والإدارية للمؤسسة • أن يتمكن التلميذ من التواصل الفعال • تقوية تواصل المؤسسة مع الأسرة • ترسيخ ثقافة السلوك المدني <p>الحد من الاكتظاظ</p> <ul style="list-style-type: none"> • فصول دراسية لا تتجاوز 40 تلميذا <p>تنمية الموارد المالية</p> <ul style="list-style-type: none"> • توفير الموارد المالية لتمويل المشاريع <p>فضلا انظر مشروع المؤسسة لمعرفة التفاصيل</p>	<p>أولويات المشروع وأهدافه العامة / الأولويات وترجمتها إلى أهداف / مبنية وفق مجالات مناسبة تبعا للأهداف</p>
<p>الأعمال التي يجب القيام بها في إطار مشروع المؤسسة تمت برمجتها في الزمن وتحديد الجهة المسؤولة عنها وتحديد مؤشرات النجاح والتتبع لكل عمل ونشاط، وذلك بحسب محاور العمل ذات الأولوية والأهداف الإستراتيجية لمشروع المؤسسة.</p> <p>فضلا انظر التفاصيل في مشروع المؤسسة</p>	<p>الأعمال والأنشطة المبرمجة لتحقيق الأهداف / مبنية وفق مجالات مناسبة تبعا للأهداف</p>

<p style="text-align: center;">بحسب محاور العمل ذات الأولوية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • محور: تحسين دافعية ومنهجية منهجية التدريس • الفئة المستهدفة: المدرسون • محور: تحسين دافعية ومنهجية التعلم لدى التلميذ • الفئة المستهدفة: التلاميذ • محور: تطوير آليات التواصل الفعال • الفئة المستهدفة: مجموع مكونات المؤسسة <p>فضلا انظر مشروع المؤسسة لمعرفة التفاصيل</p>	<p style="text-align: center;">المستفيدون والمستفيدات</p>
<p>فضلا انظر الموارد المالية لمشروع المؤسسة: شركاء المشروع ونوعية مساهمتهم</p> <p>(ميزانية المشروع)</p>	<p style="text-align: center;">الشركاء ونوعية مساهمتهم</p>
<p>فضلا انظر الموارد المالية لمشروع المؤسسة</p> <p>(ميزانية المشروع)</p>	<p>موارد المشروع / موارد بشرية ومادية وعينية مبنوية إلى ما هو متاح، وما يسهم به الشركاء، وما هو مطلوب لاستكمال الموارد اللازمة</p>
<p>فضلا انظر في مشروع المؤسسة: مؤشرات النجاح والتتبع</p>	<p style="text-align: center;">خطة التتبع والتقييم</p>

فريق المشروع



صورة جماعية لفريق المشروع بمناسبة انتهاء الدورة التدريبية للفريق في التخطيط الإستراتيجي المنظمة بنادي المحامين بالرباط يومي 11 و 12 أبريل 2009 بشراكة مع إيدوكا ترين مركز مهارات جودة التعليم والتدريب



الأستاذ عبد المالك الإدريسي



الأستاذ إدريس أهلال



الأستاذ محمد آيت لحسن



الأستاذة سعاد سقيتي



الأستاذ محمد شريكان



الأستاذ عبد الجبار الفضل



الأستاذ هشام بناني



الأستاذة حفيفة اجديدي



الأستاذة ميمونة صبار

صور الأيام الدراسية التي نظمتها فريق المشروع لإعداد مشروع المؤسسة



مشروع المؤسسة: الجودة والتميز مقدمة عامة

لقد استطاع الفاعلون التربويون بثانوية مولاي علي الشريف أن يعملوا في الفترة الزمنية الممتدة ما بين 2005 و 2008 بمشروع المؤسسة، وتمكن المدرسون بفضل المخطط التنفيذي لهذا المشروع - وخلال ثلاث سنوات - من تجاوز العديد من نقاط الضعف التي كانت تشكل أنثذ الخانات السوداء في تاريخ المؤسسة.

ولم يستهدف هذا المخطط ذوي الثعثرات الدراسية المزممة وعموم التلاميذ بل أيضا المتفوقين منهم ، ولم تقتصر مجالات التدخل على حصص الدعم والتقوية في المواد الدراسية ، بل شملت الجوانب المهارية والسيكولوجية والتواصلية ، وقد لعبت المحترفات في هذا الصدد دورا مركزيا في تحرير المبادرات وتطوير المهارات وبالتالي تحسين جودة المنتج التعليمي.

وإذا كانت مؤسستنا قد استطاعت أن تحقق إنجازات مهمة خلال مشروع المؤسسة السابق ، فإن ما حققناه لم يرق بعد إلى مستوى ما نطمح إليه داخل ثانوية مولاي علي الشريف ، ذلك الطموح الذي تجسده رؤية مشروع المؤسسة للسنوات الثلاث الممتدة من 2010 إلى 2012 ، بحيث أننا نطمح لأن نكون ثانوية

رائدة متميزة في جودة التعليم والتميز الدراسي على الصعيد الوطني.

إن الوصول إلى هذا الهدف الطموح دفعنا أولا إلى العمل على رصد المعوقات الأساسية التي تعترض عمل المدرسين داخل الثانوية . وقد أكدت نتائج البحث أن الأغلبية الساحقة من المدرسين تواجه المعوقات التالية : ضعف المستوى ، الاكتظاظ ، قلة الموارد...وهي نفس المعوقات التي رصدها أيضا فريق العمل المشرف على إعداد مشروع المؤسسة بمخططيه الاستراتيجي والتنفيذي والممتد على ثلاث سنوات.

ونظرا لأن المدرسين اعتبروا أن ضعف مستوى التلميذ ظاهرة ينبغي التصدي لها ، ليس فقط معرفيا بل أيضا منهجيا وتواصليا ، فإنه ينبغي العمل - وبهاجس تدبير الحلول - على تحديد العوامل المسببة لهذا الضعف . وقد ارتأينا - مستلهمين اقتراحات كل من الأساتذة والإداريين واعتمادا على نتائج التحليل الموضوعاتي لمعطيات البحث الميداني - أن تحسين المستوى يقتضي أولا تحسين دافعية التدريس والتعلم من جهة وتحسين منهجية التدريس والتعلم الفعال من جهة أخرى، مع العمل على تطوير آليات التواصل الناجع ومحاولة الحد من الاكتظاظ والبحث عن شراكات وموارد مالية . ومن أجل تحقيق هذه الأهداف حددنا الفئات المستهدفة (الجذوع المشتركة) وكذا مهام اللجان ووزعنا الأدوار داخل المؤسسة ورصدنا مؤشرات النجاح ومؤشرات التتبع والأساليب حسب كل سنة بوعي مسؤول ودافعية إيجابية تحت شعار " الجودة والتميز" وبفريق يستجيب للمواصفات التي تقتضيها بلورة مشروع طموح ، وفيما يلي اللجان :

- لجنة التنسيق: الإدارة التربوية.

- لجنة التكوين والتدريب: إدريس أوهلال.

- لجنة التواصل : ميمونة صبار - سعاد سقيتي.
 - لجنة الإنتاج : محمد شريكان - حفيظة اجديدي.
 - لجنة الموارد البشرية والمادية : عبدالجبار الفضل (جمعية الآباء) .
 - لجنة المتابعة والتحفيز : عبدالملك الإدريسي - هشام بناني (جمعية الآباء).
- وتجدون صحبته توضيحا كافيا للمشروع من خلال الوثيقة الموحدة التالية.

ثانوية مولاي علي الشريف

مشروع المؤسسة

لثلاث سنوات

2012/2009

1: التحليل المباشر

فيما يلي مجموع المعطيات المحصل عليها

أهم الصعوبات

التكرار	أهم الصعوبات
13	- ضعف مستوى التلاميذ في اللغات
8	- ضعف البنية التحتية للمؤسسة
3	- الاكتظاظ
2	- غياب التواصل بين الأساتذة
2	- عدم استعمال المكتبة بالشكل المطلوب
1	- عدم القدرة على استعمال وسائل التدريس الحديثة

أهم الحلول الممكنة

التكرار	أهم الحلول الممكنة
9	- الأنشطة الموازية
5	- تفعيل دور المكتبة
3	- الدعم والتثبيث
2	- توفير فضاء متعدد الاختصاص
2	- التكوين المستمر
2	- تشجيع التلاميذ على القراءة والكتابة

أهم العقبات

التكرار	أهم العقبات
4	- الاكتظاظ
4	- ضعف الإمكانيات المادية
4	- ضعف التحفيز وبالتالي العزوف عن الدراسة
3	- صغر فضاء المؤسسة
3	- ضعف مستوى التلاميذ
3	- صعوبة ترشيد الزمن المدرسي سواء بالنسبة للتلميذ أو المدرس
2	- غياب التنسيق بين الفاعلين التربويين

أهم الدعامات

التكرار	أهم الدعامات
8	- توفر المؤسسة على الكفاءات العالية
7	- تسيير إداري متميز
3	- مساهمة فعالة لجمعية آباء وأولياء التلاميذ

أهم المقومات المساعدة

التكرار	أهم المقومات المساعدة
5	- تزويد المؤسسة بالوسائل التعليمية الحديثة
5	- مباشرة التكوين المستمر للأطر التربوية والإدارية
3	- عقد شراكات

أهم الخطوات الأولى

التكرار	أهم الخطوات الأولى
2	- إقناع التلاميذ والفاعلين بالمؤسسة بنود المشروع
1	- الحد من الاكتظاظ
1	- تقسيم المهام بين المؤطرين التربويين
1	- محاربة ضعف المستوى
1	- التكوين المستمر

أهم الرؤى

التكرار	أهم الرؤى
7	- الطموح إلى الجودة والتميز

أهم المرتكزات

التكرار	أهم المرتكزات
7	- انخراط جدي لفريق العمل
4	- توفر المؤسسة على كفاءات قادرة على تحقيق التميز
2	- إدارة فعالة

أهم الأدوات

التكرار	أهم الأدوات
6	- تطوير الأدوات المعرفية والبيداغوجية
6	- تطوير صيغ الاشتغال المنهجية بالاعتماد على المعينات البيداغوجية
3	- تجدير ثقافة حب المطالعة وترشيدها
2	- نشر ثقافة التواصل بين الفاعلين التربويين

أهم المخاطر

التكرار	أهم المخاطر
5	- احتمال تفكك فريق العمل
5	- عدم توفر الإمكانيات الواسلة للمادية لإنجاح المشروع
4	- عدم انخراط كافة الفاعلين في المشروع
3	- استنزاف قدرات مجموعة العمل

أهم إجراءات تدبير المخاطر

التكرار	أهم إجراءات تدبير المخاطر
5	- التتبع المستمر لسيرورة تتبع المشروع
5	- توفير الموارد المالية الضرورية
4	- تحفيز مستمر لكافة الفاعلين التربويين
3	- تعميق التواصل بين الفاعلين التربويين

أهم نقط الضعف

التكرار	أهم نقط الضعف
7	- عدم انخراط كافة الفاعلين في المشروع
5	- الاكتظاظ
4	- تفشي ظاهرة الغش
3	- ضعف الوسائل

تركيب نتائج تحليل المعطيات المحصل عليها

أتاحت لنا "التحليلات الأولية" استخلاص المجموعات التالية:

• المكونات الدائمة:

- 1- توفر المؤسسة على كفاءات قادرة على تحقيق التميز
- 2- إدارة فاعلة وتسيير متميز
- 3- مساهمة فعالة لجمعية آباء وأولياء التلاميذ
- 4- انخراط جدي لفريق العمل

• أولويات التدبير:

- 1- الاكتظاظ
- 2- ضعف الإمكانيات المادية
- 3- ضعف التحفيز وبالتالي العزوف عن الدراسة
- 4- صغر حجم المؤسسة
- 5- ضعف مستوى التلاميذ
- 6- صعوبة ترشيد الزمن المدرسي سواء بالنسبة للتلميذ أو المدرس
- 7- غياب التنسيق بين الفاعلين التربويين
- 8- احتمال تفكك فريق العمل
- 9- عدم انخراط كافة الفاعلين بجدية في المشروع
- 10- استنزاف قدرات مجموعة العمل

• مسارات عملية:

- 1- تطوير صيغ الاشتغال المنهجية بالاعتماد على معينات بيداغوجية
- 2- تجدير ثقافة حب المطالعة وترشيدها
- 3- تكوين مستمر للأطر التربوية والإدارية
- 4- تزويد المؤسسة بالوسائل التعليمية الحديثة وتطوير مقدرات استثمارها
- 5- نشر ثقافة التواصل بين الفاعلين التربويين
- 6- عقد شراكات

• آفاق

- 1- الطموح إلى الجودة والتميز
- 2- إقناع التلاميذ والفاعلين بالمؤسسة بنود المشروع
- 3- الحد من الاكتظاظ
- 4- تقسيم المهام بين المؤطرين التربويين
- 5- محاربة ضعف المستوى
- 6- التكوين المستمر

• مستويات التطوير

- 1- الأنشطة الموازية
- 2- التتبع المستمر لسيروية تطبيق بنود المشروع
- 3- تعميق التواصل بين الفاعلين التربويين مع تحفيزهم
- 4- تفعيل دور المكتبة
- 5- توفير فضاء متعدد الاختصاص
- 6- التكوين المستمر

• نقائص يجب سدها

- 1- ضعف مستوى التلاميذ
- 2- ضعف البنية التحتية للمؤسسة
- 3- عدم انخراط كافة الفاعلين التربويين
- 4- الاكتظاظ
- 5- غياب التواصل بين الأساتذة
- 6- عدم استعمال المكتبة بالشكل المطلوب
- 7- عدم القدرة على استعمال وسائل التدريس الحديثة
- 8- ضعف الوسائل
- 9- عدم القدرة على استعمال الوسائل الحديثة

2: التحليل الموضوعاتي (تحليل الأولويات)

نتقل الآن إلى التصنيف الموضوعاتي (أو تحليل الأولويات) لجميع المعطيات المحصل عليها. وسنحاول إنجاز هذا التصنيف للحصول على ثلاث إلى تسع مجموعات موضوعاتية.

الانشغالات المهيمنة

تصنيف المعطيات المحصل عليها بحسب الموضوعات

هدف هذا التحليل الموضوعاتي هو إبراز الأولويات التي يجب أن يركز عليها الفريق في مخططة الاستراتيجي؛ أي الوقوف على الانشغالات الحالية المهيمنة.

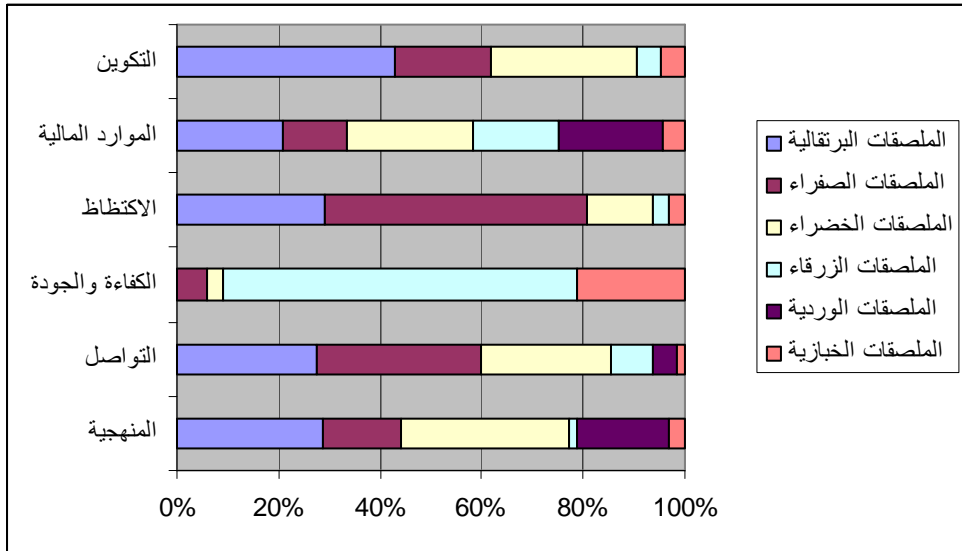
في حالتنا نجد:

الموضوع 1	المنهجية
الموضوع 2	التواصل
الموضوع 3	الكفاءة والجودة
الموضوع 4	الاكتظاظ
الموضوع 5	الموارد المالية
الموضوع 6	التكوين

تحليل بنية المعطيات المحصل عليها

عدد الملصقات بحسب الموضوع

التكوين	الموارد المالية	الاكتظاظ	الكفاءة والجودة	التواصل	المنهجية	
9	5	9	00	17	19	الملصقات البرتقالية
4	3	16	2	20	10	الملصقات الصفراء
6	6	4	1	16	22	الملصقات الخضراء
1	4	1	23	5	01	الملصقات الزرقاء
0	5	0	00	3	12	الملصقات الوردية
1	1	1	7	1	02	الملصقات الخبازية
21	24	31	33	62	72	مجموع الملصقات



مقارنة بنيات الموضوعات المحصل عليها

يلاحظ في كل الموضوعات التي حصلنا عليها بعد عملية ب التصنيف الموضوعاتي هيمنة بعض الألوان.

الموضوع 1: المنهجية

في التركيب

تحتل المنهجية الرتبة الأولى في سلم الأولويات.

ملاحظة على البنية

إن نقط الضعف توازي نقط القوة مما يعني وجود مشاكل، لكن مع مرتكزات ودعائم يمكن أن تساعد للتغلب عليها.

الموضوع 2: التواصل

في التركيب

يحتل التواصل الرتبة الثانية في سلم الأولويات.

ملاحظة على البنية

نقط الضعف أكبر من نقط القوة بفارق 16 نقطة مما يعني أن مجال التواصل يتميز بعدة عقبات وصعوبات مع وجود بعض المرتكزات والحلول المقترحة.

الموضوع 3: الكفاءة والجودة

في التركيب

تحتل الكفاءة والجودة الرتبة الثالثة في سلم الأولويات.

ملاحظة على البنية

نقط القوة أكبر بكثير من نقط الضعف بفارق 22 نقطة مما يعني أن مجال الكفاءة والجودة يستفيد من عدة مرتكزات ودعائم وقابلية جيدة للتجدر.

الموضوع 4: الاكتظاظ

في التركيب

يحتل موضوع الاكتظاظ الرتبة الرابعة في سلم الأولويات.

ملاحظة على البنية

نقط الضعف تتجاوز بكثير نقط القوة بفارق 20 نقطة، وهذا يعني أن مجال الاكتظاظ يشكل مشكل كبير ونقطة ضعف بحاجة إلى حلول وجهود حقيقية.

الموضوع 5: الموارد المالية

في التركيب

يحتل هذا الموضوع الرتبة الخامسة في سلم الأولويات.

ملاحظة على البنية

فارق نقطتين وهو فارق هزيل بين نقط القوة ونقط الضعف يعني أنه برغم وجود بعض المشاكل في التمويل توجد حلول ملائمة لها ويمكن التغلب عليها.

الموضوع 6: التكوين

في التركيب

يحتل التكوين الرتبة السادسة في سلم الأولويات، لكن مع ذلك سيحظى بأولوية خاصة بحكم أن المنهجية التي تحتل الرتبة الأولى في سلم الأولويات تفترض التكوين.

ملاحظة على البنية

نقط الضعف تضاعف نقط القوة مما يعني أن مجال التكوين يتميز بعدة عقبات وصعوبات مع وجود بعض المرتكزات والحلول المقترحة.

3: المنظور المحلي خلال ثلاث سنوات

تحليل مضمون الملصقات البنفسجية يتيح لنا استخلاص المنظور المحلي الأولي التالي:
أن نكون ثانوية رائدة متميزة في جودة التعليم والتميز الدراسي على الصعيد الوطني.

وباستحضار نتائج تحليل الأولويات نستخلص المنظور المحلي التالي:

رؤيتنا لما نريد أن نصير عليه جميعا في أفق ثلاث سنوات هي أن نكون ثانوية رائدة متميزة في جودة التعليم والتميز الدراسي على الصعيد الوطني، عن طريق تحسين دافعية ومنهجية التدريس لدى المدرسين، وتحسين دافعية ومنهجية التعلم لدى التلاميذ، وتطوير آليات التواصل الفعال، والحد من الاكتظاظ، وتنمية الموارد المالية.

4: تحليل توازن نقط القوة ونقط الضعف

جدول مقارنة نقط القوة ونقط الضعف

أهم نقط القوة	أهم نقط الضعف
الأنشطة الموازية	ضعف مستوى التلاميذ
التتبع المستمر لسيرورة تطبيق بنود المشروع	عدم استعمال المكتبة بالشكل المطلوب
تفعيل دور المكتبة	غياب التواصل بين الأساتذة
تعميق التواصل بين الفاعلين التربويين مع تحفيزهم	عدم القدرة على استعمال وسائل التدريس الحديثة
التكوين المستمر	الاكتضاض
توفير فضاء متعدد الاختصاص	عدم انخراط كافة الفاعلين التربويين

توفر المؤسسة على كفاءات قادرة على تحقيق التميز	صعوبة ترشيد الزمن المدرسي سواء بالنسبة للتلميذ أو المدرس
إدارة فاعلة وتسيير متميز	لاكتضاض
مساهمة فعالة لجمعية آباء وأولياء التلاميذ	ضعف مستوى التلاميذ
انخراط جدي لفريق العمل	ضعف التحفيز وبالتالي العزوف عن الدراسة
	غياب التنسيق بين الفاعلين التربويين

أهم خمس نقط الضعف ونقط القوة

نقط القوة	نقط الضعف
1. الأنشطة الموازية	6. الاكتظاظ
2. التتبع المستمر لسيرورة تطبيق بنود المشروع	7. ضعف مستوى التلاميذ
3. تفعيل دور المكتبة	8. عدم استعمال المكتبة بالشكل المطلوب
4. تعميق التواصل بين الفاعلين التربويين مع تحفيزهم	9. غياب التواصل بين الأساتذة
5. مساهمة فعالة لجمعية آباء وأولياء التلاميذ	10. عدم انخراط كافة الفاعلين التربويين

مستوى التغطية

مشاكل بدون حلول (صعوبات يجب الاشتغال عليها):

الاكتظاظ

ترشيد الزمن

ضعف التحفيز

حلول لا تستجيب بشكل مباشر لأحد المشاكل المطروحة:

لا شيء

مستوى تغطية نقط الضعف (ضع علامة × في الخانة المناسبة):

×	تغطية ضعيفة لنقط الضعف
	تغطية جيدة لنقط الضعف

مستوى تجدر نقط القوة (ضع علامة × في الخانة المناسبة):

×	تجدر ضعيف لنقط القوة
	تجدر جيد لنقط القوة

يبدو أن هناك نوع من اللاتوازن بين نقط القوة ونقط الضعف لصالح نقط الضعف وهذا معناه وجود مشاكل حقيقية بحاجة إلى حلول وجهود حقيقية.

5: تحليل المحيط (تحليل الفرص المتاحة والإكراهات)

في هذه المرحلة نبحث، في محيط المؤسسة، عن "الفرص" و"المخاطر" المحتملة بالنسبة للموضوعات ذات الأولوية. يتعلق الأمر في هذا التحليل بتحديد التأثير المحتمل للمحيط على مشروعنا المستقبلي. فيما يلي الشركاء، والمجاورين، والفاعلين، والمتدخلين لكل موضوع/أولوية الذين من المحتمل أن يكون لهم تأثير إيجابي أو سلبي عليه:

الموضوع	بيان	عناصر المحيط
الموضوع 1	المنهجية	المفتش، الروافد، الكتب الموازية
الموضوع 2	التواصل	الأسرة، المجتمع المدني، المفتش، الانترنت
الموضوع 3	الكفاءة والجودة	مراكز التكوين، الشراكة، الأسرة، الروافد، مراكز الترفيه والتثقيف
الموضوع 4	الالتقاط	النيابة، الضاغطون خارجيا
الموضوع 5	الموارد المالية	الشراكات، الأكاديمية، المجلس البلدي، المتبرعون
الموضوع 6	التكوين المستمر	مركز مهارات، الأكاديمية، النيابة

أهم عناصر المحيط مع الإكراهات والفرص المتاحة المرتبطة بكل عنصر (بالرجوع إلى المعطيات التي تم تجميعها).

المحيط	الإكراهات والمخاطر	الفرص المتاحة
1 الأكاديمية	عدم التتبع والمصاحبة	التمويل - التكوين
2 النيابة	عدم التتبع والتحفيز	التكوين
3 المفتش	عدم المصاحبة	التأطير والانخراط الفعلي والتحفيز
4 المجتمع المدني	غياب ضمانات الاستمرار	عقد شراكات، تمويل
5 الأسرة	التملص من المسؤولية غياب التواصل	الانخراط الإيجابي
6 الروافد	ضعف المستوى	المشاركة الإيجابية في المشروع من خلال إعداد مشروع مواز
7 الشراكات	عدم الالتزام	الخبرة، التمويل
8 المجلس البلدي	عدم الاهتمام	توفير الفضاءات، الوسائل، التمويل، المشاركة
9 مركز مهارات	عدم الالتزام	التكوين، المصاحبة، التطعيم، المشاركة
10 مراكز الترفيه والتثقيف	مراكز التسلية، التأثير السلبي في التلميذ	دار الشباب: الخبرة، الفضاء

6: التحليل التديري

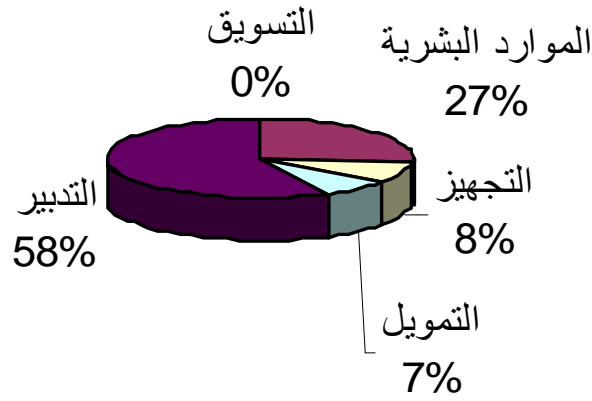
المبدأ العام للتحليل التديري

سنعمد الآن إلى تصنيف جميع الملصقات إلى خمس فئات كبرى.

التسويق	لماذا المؤسسة موجودة؟ ما الذي يجب علينا إنتاجه؟ ما رسالة المؤسسة؟ ما أهدافها؟ ما هي السلع والخدمات التي يحصل عليها الزبون؟ من هم الزبناء؟ ما هي القوانين المؤسسة؟
الموارد البشرية	من هم الرجال الذين يعملون داخل المؤسسة؟ ما عددهم؟ ما مؤهلاتهم؟ ما حوافزهم؟ ما وعيهم المهني؟
التجهيز	أي تجهيز وأية طرق وأية تقنيات نستعمل؟ كل ما يتعلق بالمقرات والتجهيزات والآلات من جهة الكم والجودة والدقة ...
التمويل	ما هي التوازنات المالية الكبرى؟ كل ما يتعلق بالميزانية والمال.
التدبير	من يقرر ماذا هنا؟ كل ما يتعلق بالتنظيم والمسؤوليات والإدارة والقرارات والمتابعة والمراقبة وأنظمة المعلومات المساعدة على تهيئ القرارات واتخاذها ومتابعتها.

جدول عام لتحليل التدبير

التدبير	التمويل	التجهيز	الموارد البشرية	التسويق
162	21	23	77	0



يلاحظ أن حقل "التدبير" يستقطب بشكل أكبر اهتمامات وتفكير واقتراحات الفريق. وفي المقابل يلاحظ انعدام الاهتمام بحقل "التسويق" وهذا طبيعي بحكم أن المؤسسة عمومية، وضعف الاهتمام بحقل "التمويل".

يمكن لنا أن نأمل على ضوء هذه الملاحظات أن أي مشكل سيظهر مستقبلا في حقل "التدبير" الذي يستقطب الاهتمام سيتم الانتباه إليه من طرف الفريق. ويسمى هذا الحقل التديري الذي يحضر في وعي الفريق بشكل قوي "علامة قوية".

في المقابل من المحتمل أن يكون الفريق غير قادر على ملاحظة الاختلالات المحتملة مستقبلا في حقل "التسويق"، إلى جانب حقل "التمويل" بشكل سريع وواضح. يتعلق الأمر هنا، بالنسبة للمخطط الاستراتيجي، بنقط ضعف ينبغي إعطاؤها اهتماما خاصا. وتسمى هذه الحقول التديرية التي تحضر في وعي الفريق بشكل ضعيف "علامات ضعيفة".

العلامة التديرية القوية والعلامة التديرية الضعيفة

العلامة التديرية القوية M+	العلامة التديرية الضعيفة M-
التدبير (162)	التمويل (21)

7: التحليل الوظيفي

بعد التحليل التدبري نستعرض هنا سادس تحليل قمنا به للمعطيات المحصل عليها ويتعلق الأمر بالتحليل الوظيفي. نتساءل هنا كيف يمكن لنا أن نشتغل؟

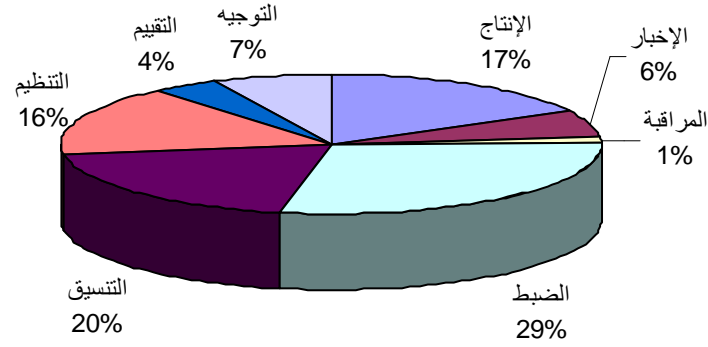
المبدأ العام للتحليل الوظيفي

سنعيد توزيع الملصقات إلى ثمان فئات كبرى وظيفية، هي (الواوات الثمانية):

1	وظيفة الإنتاج	<ul style="list-style-type: none"> القدرة على الإنتاج كل ما يساهم بشكل مباشر في عملية الإنتاج 	سلع خدمات
2	وظيفة الإخبار	<ul style="list-style-type: none"> الإنتاج بحاجة إلى عدد من التعليمات مجموع المعلومات الموجهة إلى من سيقوم بالإنتاج 	تعليمات طرق معلومات
3	وظيفة المراقبة	<ul style="list-style-type: none"> خلال عملية الإنتاج يجب مقارنة الإنتاج مع التعليمات 	مطابقة
4	وظيفة الضبط	<ul style="list-style-type: none"> القدرة على الرجوع إلى الوضع العادي أي إلى إنتاج مطابق للمعايير في حالة عدم المطابقة. 	تصحيح
5	وظيفة التنسيق	<ul style="list-style-type: none"> القدرة على توفير موارد إضافية أو فرق مؤقتة في حالة اختلال الضبط المحلي. 	تقوية دقيقة للموارد
6	وظيفة التنظيم	<ul style="list-style-type: none"> القدرة على تعيين وتغيير تعيين موارد بشكل دائم. 	توزيع دائم للموارد
7	وظيفة التقييم	<ul style="list-style-type: none"> القدرة على إصدار حكم على المساهمات النسبية لمختلف أشكال تنظيم الموارد لاختيار أكثرها فعالية. 	تقييم الموارد
8	وظيفة التوجيه	<ul style="list-style-type: none"> التنبؤ بالمستقبل، وتوفير توجيهات فعالة، وإغناء مختلف أشكال التنظيم بهدف البحث عن التوازنات المستقبلية الأكثر فعالية. 	إعداد التطورات المستقبلية

جدول عام للتحليل الوظيفي

الإنتاج	الإخبار	المراقبة	الضبط	التنسيق	التنظيم	التقييم	التوجيه
48	17	4	79	55	45	11	20



يلاحظ أن وظيفة "الضبط" تستقطب بشكل أكبر اهتمامات وتفكير واقتراحات الفريق إلى جانب وظيفة "التنسيق" في المقابل يلاحظ ضعف الاهتمام بوظيفة "المراقبة"

يمكن لنا أن نأمل على ضوء هذه الملاحظات أن أي مشكل سيظهر مستقبلا في وظيفتي "الضبط" و"التنسيق" اللتين تستقطبان الاهتمامات سيتم الانتباه إليه من طرف الفريق. وتسمى هذه الوظائف التي تحضر في وعي الفريق بشكل قوي "وظائف قوية".

في المقابل من المحتمل أن يكون الفريق غير قادر على ملاحظة الاختلالات المحتملة مستقبلا في وظيفة "المراقبة" بشكل سريع وواضح. يتعلق الأمر هنا، بالنسبة للتخطيط الاستراتيجي، بنقط ضعف ينبغي إعطاؤها اهتماما خاصا. وتسمى هذه الوظائف التي تحضر في وعي الفريق بشكل ضعيف "وظائف ضعيفة".

الوظيفة القوية والوظيفة الضعيفة

الوظيفة الضعيفة F-	الوظيفة القوية F+
المراقبة (4)	الضبط (79)

8: السيناريوهات الإستراتيجية الممكنة

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

أي إيقاع (اختر إيقاعاً)؟

	العمل على العلامة التجارية الضعيفة	إذا كان الفريق قويا	إيقاع سريع	أي إيقاع؟
		إذا كانت الطرفية غير مستقرة		
		إذا كانت المنافسة قوية		
X	العمل على العلامة التجارية القوية	إذا كان الفريق هشاً	إيقاع حذر	
		إذا كانت الطرفية مستقرة		
		إذا كانت المنافسة ضعيفة		

أي حجم استثمار (اختر حجم استثمار)؟

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

سياسات الاستثمار:

	أولويات السياسة		الإيقاع	حجم الاستثمار	السياسات الأربع
X	M + F +	العمل على العلامة التجارية القوية العمل على الوظيفة القوية	سرعة أقل	موارد أكثر	سياسة النمو
	M - F +	العمل على العلامة التجارية الضعيفة العمل على الوظيفة القوية	سرعة أكبر	موارد أكثر	سياسة التوسع
	M - F -	العمل على العلامة التجارية الضعيفة العمل على الوظيفة الضعيفة	سرعة أكبر	موارد أقل	سياسة المشروع
	M + F -	العمل على العلامة التجارية القوية العمل على الوظيفة الضعيفة	سرعة أقل	موارد أقل	سياسة التجدر

الحصيلة المتقاطعة:

العلامة التجارية الضعيفة M-	العلامة التجارية القوية M+
التمويل	التدبير

الوظيفة الضعيفة F-	الوظيفة القوية F+
المراقبة	الضبط

مصفوفة التموضع:

إذا أردت استثمار موارد أكبر في الإستراتيجية		
الحصول على نتائج الإستراتيجية في أسرع وقت	<p>تغيير واسع وسريع على المدى القريب</p> <p>العلامة التديرية الضعيفة (التمويل) الوظيفة القوية (الضبط) سياسة التوسع</p>	<p>تغيير واسع وحذر على المدى البعيد</p> <p>العلامة التديرية القوية (التدبير) الوظيفة القوية (الضبط) سياسة النمو</p>
	<p>تغيير ضعيف وسريع على المدى القريب</p> <p>العلامة التديرية الضعيفة (التمويل) الوظيفة الضعيفة (المراقبة) سياسة المشروع</p>	<p>تغيير ضعيف وحذر على المدى البعيد</p> <p>العلامة التديرية القوية (التدبير) الوظيفة الضعيفة (المراقبة) سياسة التجدر</p>
الحصول على نتائج الإستراتيجية في أجل 2 إلى 3 سنوات		
إذا أردت الاحتفاظ بمواردي للتكتيك والفرص		

السيناريوهات الإستراتيجية الممكنة:

كود	السيناريوهات الأربع	F	M
S36	الزعامة / القيادة	F+: الضبط	M+: التدبير
S27	مراقبة الكلفة - الأمن	F-: المراقبة	M-: التمويل
S28	تدبير الميزانية والدورات المالية	F+: الضبط	M-: التمويل
S35	المزيد من التتبع	F-: المراقبة	M+: التدبير

9: اختيار إستراتيجية

الرؤية في أفق ثلاث سنوات:

أن نكون ثانوية رائدة متميزة في جودة التعليم والتميز الدراسي على الصعيد الوطني.

السيناريو الاستراتيجي: تدبير إعادة التوازن S36

السياسة المتبعة:

إن سياسة النمو المتبعة تفرض علينا الاشتغال أساسا على العلامة التديرية القوية: "التدبير"، والوظيفة القوية "الضبط".

الأولوية الإستراتيجية المطلوبة:

سيكون علينا إذا ما أردنا إنجاح مشروعنا، أن نعدل المنهج الذي نعتمده في تدبير مشاكلنا. ستكون أولويتنا هنا هي:

تحويل هاجس تدبير المشاكل إلى هاجس لتدبير الحلول.

مجالات الاشتغال المفيدة:

- سيكون من الملائم إذن أن نواجه المشاكل بطرق مختلفة:
- اختيار منهج متناسق مع السياسة المعتمدة، وذلك بإعطاء الأولوية للأجال المحددة وفق منطق توسعي أو منطق تطابق المنتج مع المعايير ضمن منطق يتوخى النمو؛
- الشروع ومن الآن في القيام بعمليات تحسيسية والخضوع لتكوينات مختلفة حتى نتمكن من تدبير المشاكل والصراعات وكذا العلاقات مع زبناء يمثلون صعوبة خاصة على مستوى التعامل معهم؛
- الانطلاق في عمل تشاركي يتوخى التحسين المستمر للمنتج؛
- ضرورة أن يجرب جميع المسؤولين وعلى اختلاف مستوياتهم (عند تدبيرهم للصعوبات التي تعترضهم) لأشكال مختلفة من التدبير.

الثقافة المفروض تنميتها:

- إن تحدياتنا المستقبلية هي مقدره المقرررين داخل مؤسستنا على الاتفاق بسرعة وبطريقة ناجحة؛
- يتعلق الأمر إذن (ومن أجل رصد ما هو مفيد من الموارد في مشروعنا) أن نعمل ومن الآن على معالجة موضوع القيادة ونظام التراتيبات وتحديد مسؤوليات كل عضو من الأعضاء والاشتغال على موضوع المقدرات لضبطها بشكل جماعي. وكذا التناول العقلاني للمشاكل والاختلالات. إن كل هذه الإجراءات تشكل رهان محدد لنظام اشتغالنا.
- إن أولى الخطوات الناجحة بالنسبة إلينا هو أن نخضع لتكوينات في مجال تدبير الصراعات وتكوين ذكي لفريق العمل وحسن اختيار المشرفين عليه وأن نشتغل على ما نعتبره جميعا أفضل مشروع استراتيجي

المرتكزات البؤرية الناطمة لعملنا:

- قيادة بناءة؛
- مقدره على التفاوض؛
- روح الفريق: إن ما سيجعلنا استراتيجيين في عملنا أن نخرط وبأكبر سرعة ممكنة في ثقافة تتمحور حول فكرة روح الفريق.

10 - الأهداف الإستراتيجية

الأهداف الإستراتيجية	محاوِر العمل ذات الأولوية
أن يتسلح الأستاذ بتفكير إيجابي ودافعية قوية للعمل والعطاء	تحسين دافعية ومنهجية التدريس
أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام استراتيجيات التدريس الحديثة	
أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام تقنيات الإعلام والاتصال في مجال التعليم	
أن يطور الأستاذ تكوينه في المادة التي يدرسها	
تشجيع المبادرة والإبداع	
أن يطور التلميذ قدراته على الاستقلال الذاتي في التعلم الفعال	تحسين دافعية ومنهجية التعلم لدى التلميذ
أن يطور التلميذ قدراته على تنظيم الوقت والعمل	
أن يطور التلميذ قدراته على الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية	
أن يطور التلميذ قدراته على التفكير المنطقي والفعال	
أن يطور التلميذ قدراته على القراءة المنهجية للنصوص	
أن يطور التلميذ قدراته على التعبير الشفهي والكتابي في وضعيات محددة	

أن تتداول المعلومة الدقيقة بين جميع الأطر العاملة بالمؤسسة	تطوير آليات التواصل الفعال
تطوير المقدرات التواصلية وتفعيلها لدى الأطر التربوية والإدارية للمؤسسة	
أن يتمكن التلميذ من التواصل الفعال	
تقوية تواصل المؤسسة مع الأسرة	
ترسيخ ثقافة السلوك المدني	
فصول دراسية لا تتجاوز 40 تلميذا	الحد من الاكتظاظ
توفير الموارد المالية لتمويل المشاريع	تنمية الموارد المالية

11 - الأعمال التي يجب القيام بها

الأعمال التي يجب القيام بها	الأهداف الإستراتيجية	معايير العمل ذات الأولوية
تنظيم دورات تدريبية في التفكير الإيجابي	أن يتسلح الأستاذ بتفكير إيجابي ودافعية قوية للعمل والعبء	تحسين دافعية ومنهجية التدريس
إحداث جائزة سنوية محلية للتميز		
تنظيم دورات تدريبية في استراتيجيات التدريس الحديثة	أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام استراتيجيات التدريس الحديثة	
تنظيم ندوات ومحاضرات في استراتيجيات التدريس الحديثة		
إغناء مكتبة المؤسسة بمراجع في استراتيجيات التدريس الحديثة		
إنشاء مركز للتوثيق	أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام تقنيات الإعلام والاتصال في مجال التعليم	
إعداد قاعة متعددة الوسائط		
تنظيم دورات تدريبية في تقنيات الإعلام والاتصال في مجال التعليم		
تبادل التجارب والزيارات بين الزملاء	أن تطور الأستاذ تكوينه في المادة التي يدرسها	
إغناء مكتبة المؤسسة بمراجع في مختلف المواد الدراسية		
تنظيم دورات تكوينية متخصصة في استكمال التكوين ومتابعة الجديد في مادة التخصص		
إحداث جائزة سنوية محلية للتميز	تشجيع المبادرة والإبداع	
تنظيم مسابقات بين الأساتذة		
تشجيع الأساتذة على إعداد دروس على حوامل رقمية وسمعية بصرية		
تنظيم دورات تدريبية في التفكير الإيجابي	أن تطور التلميذ قدراته على الاستقلال الذاتي في التعلم الفعال	تحسين دافعية ومنهجية التعلم لدى التلميذ
اختبارات الاستقلال الذاتي		
إدماج الأعمال الشخصية الموجهة في جميع المواد الدراسية		
تنظيم دورات تدريبية في تنظيم الوقت والعمل	أن تطور التلميذ قدراته على تنظيم الوقت والعمل	
إصدار مطويات عملية حول طرق واستراتيجيات تنظيم الوقت والعمل		
استخدام الجداريات التربوية		
تنظيم دورات تدريبية حول الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية	أن تطور التلميذ قدراته على الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية	
إصدار مطويات عملية حول الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية		
تنظيم دورات تدريبية في برنامج كورت لتنمية التفكير	أن تطور التلميذ قدراته على التفكير المنطقي والفعال	

تنظيم دورات تدريبية في برنامج القبعات الست لتنمية التفكير		
إحداث ورشة تعليم التفكير		
تنظيم دورات تدريبية في منهجية قراءة النصوص		
إحداث ورشة القراءة	أن يطور التلميذ قدراته على القراءة المنهجية للنصوص	
تنظيم مسابقة سنوية في القراءة باسم "ماراطون القراءة"		
تنظيم دورات تدريبية في منهجيات التعبير الشفهي والكتابي		
إحداث ورشة الكتابة	أن يطور التلميذ قدراته على التعبير الشفهي والكتابي في وضعيات محددة	
تنظيم مسابقة سنوية في الكتابة		
إنشاء موقع ويب للمؤسسة	أن تتداول المعلومة الدقيقة بين جميع الأطر العاملة بالمؤسسة	
إنشاء لوحة قيادة خاصة بالمؤسسة		
التنسيق بين أساتذة نفس القسم ونفس المادة	تطوير المقدرات التواصلية وتفعيلها لدى الأطر التربوية والإدارية للمؤسسة	
تنظيم رحلة سنوية للأطر العاملة بالمؤسسة		
تنظيم حفل سنوي في نهاية كل سنة		
تنظيم دورات تدريبية في التواصل الفعال	أن يتمكن التلميذ من التواصل الفعال	تطوير آليات التواصل الفعال
تنظيم دورات تدريبية في التواصل غير العنيف		
تنظيم دورات تدريبية في فن الإلقاء		
تنظيم دورات تدريبية لفائدة الآباء والأمهات في التدريب المدرسي الأبوي	تقوية تواصل المؤسسة مع الأسرة	
تنظيم لقاءات دورية تواصلية مع الآباء والأمهات		
برمجة أسابيع خلال السنة لتنمية السلوك المدني: أسبوع النظافة، أسبوع الحوار والتسامح...	ترسيخ ثقافة السلوك المدني	
إعداد وتوزيع مطويات حول السلوك المدني		
اعتماد معياري السلوك والتميز الدراسي في قبول الوافدين الجدد	فصول دراسية لا تتجاوز 40 تلميذا	الحد من الاكتظاظ
شراكات مع مراكز تدريب مختصة والبعثات الثقافية الأجنبية		
معرض سنوي لمؤسسات التعليم الخصوصي	توفير الموارد المالية لتمويل المشاريع	تنمية الموارد المالية
التوأمة مع مؤسسات أخرى		
إحداث مقصف داخل المؤسسة		

12 - مؤشرات النجاح ومؤشرات التبع

مؤشرات التبع	مؤشرات النجاح	الأعمال التي يجب القيام بها	الأهداف الإستراتيجية	محاوير العمل ذات الأولوية
استثمارات التقييم لكل نشاط أو عمل تقارير مكتوبة عن كل نشاط أو عمل لوحة القيادة الخاصة بالمؤسسة	نسبة الإقبال على الدورات التدريبية مضاعفة نسبة الانخراط في الأنشطة الموازية	تنظيم دورات تدريبية في التفكير الإيجابي للتحفيز وخلق دافعية قوية للعمل	أن يتسلح الأستاذ بتفكير إيجابي ودافعية قوية للعمل والعطاء	تحسين دافعية ومنهجية التدريس
	تقارير المفتشين استمارات التقييم الإنجاز والمشاركة والاستمرارية نسبة استعمال المدرسين للاستراتيجيات الحديثة	تنظيم دورات تدريبية في استراتيجيات التدريس الحديثة	أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام استراتيجيات التدريس الحديثة	
	تقارير المفتشين استمارات التقييم الإنجاز والمشاركة والاستمرارية نسبة استعمال المدرسين للاستراتيجيات الحديثة	تنظيم ندوات ومحاضرات في استراتيجيات التدريس الحديثة		
	عدد الكتب المقناة	إغناء مكتبة المؤسسة بمراجع في استراتيجيات التدريس الحديثة		
	وجود المركز	إنشاء مركز للتوثيق	أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام تقنيات الإعلام والاتصال في مجال التعليم	
	وجود القاعة	إعداد قاعة متعددة الوسائط		
	نسبة استخدام الأساتذة لهذه التقنيات	تنظيم دورات تدريبية في تقنيات الإعلام والاتصال في مجال التعليم		
	عدد الزيارات المتبادلة	تبادل التجارب والزيارات بين الزملاء		
	عدد الدروس المنجزة بشكل ازواجي	التدريس المزدوج		
	عدد الكتب المقناة	إغناء مكتبة المؤسسة بمراجع في مختلف المواد الدراسية	أن يطور الأستاذ تكوينه في المادة التي يدرسها	
	عدد الدورات المنظمة	تنظيم دورات تكوينية متخصصة في استكمال التكوين ومتابعة الجديد في مادة التخصص		
	الاستمرارية وتوفر معايير التميز في الترشيحات	إحداث جائزة سنوية محلية للتميز		
	عدد الحوامل الرقمية والسمعية البصرية المنتجة	تشجيع الأساتذة على إعداد دروس على حوامل رقمية وسمعية بصرية	تشجيع المبادرة والإبداع	
	درجة تراجع مشكلات الانضباط نسبة تحسن النتائج الدراسية	تنظيم دورات تدريبية في التفكير الإيجابي للتحفيز وخلق دافعية قوية للعمل	أن يطور التلميذ قدراته على الاستقلال الذاتي في التعلم الفعال	تحسين دافعية ومنهجية التعلم لدى التلميذ
	اختبارات الاستقلال الذاتي	رصد درجة الاستقلال الذاتي وتطويره		
	عدد الأعمال المنجزة	إدماج الأعمال الشخصية الموجهة في جميع المواد الدراسية		
	انخفاض نسبة التأخيرات احترام الوقت واستغلاله	تنظيم دورات تدريبية في تنظيم الوقت والعمل	أن يطور التلميذ قدراته على تنظيم الوقت والعمل	
	عدد المطويات (بمعدل مطوي لكل تلميذ)	إصدار مطويات عملية حول طرق واستراتيجيات تنظيم الوقت والعمل		
الإنجاز والاستمرارية	استخدام الجداريات التربوية			
مستوى الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية	تنظيم دورات تدريبية حول الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية	أن يطور التلميذ قدراته على الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية		
عدد المطويات (بمعدل مطوي لكل تلميذ)	إصدار مطويات عملية حول الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية			

	عدد المستفيدين من الورشات نسبة تحسن مستوى التفكير	إحداث ورشة تعليم التفكير باستخدام البرامج العالمية لتعليم التفكير (برنامج دي بونو)	أن يطور التلميذ قدراته على التفكير المنطقي والفعال	
	عدد المستفيدين من الدورات نسبة تحسن مستوى القراءة المنهجية للنصوص	تنظيم دورات تدريبية في منهجية قراءة النصوص	أن يطور التلميذ قدراته على القراءة المنهجية للنصوص	
	عدد المنخرطين في الورشات عدد المنجزات	إحداث ورشة القراءة		
	الانجاز ونسبة المشاركة والاستمرارية ونسبة توفر المعايير	تنظيم مسابقة سنوية في القراءة باسم "ماراطون القراءة"		
	عدد المستفيدين من الدورات نسبة تحسن مستوى التعبير الكتابي والشفهي	تنظيم دورات تدريبية في منهجيات التعبير الشفهي والكتابي	أن يطور التلميذ قدراته على التعبير الشفهي والكتابي في وضعيات محددة	
	عدد المنخرطين في الورشات عدد المنجزات	إحداث ورشة الكتابة		
	عدد المشاركات وجودة المشاركات	تنظيم مسابقة سنوية في الكتابة		
	الإنجاز	إنشاء موقع ويب للمؤسسة	أن تتداول المعلومة الدقيقة بين جميع الأطر العاملة بالمؤسسة	
	الإنجاز والاستمرارية	إنشاء لوحة قيادة خاصة بالمؤسسة		
	عدد اجتماعات مجالس الأقسام والمجالس التربوية ونسبة الحضور والانجازات المحققة	التنسيق بين أساتذة نفس القسم ونفس المادة	تطوير المقدرات التواصلية وتفعيلها لدى الأطر التربوية والإدارية للمؤسسة	
	الانجاز والانخراط والاستمرارية	تنظيم رحلة سنوية للأطر العاملة بالمؤسسة		
	الانجاز والانخراط والاستمرارية	تنظيم حفل سنوي في نهاية كل سنة		
	عدد الدورات تحسن مستوى التواصل تراجع نسبة المشكلات التواصلية	تنظيم دورات تدريبية في التواصل الفعال	أن يتمكن التلميذ من التواصل الفعال	تطوير آليات التواصل الفعال
	عدد الدورات تراجع نسبة العنف المدرسي	تنظيم دورات تدريبية في التواصل غير العنيف		
	عدد الدورات تحسن مستوى الإلقاء	تنظيم دورات تدريبية في فن الإلقاء		
	عدد الدورات عدد الحضور نسبة انخراط الآباء	تنظيم دورات تدريبية لفائدة الآباء والأمهات في التدريب المدرسي الأبوي	تقوية تواصل المؤسسة مع الأسرة	
	الانجاز والاستمرارية ونسبة انخراط الآباء	تنظيم لقاءات دورية تواصلية مع الآباء والأمهات		
	الانجاز والاستمرارية والانخراط	برمجة أسابيع خلال السنة لتنمية السلوك المدني: أسبوع النظافة، أسبوع الحوار والتسامح...	ترسيخ ثقافة السلوك المدني	
	عدد المطويات (بمعدل مطوي لكل تلميذ)	إعداد وتوزيع مطويات حول السلوك المدني		
	الاستجابة للمطلب	مطالبة النيابة بتوزيع عادل للتلاميذ وباستصدار مذكرة تمنع الانتقال بين المؤسسات	فصول دراسية لا تتجاوز 40 تلميذا	الحد من الاكتظاظ
	عدد الشراكات والقيمة المضافة	شراكات مع مراكز تدريب مختصة والبعثات الثقافية الأجنبية		
	الانجاز والاستمرارية ومدخيل المعرض	معرض سنوي لمؤسسات التعليم الخصوصي	توفير الموارد المالية لتمويل المشاريع	تنمية الموارد المالية
	عدد التوأمة والقيمة المضافة	التوأمة مع مؤسسات أخرى		
	الانجاز	إحداث مقصف داخل المؤسسة		

13 - آجال الإنجاز وفريق الإنجاز

فريق الإنجاز (1)					آجال الإنجاز			الأعمال التي يجب القيام بها	الأهداف الإستراتيجية	معايير العمل ذات الأولوية
5	4	3	2	1	12/11	11/10	10/09			
				X			X	تنظيم دورات تدريبية في التفكير الإيجابي للتحفيز وخلق دافعية قوية للعمل	أن يتسلح الأستاذ بتفكير إيجابي ودافعية قوية للعمل والعطاء	تحسين دافعية ومنهجية التدريس
				X			X	تنظيم دورات تدريبية في استراتيجيات التدريس الحديثة	أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام استراتيجيات التدريس الحديثة	
				X			X	تنظيم ندوات ومحاضرات في استراتيجيات التدريس الحديثة		
	X						X	إغناء مكتبة المؤسسة بمراجع في استراتيجيات التدريس الحديثة		
	X					X		إنشاء مركز للتوثيق	أن يتمكن الأستاذ من إتقان واستخدام تقنيات الإعلام والاتصال في مجال التعليم	
	X				X			إعداد قاعة متعددة الوسائط		
				X			X	تنظيم دورات تدريبية في تقنيات الإعلام والاتصال في مجال التعليم		
				X	X			تبادل التجارب والزيارات بين الزملاء		
	X				X			إغناء مكتبة المؤسسة بمراجع في مختلف المواد الدراسية	أن يطور الأستاذ تكوينه في المادة التي يدرسها	
				X	X			تنظيم دورات تكوينية متخصصة في استكمال التكوين ومتابعة الجديد في مادة التخصص		
X							X	إحداث جائزة سنوية محلية للتميز		
X						X		تشجيع الأساتذة على إعداد دروس على حوامل رقمية وسمعية بصرية	تشجيع المبادرة والإبداع	
				X			X	تنظيم دورات تدريبية في التفكير الإيجابي للتحفيز وخلق دافعية قوية للعمل		تحسين دافعية ومنهجية التعلم لدى التلميذ
				X		X		رصد درجة الاستقلال الذاتي وتطويره	أن يطور التلميذ قدراته على الاستقلال الذاتي في التعلم الفعال	
				X		X		إدماج الأعمال الشخصية الموجهة في جميع المواد الدراسية		
				X			X	تنظيم دورات تدريبية في تنظيم الوقت والعمل		
		X					X	إصدار مطويات عملية حول طرق واستراتيجيات تنظيم الوقت والعمل	أن يطور التلميذ قدراته على تنظيم الوقت والعمل	
		X				X		استخدام الجداريات التربوية		
				X			X	تنظيم دورات تدريبية حول الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية	أن يطور التلميذ قدراته على الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية	
		X					X	إصدار مطويات عملية حول الاستغلال التربوي الناجع والأمثل للوسائل التقنية		
				X		X		إحداث ورشة تعليم التفكير باستخدام البرامج العالمية لتعليم التفكير (برنامج دي بونو)	أن يطور التلميذ قدراته على التفكير المنطقي والفعال	

				×		×	تنظيم دورات تدريبية في منهجية قراءة النصوص	أن يطور التلميذ قدراته على القراءة المنهجية للنصوص	
				×		×	إحداث ورشة القراءة		
×					×		تنظيم مسابقة سنوية في القراءة باسم "ماراطون القراءة"		
				×		×	تنظيم دورات تدريبية في منهجيات التعبير الشفهي والكتابي	أن يطور التلميذ قدراته على التعبير الشفهي والكتابي في وضعيات محددة	
				×		×	إحداث ورشة الكتابة		
×					×		تنظيم مسابقة سنوية في الكتابة		
			×		×		إنشاء موقع ويب للمؤسسة	أن تتداول المعلومة الدقيقة بين جميع الأطر العاملة بالمؤسسة	
			×			×	إنشاء لوحة قيادة خاصة بالمؤسسة		
			×			×	التنسيق بين أساتذة نفس القسم ونفس المادة	تطوير المقدرات التواصلية وتفعيلها لدى الأطر التربوية والإدارية للمؤسسة	
			×			×	تنظيم رحلة سنوية للأطر العاملة بالمؤسسة		
			×			×	تنظيم حفل سنوي في نهاية كل سنة		
			×		×		تنظيم دورات تدريبية في التواصل الفعال	أن يتمكن التلميذ من التواصل الفعال	تطوير آليات التواصل الفعال
			×		×		تنظيم دورات تدريبية في التواصل غير العنيف		
			×		×		تنظيم دورات تدريبية في فن الإلقاء		
			×		×		تنظيم دورات تدريبية لفائدة الآباء والأمهات في التدريب المدرسي الأبوي	تقوية تواصل المؤسسة مع الأسرة	
			×		×		تنظيم لقاءات دورية تواصلية مع الآباء والأمهات		
			×			×	برمجة أسابيع خلال السنة لتنمية السلوك المدني: أسبوع النظافة، أسبوع الحوار والتسامح...	ترسيخ ثقافة السلوك المدني	
			×			×	إعداد وتوزيع مطويات حول السلوك المدني		
×						×	مطالبة النيابة بتوزيع عادل للتلاميذ وباستصدار مذكرة تمنع الانتقال بين المؤسسات	الحد من الاكتظاظ	
			×			×	شراكات مع مراكز تدريب مختصة والبعثات الثقافية الأجنبية	توفير الموارد المالية لتمويل المشاريع	تنمية الموارد المالية
			×			×	معرض سنوي لمؤسسات التعليم الخصوصي		
			×			×	التوأمة مع مؤسسات أخرى		
			×			×	إحداث مقصف داخل المؤسسة		

(1) فريق الإنجاز:

اللجة	رقم
لجنة التكوين والتدريب	1
لجنة التواصل	2
لجنة الإنتاج	3
لجنة الموارد البشرية والمادية	4
لجنة المتابعة والتحفيز	5

جميع اللجان مكونة بتمثيلية متوازنة للتلاميذ.

14 - برامج الأندية

1. برنامج مركز التنشيط والتوثيق والإعلام التربوي
2. برنامج مركز الاستماع من أجل المشروع الشخصي
3. برنامج النادي الصحي
4. برنامج نادي الصحفيين الشباب
5. برنامج النادي الموسيقي
6. برنامج نادي المسرح
7. برنامج نادي الدعم المدرسي
8. برنامج نادي التفوق
9. برنامج نادي المنهجية
10. برنامج نادي المواطنة

برنامج مركز التنشيط والتوثيق والإعلام التربوي

المجال	الأهداف أو النتائج المنتظرة	الأنشطة والعمليات	اللغات المستهدفة	مصادر الإنجاز ووسائله	إجال الإنجاز	ادوار التلاميذ	فريقي الإنجاز
التفكير العلمي والابتكار	التعرف على خصوصيات التفكير العلمي والعقلانية	عرض حول المعرفة العلمية	بالكالوريا علوم وأداب وعلوم إنسانية	التجهيزات الضرورية	29 أبريل 2009	حضور العرض المناقشة	د. محمد ويدي
	تقوية في المواد العلمية والتشجيع على الابتكار	(1) الرياضيات: Des jeux et des exercices (2) الفيزياء: (3) العلوم الطبيعية	جذوع مشتركة 2 بالكالوريا علوم	حجرة دراسية وسائل سمعية بصرية	ابتداء من النصف الأول من الدورة الأولى إلى نهاية السنة	إعداد التمارين الالتزام بالحضور في الوقت	أساتذة المواد العلمية
	تشجيع الابتكار والتحفيز عليه	مجتزف الفنون التشكيلية والديكور	الجذوع المشتركة	حجرة دراسية وسائل سمعية بصرية	ابتداء من نهاية شهر أكتوبر	حضور أشغال والمساهمة في الإنتاج	تلاميذ الكالوريا لجنة التواصل

المجال	الأهداف أو النتائج المنتظرة	الأنشطة والعمليات	اللغات المستهدفة	مصادر الإنجاز ووسائله	أجبال الإنجاز	أدوار التلاميذ	فريقي الإنجاز
التفكير العلمي والابتكار	تنشيط الحياة المدرسية	عرض حول تنشيط المؤسسة	هيئة التدريس والإدارة التربوية	الوسائل الضرورية لإنتاج عرض	الأسبوع الثالث من شهر أكتوبر	حضور رواد النوادي	الأستاذ أميل
	التعبير الشفوي وإثبات الذات وتطوير اللغة الجسدية	عروض فنية: - تقديم مسرحية - قراوات شعرية - مقطوعات موسيقية	الأولى بالكالوريا + جذوع مشتركة	تجهيزات الخاصة بإعداد الحفل	11 نوفمبر 2009	تقديم العروض	لجنة الإنتاج + لجنة التواصل
	التجسس بأهمية المطالعة الإقبال أكثر على مكتبة المؤسسة	عرض حول المطالعة وأهميتها مع حملة تجسس حول الموضوع	جميع المستويات	التجهيزات الضرورية	الأسبوع II من شهر يناير 2010	إعداد بحوث الحضور للعرض والمشاركة بالمناقشة	
	- إعداد التلاميذ لامتحانات الكالوريا - تربية الثقافة الشخصية	عرض حول علمية العلوم الإنسانية: نموذج علم الاجتماع	الثانية بالعلوم إنسانية	التجهيزات الضرورية	الثلاثاء 26 يناير 2010	حضور العرض، التدخل من أجل المشاركة	د. إدريس بن سعيد أستاذ علم الاجتماع بكلية الآداب
	- التعرض بالمكانة التي أضحيت تحتلها المرأة داخل المجتمع المغربي - التحرر من النظرة الدونية للمرأة	مائدة مستديرة حول موضوع: المرأة المغربية بين الماضي والحاضر	جميع المستويات	التجهيزات الضرورية	8 مارس 2010	إعداد أوراق والمشاركة في النقاش	لجنة الإنتاج بشراكة مع فعاليات المجتمع المدني + لجنة التواصل
	تنمية الذوق الفني والحس الجمالي - خلق المتعة - تحبيب المؤسسة للتلاميذ	قراوات زجلية ومعزوفات موسيقية تراثية	جميع المستويات	التجهيزات الضرورية	23 مارس 2010	إعداد قصائد إعداد معزوفات	لجنة الإنتاج مع استعداء هيجين
	- التعبير عن الذات - تحفيز التلاميذ	حفل نهاية السنة: هيجين؛ موسيقى؛ شعر؛ توزيع الجوائز	جميع المستويات	التجهيزات الضرورية	16 ماي 2010	إعداد العروض	لجنة الإنتاج وتلاميذ السنة الأولى

المجال	الأهداف أو النتائج المنتظرة	الأنشطة والعمليات	الفئات المستهدفة	موارد الإنجاز ووسائله	إجراءات الإنجاز	أدوار التلاميذ	فريق الإنجاز
القيم والمواطنة	- التعرف على <u>بنود</u> الميثاق العالمي لحقوق الإنسان - التعرف على شروط المواطنة وضرورتها	عرض حول الميثاق العالمي لحقوق الإنسان ومفهوم المواطنة	جميع المستويات	التجهيزات الضرورية	10 <u>ديجنير</u> 200p	حضور العرض + إعداد أوراق مناقشة	لجنة الإنتاج + لجنة التواصل
	- البحث المكتبي والتوثيق - اكتساب قيم إيجابية في العلاقة بالغير والبيئة والذات	إصدار مجلة حائطية: تخصيص العدد 1 لموضوع التسامح العدد 2 للبيئة العدد 5 لموضوع المرأة العدد 7 للسلوك المدني	جميع المستويات	<u>بيسوية</u> أوراق آلة للطبع آلة للنسخ والملحقات الأخرى	1. الأول من شهر <u>نوبير</u> 2. الأول من شهر <u>ديجنير</u> 3. الأول من شهر مارس الأسبوع الأول من شهر <u>ماي</u>		
	ترسيخ حب الوطن والتعرف على تاريخ المغرب	إعداد مسرحية حول الحركة الوطنية	الجدوع المشتركة	تحدد لاحقا	يحدد لإجف بعد التشاور مع أساتذة التاريخ	الحضور للتدريب والالتزام بتحضير الأدوار	أساتذة التاريخ

ميزانية المركز:

الباقي	المتوفر	الكلفة الإجمالية
5000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	تقدر الكلفة الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل المركز في حدود 50000 درهم

برنامج مركز الاستماع من أجل المشروع الشخصي

• لماذا مركز الاستماع من أجل المشروع الشخصي؟

لا يعرف التلميذ، في غالب الأحيان، لا ما يريد ولا ما يستطيع فعله في مستقبله الدراسي والمهني. وهذا الوضع يجعل قرار التوجيه بالنسبة له قرارا صعبا للغاية؛ وهذا الوضع يفرض تأسيس مركز للاستماع بالثانوية هدفه الانفتاح على انتظارات التلاميذ وحاجاتهم.

• هدف مركز الاستماع من أجل المشروع الشخصي:

مساعدة التلميذ لتحقيق مشروعه الشخصي انطلاقا من معادلة ما يريد وما يستطيع فعله.

• طريقة العمل:

استخدام طريقة عملية تقوم على تقنيات الاستماع النسقي والبرمجة اللغوية العصبية، وتساعد التلميذ على الاستثمار الجيد لإمكاناته ومؤهلاته لتنمية ذاته بما يتلاءم مع احتياجاته.

• حاجيات المركز:

- سبورة بيضاء؛
- عارض فيديو datashow
- خزانة ترتيب الملفات؛
- أدوات مكتبية (أوراق كبيرة، ملفات، أقلام...).

• ميزانية المركز:

الباقي	المتوفر	الكلفة الإجمالية
3000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	تقدر الكلفة الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل المركز في حدود 15000 درهم

برنامج النادي الصحي

الأجال	الأدوار	فريق الانجاز	موارد الإنجاز ووسائله	الأهداف أو النتائج المتوخاة	العمليات والأنشطة
بداية دجنبر مرتين في الأسبوع في فترتي الاستراحة الصباحية وبعد الزوال	- التوجيه - التحسيس - التحفيز المتابعة - التواصل الأفقي - التلاميذ - تعميم الفائدة - العرض والدعم	- الأستاذة المشرفون على النادي - التلاميذ - شهادات واعترافات - ضيوف: أطباء - إخصائي نفسي	sonorisation	تعميم الاتصال والتواصل	1. الإذاعة المدرسية
طيلة السنة: أوقات الفراغ وفترات العطل البيئية	- التوجيه - الرسم والإبداع	- الأستاذة - فرقة الفنون التشكيلية للنادي الصحي	الصباغة الأوراق الفراش اللصاق الورق المقوى ألواح خشبية	- تجسيد الأفكار والمواقف - تشجيع الإبداع	2. ورشة الفنون التشكيلية للنادي الصحي
شهر يناير فبراير	- التنشيط - التوجيه الشرح - المشاركة - المناقشة الاقتراح - التقييم - العرض والدعم	- الأستاذة المشرفون على النادي - أساتذة مادة الفلسفة - التلاميذ - طبي - المستوصف الصحي	- أوراق قلابة - أوراق - أقراص - أقلام - ملفات - أوراق ملونة - لاصقة - Pc portable - datashow	- حمل التلميط على التفكير العلمي الايجابي - تحليل الظواهر - معرفة الأسباب - اقتراح الحلول - اتخاذ القرارات - تحمل المسؤولية	3. محاضرات ورشات عمل مواضيع الانطلاق فيها: - انفلونزا الخنازير - التدهين - السيدا
يعرض في شهر يناير	- التشخيص والتمثيل - الاشراف والمتابعة - التأطير	- فرقة مسرح النادي - الأستاذة - شراكة مع فرقة مسرح جامعة محمد الخامس السويصي	الديكور الماكياج الملابس مكروفونات متحركة	ملامسة الواقع من خلال لعب وتقمص الأدوار	4. التشخيص المسرحي (موضوع السيدا)
شهر أبريل	- الاستقبال - التوعية - التحسيس	- التلاميذ - الفريق الاداري - الفريق التربوي	- لافتات قماشية - بالونات هوائية - ورود - ألواح	- انفتاح المؤسسة على المحيط - إدماج الأسرة - التحسيس	5. يوم تحسيسي مفتوح (التدخين)

ميزانية النادي:

الباقي	المتوفر	الكلفة الإجمالية
8000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	تقدر الكلفة الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل النادي في حدود 50000 درهم

برنامج نادي الصحفيين الشباب

الأهداف أو النتائج المنتظرة	الأنشطة والعمليات	الفئات المستهدفة	موارد الإنجاز ووسائله	آجال الإنجاز	أدوار التلاميذ	فريق الإنجاز
- تطوير مقدررة التلاميذ على الكتابة - ترسيخ الفكر النقدي - تطوير المقدررة على الملاحظة	- إصدار مجلة - زيارة مقر الوكالة المغربية للأنباء La Map - يوم تكويني في الكتابة الصحافية: *صحافة الوكالة *الصحافة السمعية البصرية *الصحافة المكتوبة	الجدوع المشتركة	آلة التصوير كاميرا حاسوب أوراق النسخ	ابتداءا من شهر يناير 2010	حضور التكوين + إعداد مقالات + إعداد روبرتاجات مصورة	التواصل والإنتاج + لجنة المتابعة والتحفيز

ميزانية النادي:

الكلية الإجمالية	المتوفر	الباقي
تقدر الكلية الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل النادي في حدود 20000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	3000 درهم

برنامج النادي الموسيقي

فريق الإنجاز	أدوار التلاميذ	آجال الإنجاز	موارد الإنجاز ووسائله	الفئات المستهدفة	الأنشطة والعمليات	الأهداف أو النتائج المنتظرة
لجنة الإنتاج ولجنة التواصل	إعداد العروض الفنية	11 نونبر 2009 23 مارس 2010 16 ماي 2010	الوسائل الضرورية لإنجاز الحفل	الجدوع المشتركة	-تدريب على معزوفات وأغاني -إعداد أنشطة فنية تقدم أمام تلاميذ المؤسسة	-تنمية الذوق الموسيقي -التعبير عن الذات

ميزانية النادي:

الباقي	المتوفر	الكلفة الإجمالية
3000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	تقدر الكلفة الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل النادي في حدود 20000 درهم

برنامج نادي المسرح

فريق الإنجاز	أدوار التلاميذ	آجال الإنجاز	موارد الإنجاز ووسائله	الفئات المستهدفة	الأنشطة والعمليات	الأهداف أو النتائج المنتظرة
لجنة الإنتاج + لجنة التواصل	إعداد العروض الفنية	11 نونبر 2009 23 مارس 2010 16 ماي 2010	الوسائل الضرورية لإعداد مسرحية (حسب المسرحية)	السنة الأولى باكالوريا +الجدوع المشتركة	-تدريب على مسرحية عالمية -إعداد اسكيتشات -إعداد فيلم	-تنمية مهارات التعبير الشفوي -تنمية الذوق الفني -تنمية اللغة الجسدية

ميزانية النادي:

الباقي	المتوفر	الكلفة الإجمالية
4000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	تقدر الكلفة الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل النادي في حدود 20000 درهم

برنامج نادي الدعم المدرسي

الأهداف أو النتائج المنتظرة	الأنشطة والعمليات	الفئات المستهدفة	موارد الإنجاز ووسائله	آجال الإنجاز	أدوار التلاميذ	فريق الإنجاز
- تحسين مستوى التلاميذ الذين يعانون من نقص في بعض المواد الدراسية - تطوير كفاءات التلاميذ المتوسطي المستوى	حصص أسبوعية للدعم في: - اللغات - الرياضيات - الفيزياء - ع الطبيعة - الفلسفة	الجدوع المشتركة والسنة النهائية من البكالوريا	حجرات دراسية ووسائل سمعية بصرية وأوراق للنسخ	ابتداء من النصف الثاني من الدورة الأولى	حضور حصص الدعم وإنجاز التمارين	أساتذة المواد المعنية بالدعم + لجنة المتابعة والتحفيز

ميزانية النادي:

الكلية الإجمالية	المتوفر	الباقي
تقدر الكلية الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل النادي في حدود 10000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	3000 درهم

برنامج نادي التفوق

الأهداف أو النتائج المنتظرة	الأنشطة والعمليات	الفئات المستهدفة	موارد الإنجاز ووسائله	أجال الإنجاز	أدوار التلاميذ	فريق الإنجاز
-مزيد من تطوير كفاءات التلاميذ المتفوقين	دورات تكوينية	الجدوع المشتركة	حجرة دراسية ووسائل سمعية بصرية وحاسوب وعارض فيديو وأوراق للنسخ وأقلام وملفات...	ابتداء من النصف II من الدورة الأولى	حضور أنشطة النادي والمواظبة عليها	لجنة التكوين + لجنة المتابعة والتحفيز

ميزانية النادي:

الكلية الإجمالية	المتوفر	الباقي
تقدر الكلية الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل المركز في حدود 20000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	5000 درهم

برنامج نادي المنهجية

فريق الإنجاز	أدوار التلاميذ	آجال الإنجاز	موارد الإنجاز ووسائله	الفئات المستهدفة	الأنشطة والعمليات	الأهداف أو النتائج المنتظرة
لجنة التكوين	الإلتزام لحضور أنشطة النادي والمواضبة عليها	ابتداءا من النصف II من الدورة الأولى	حجرة دراسية ووسائل سمعية وحاسوب وعارض فيديو بصرية وأوراق للمنسخ وملفات وأقلام	السنة النهائية من الباكالوريا	الإشتغال على: - وضعيات مشكلة بصدد مواضيع فكرية وأخلاقية - نصوص فلسفية وغيرها - معالجة معضلات فكرية	تطوير المقدر المنهجية لدى التلاميذ وتدريب التفكير العقلاني

ميزانية النادي:

الباقي	المتوفر	الكلفة الإجمالية
3000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	تقدر الكلفة الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل النادي في حدود 50000 درهم

برتامج نادي المواطنة

فريق الإنجاز	أدوار التلاميذ	آجال الإنجاز	موارد الإنجاز ووسائله	الفئات المستهدفة	الأنشطة والعمليات	الأهداف أو النتائج المنتظرة
لجنة الإنتاج + لجنة التواصل	إعداد عروض + القيام ببحوث + كتابة مقالات + إنجاز رسوم	ابتداء من 10 دجنبر	الوسائل الخاصة بالنسخ وتجهيزات إنجاز العرض	جميع المستويات	- إعداد عروض - كتابة مقالات تنشر في مجلة المؤسسة والمجلة الحائطية	- تنمية ثقافة حقوق الإنسان - تنمية ثقافة التسامح والحوار - ترسيخ السلوك المدني

ميزانية النادي:

الباقي	المتوفر	الكلفة الإجمالية
3000 درهم	تجهيزات مشتركة بين الأندية مساهمات الشركاء	تقدر الكلفة الإجمالية للتجهيزات والأدوات الضرورية لعمل النادي في حدود 20000 درهم

15 - ميزانية المشروع

المتاح من الموارد

1. قاعة للتكوين تم إعدادها بشكل جيد؛
2. مكتبة مدرسية تتوفر على عدد لا بأس به من الكتب؛
3. دعم وانخراط جمعية الآباء وأولياء التلاميذ؛
4. شراكات مع مؤسسات للتكوين والتدريب.

شركاء مشروع المؤسسة ونوعية مساهماتهم

الشركاء	نوع المساهمة
EduQuaTrain مركز مهارات جودة التعليم والتدريب - الرباط	المساهمة في تأطير الدورات التدريبية توفير مدربين متخصصين في مجالي جودة التعليم والتميز الدراسي المصاحبة في برامج جودة التعليم والتميز الدراسي المصاحبة في مجال مشروع المؤسسة والتخطيط الاستراتيجي
ISTA – Temara	التكوين في مجال المعلومات إنجاز وسائل تعليمية تحت الطلب بثمن كلفة المواد الأولية فقط
Jeune habille - Temara	الدعم المدرسي للتلاميذ في اللغات بثمن رمزي تحفيز التلاميذ المتفوقين وتنظيم رحلات خاصة بهم تبادل الأنشطة
Les camions de l'espoir – France	توفير الكتب المدرسية باللغة الفرنسية توفير لوازم رياضية مساعدة التلاميذ المعوزين

احتياجات المشروع لاستكمال الموارد

المبلغ الإجمالي	الثمن الواحد	العدد	الاحتياجات
16000.00	8000.00	2	Data show
15000.00	15000.00	1	Sonorisation
20000.00	10000.00	2	Ordinateurs portables
4000.00	2000.00	2	Tableau de projection
6000.00	6000.00	1	Camera video
40000.00	F	-	Livres
4000.00	2000.00	2	Tableau conférence
10000.00	10000.00	1	Photocopieuse
30000.00	F	-	Bureautique pour les formations et pour la gestion
5000.00	F	-	Logiciels pédagogiques pour différentes matières
150000.00			المجموع