



وزارة التعليم  
Ministry of Education

# ورشة تأهيل لبناء الخطة التشغيلية وفق المستجدات

بتاريخ ١٤٤٥/٥/٢٣ هـ - يوم الخميس

## الهدف العام من البرنامج

- تعزيز مهارات بناء الخطة التشغيلية لدى الاقسام الإشرافية وفق المستجدات في الميدان التعليمي .
- امتلاك مهارات تقييم خطط المدارس ( التطويرية + التحسينية ) مكتملة العناصر ، ووفق أهداف تطويرية ، ومحددة .
- يعتبر التخطيط معيار من معايير التقويم الذاتي ، ضمن المجال ( الإدارة المدرسية ) وله مؤشرين هما:

- ١- تضع المدرسة خطة تشغيلية مرنة تتضمن أهداف تطويرية طموحة وبرامج وأنشطة متنوعة ، ومبادرات نوعية ، ومؤشرات أداء ، ومهام ومسؤوليات مُزمنة وواضحة مرتبطة بأهدافها التطويرية .
- ٢- تتابع المدرسة تنفيذ خطتها ، وتطورها بما يضمن تحقيق أهدافها .
- ٣- تبادر المدرسة في إعداد خطة التحسين وفق التقرير الوارد من هيئة التقويم لتحسين مستوى تطبيق المعايير .

## تقديم

ينطلق بناء الخطة التشغيلية للأقسام الإشرافية في إدارة تعليم وادي الدواسر بخطة الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض ، ومن مستهدفات برامج تحقيق الرؤية ، وبما يلبي متطلبات برنامج تنمية القدرات البشرية ، ووفق سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية ، وبمنهجية علمية تركز على جودة نواتج التعلم ، ورفع مستوى المخرجات التعليمية وتحقيق مبدأ التميز .  
بالعمل على تنوع الاساليب والبرامج ومواكبة المستجدات بدعم خطط وزارة التعليم للاستثمار في الكوادر البشرية وتأهيلها ، وتطوير أداء شاغلي الوظائف التعليمية مهنياً ، وتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين .  
سعيًا للوفاء بواجبنا الوطني بتلبية الالتزامات التعليمية والمسؤولية الاجتماعية بهدف الوصول إلى المستوى المأمول من الفعالية والكفاءة في الأداء لبناء مواطن معتز بقيمه الوطنية ومنافس عالمياً .



سائلين الله تعالى التوفيق والسداد ...



منطلقات  
بناء  
الخطة  
التشغيلية

- ١ رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م
- ٢ سياسة التعليم وتوجهاتها
- ٣ برنامج تنمية القدرات البشرية
- ٤ مؤشرات قياس الأداء الرئيسية
- ٥ الأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم
- ٦ الخطة الدراسية لعام ١٤٤٤هـ

## الفرق بين التخطيط والخطة

**التخطيط /** هو عملية ذهنية تعتمد على التفكير لوضع خطة تتناسب مع الأهداف المراد تحقيقها، يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل ، مع الاستعداد لهذا المستقبل .

**الخطة /** هي وثيقة رسمية للتخطيط تسجل فيها كل الأعمال والأنشطة المتعلقة بما يجب عمله ، ومتى ، وكيف يتم . فالخطة ترجمة فعلية للعملية التخطيطية المستمرة .

### المراحل العامة لبناء الخطة :

- الرؤية ، والرسالة ، والقيم المؤسسية
- الأهداف الاستراتيجية
- الأهداف التشغيلية
- البرامج
- مؤشرات الأداء

### الأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم :

- ١- تعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية .
- ٢- تحسين نواتج التعلم .
- ٣- تعزيز التحول الرقمي .
- ٤- تحسين تكافؤ فرص التعليم لجميع الفئات .
- ٥- الارتقاء بالبيئة المدرسية والخدمات المساندة .
- ٦- حوكمة الأنظمة وتطوير بيئات العمل .
- ٧- التنمية المهنية للموارد البشرية .
- ٨- رفع كفاءة الإنفاق وتنمية الموارد المالية وتنوعها .
- ٩- تطوير الشراكات المجتمعية .



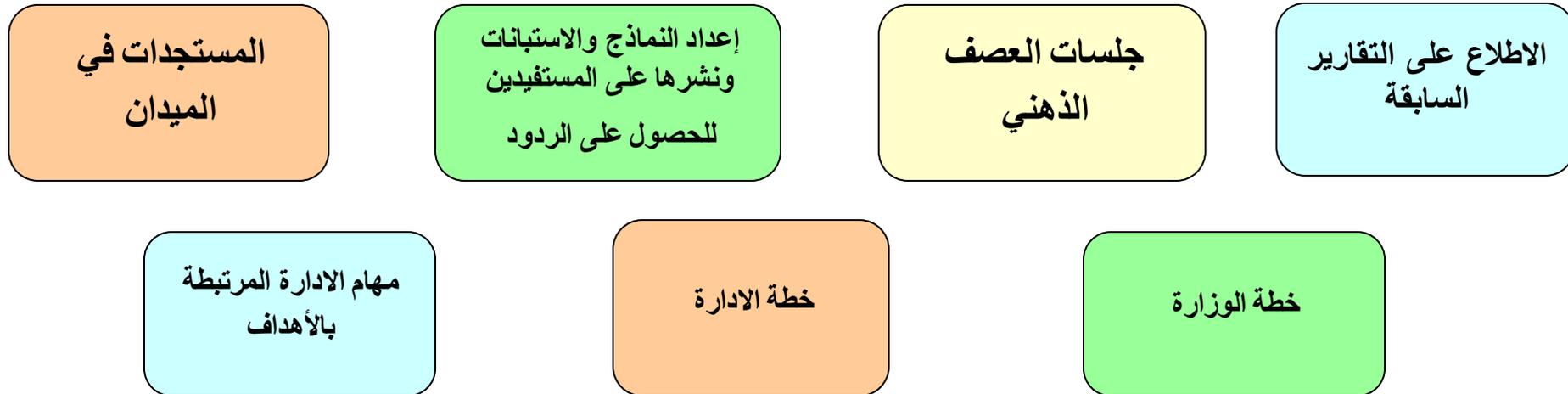
## مرحلة التخطيط للتخطيط

- ١- فريق التخطيط: يتم تكوين فريق عمل للتخطيط بقرار اداري ( لجنة التميز ) بالدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام .  
، يتم تكوين فريق التخطيط من ٣-٨ ، ولا يكون أقل من ٣ و لا أكثر من ٨ .
- ٢- جمع البيانات الرقمية والنوعية وتحديد مصادر الخطة ، وتحديد الأولويات والقضايا والأهداف ، وتجهيز الأدوات التي يُعتمد عليها لبناء الخطة وحصر الموارد والتعرف على الإمكانيات ليتم العمل وفق الإمكانيات المتاحة .
- ٣- تحديد المدة الزمنية لإعداد و إنهاء الخطة والمتطلبات الإدارية اللازمة للعمل من إعداد تقارير المتابعة والملاحظة والمحاسبة والتقويم والتقرير الختامي و إنهاء الخطة في وقتها .
- ٤- تشخيص الواقع : تحليل البيئة الداخلية والخارجية ( تحليل سوات )
  - تحديد الأهداف الاستراتيجية .
  - تحديد البرامج والأنشطة .
  - تحديد الأهداف التشغيلية / التفصيلية .
  - تحويل الأهداف لأهداف ذكية .
  - تحديد مؤشر تحقق لكل هدف تشغيلي .
  - تحديد الوسائل المعينة لتحقيق كل هدف .
  - تحديد الفئة المستهدفة ، وعددهم .
  - تحديد الزمن ( مدة التنفيذ ) والتكلفة المادية .
  - وضع مؤشر تحقق لكل برنامج .
  - تعبئة نموذج وقالب الخطة .
  - وضع نموذج لمتابعة برامج الخطة .



## البيانات الكمية والنوعية

طرق جمع المعلومات والبيانات لتشخيص الواقع



مع ملاحظة استيفاء جميع البيانات النوعية المرتكزة عليها الخطة

**أمثلة على البيانات النوعية :**

استمارة معلومات معلمات المدرسة - الاحتياجات المهنية والتدريبية لمعلمات (اللغة العربية - الاجتماعيات - الصفوف الأولية ٠٠٠٠ الخ) - شروط - ضوابط - عوامل - أسباب انخفاض أو ارتفاع ..... - أسباب ظهور أو وجود - توفر قاعدة بيانات نوعية للنتائج (انخفاض مستوى الطالبات في مادة ..... - ارتفاع مستوى الطالبات في مادة) - إدارج رصد السلوكيات والقيم المأخوذة من سجلات الإرشاد (انتشار ظاهرة) - إدارج بيان نوعي للحالات الصحية لدى الطالبات (يوجد بالمدرسة طالبات لديهن مرض السكري)

مع ملاحظة استيفاء جميع البيانات الرقمية المرتكزة عليها الخطة

**أمثلة على البيانات الرقمية :**

البيانات الاحصائية للمدرسة - توفر قاعدة بيانات كمية للنتائج (عدد الطالبات المتميزات - عدد منخفضي الاداء - عدد الناجحات والراسبات والباقيات (للاعادة) - عدد المعلمات ( الكلي - المستجدات - المنقولات - ذوات الاداء الاقل - معلمات الخبرة - الحاصلات على اداء متميز - الحاصلات على اداء جيد - عدد الحاصلات على اداء متوسط - عدد الحاصلات على اداء متدني) متوسط الاداء الوظيفي للمعلمات نسبة المدرسة في التحصيلي والقدرات - عدد الطالبات المشاركات في المسابقات - عدد الطالبات المؤهوبات ترتيب المدرسة في مؤشر ( الاداء النوعي - اختبار المراحل الدراسية - الانضباط المدرسي وسلسلة الغياب).....

## القيم



الإبداع  
الكفاءة  
العدالة

## الرسالة



إتاحة التعليم للجميع ورفع جودة عملياته ومخرجاته ، وتطوير بيئة تعليمية محفزة على الإبداع والابتكار لتلبية متطلبات التنمية ، وتحسين حوكمة نظام التعليم ، وتطوير مهارات وقدرات منسوييه ،وتزويد المتعلمين بالقيم والمهارات اللازمة ليصبحوا مواطنين صالحين ، مدركين لمسؤولياتهم تجاه الأسرة والمجتمع والوطن .

## الرؤية



تعليم متميز عالي الجودة بكوادر تعليمية مؤهلة لبناء مواطن معتز بقيمة الوطنية ومنافس عالمياً .

## تحليل بيئة العمل تشخيص الواقع ( تحليل سوات SWOT )

نقاط القوة		نقاط الضعف	
البيئة الداخلية	١	مثال - معلمات متميزات في تطبيق إدارة الصف	١
		معلمات ملمات بالتقنية	مثال - تدني مستوى طالبات الصف الرابع في مادة الرياضيات
البيئة الخارجية	١	بعض أولياء حاصلين على مؤهل تعليمي متنوع	١
	٢		عدم تعاون الأسرة مع المدرسة بحضور مجالس أولياء الامور
الفرص ( خاص )		التحديات ( عام )	

### القضايا ذات الأولوية حسب تشخيص الواقع

١	تحسين نواتج التعلم
٢	التمهية المهنية للموارد البشرية
٣	تعزيز التحول الرقمي
٤	تطوير بيئات العمل
٥	تعزيز القيم



## مواصفات الهدف الذكي

### • العنصر يحول إلى هدف \* كل عنصر لازم يقابله برنامج

مثال : **العنصر** / تدني مستوى طالبات الصف الرابع في مادة الرياضيات

**الهدف العام** / تحسين نواتج التعلم

**الهدف التفصيلي** / إكساب طالبات الصف الرابع المهارات الاساسية في الرياضيات .

**البرنامج** / الخوارزمي الصغير

### معادلة الهدف الذكي : ( مقصد + مستهدف + مستفيد + المجال أو الموضوع )

مثال / إكساب ٢٠% من طالبات الصف الرابع المهارات الاساسية في الرياضيات

مقطد ↓ مستهدف ↓ مستفيد ↓ المجال / الموضوع

### مواصفات الهدف الذكي :

- ١- **محدد وغير مركب** ( لماذا نرغب بتحقيق هذا الهدف – كيف نحققه .. )
- ٢- **يقاس** ( ذو مؤشر رقمي ٢٠% .... )
- ٣- **مُزمن** ( محدد بزمان خلال فصل – عام – اسبوع – يوم .... )
- ٤- **واقعي** ( يعبر عن الحالة الواقعية له هدف وامكانيات حاله )
- ٥- **قابل للتنفيذ** ( متفق عليه ، ويمكن تنفيذه ، المنفذ والمخطط )
- ٦- **يمكن تقييمه** ( المقارنة بين المخطط يساوي أو أعلى من المنفذ )
- ٧- **قابل للتحسين** ( يمكن تطوير الهدف والتعديل عليه مستقبلاً )

### نشاط : صح أم خطأ

١	الحد من ظاهرة الغياب والتأخر للطلاب بنسبة ٣٠%	٤	تتمية المهارات التقنية للموظفات .
٢	تطوير مهارة ٤٠% من المعلمين في استخدام خرائط التدريس المتقدمة	٥	تحسين أداء المعلمات المستجدات
٣	تحسين معدلات النجاح النوعي للطلاب وصولاً إلى ٣٥%	٦	تدريب ٣٠% من الاداريات على مهارات الحاسب الآلي



## ربط تحليل الواقع بالأهداف التفصيلية

الهدف التفصيلي	نوع العنصر ( قوة ، ضعف ، فرصة ، تهديد )	العنصر
تحسين اداء ٤٠% من المعلمات المستجدات في إدارة الصف	قوة	معلمات متميزات في تطبيق إدارة الصف
إكساب ٢٠% من طالبات الصف الرابع المهارات الأساسية في الرياضيات	ضعف	تدني مستوى طالبات الصف الرابع في مادة الرياضيات
إشراك ١٠% من أولياء الامور بتنفيذ برامج تثقيفية بالمدرسة	فرص	بعض أولياء حاصلين على مؤهل تعليمي متنوع
	تهديد	

يمكن جمع عنصرين في هدف تشغيلي واحد ( مثل استثمار نقطة قوة في التخلص من نقطة تهديد ... )  
ويتم دمج صفتين للهدف التشغيلي ، وكذلك للبرنامج ومؤشر الأداء .



ما لا يمكن قياسه ،،، لا يمكن إدارته

س / ما الخطوة التي تلي بناء الأهداف التشغيلية؟  
مؤشرات الأداء هي مجموعة من المقاييس الكمية والنوعية تستخدم لتتبع الأداء بمرور الوقت للاستدلال على مدى تلبية مستويات الأداء المتفق عليها ، وهي نقاط الفحص التي تراقب التقدم نحو تحقيق المعايير .  
**أنواع المؤشرات :**

مؤشر قياس الأداء	مؤشر الإنجاز	مؤشر تحقيق الهدف
<b>تبدأ بقيمة ( لا نكتب كم )</b> <u>عدد</u> طالبات الصف الرابع المتقنات للمهارات <u>متوسط</u> طالبات الصف الرابع المتقنات للمهارات <u>نسبة</u> طالبات الصف الرابع المتقنات للمهارات <u>معدل</u> طالبات الصف الرابع المتقنات للمهارات	<b>دائماً يكون الشاهد</b> أوراق عمل - اختبارات - نتائج - شهادات حضور - تقرير البرنامج كشف حضور	<b>يقيس النتيجة</b> يقيس الجوانب الأدائية مثل :رضا الموظفين تطبيق ٤٠% - اتقان ٤٠% - اكتساب ٤٠%

### معايير جودة مؤشرات الأداء

<b>واضح</b> دقيق ومحدد وغير مكرر	<b>مرتبطة / متعلق</b> ذو صلة بموضوع الهدف	<b>اقتصادي</b> يمكن توفيره بتكلفة معقولة	<b>مناسب / كاف</b> يقدم معلومة كافية لقياس مستوى تحقق الهدف	<b>قابل للمراقبة</b> يمكن التحقق منه ومتابعته دورياً
-------------------------------------	--	---	--	---

## ربط الأهداف الاستراتيجية العامة بمؤشرات قياس الأداء ومبادرات وزارة التعليم

المبادرات المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية	مؤشرات قياس الأداء	الأهداف الاستراتيجية العامة
١٦ - تطوير مصفوفة متكاملة للمهارات الشخصية المؤدية للنجاح في الحياة العامة والعملية وتضمينها في المناهج والأنشطة بـير الصفية .	-	١- تعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية
٥ - تطوير نظام للتقويم الشامل للمقررات الأساسية لتحديد الفجوة بين مستوى الطلاب والمتوقع حسب معايير كل مرحلة دراسية	١ - عدد المشرفات الفنيات الداعمين للميدان ٢ - نسبة تمكن القيادات من رفع المخرجات التعليمية ٣ - نسبة تمكن القيادات لتحسين نواتج التعلم	٢- تحسين نواتج التعلم
١١ - التحول نحو التعليم الرقمي لدعم تقم الطالب والمعلم . ٦ - تطوير نموذج جديد في بنية المناهج الدراسية للتحول نحو التعليم المعتمد على الطالب ، بدلاً من التعليم المعتمد على المعلم ، لتمكين المعلمين من تلبية احتياجات الطلاب وتنمية قدراتهم على مواجهة تحديات الحياة .	١ - نسبة مدارس المسارات المطبقة للتعليم المدمج .	٣- تعزيز التحول الرقمي
	١ - نسبة مدارس المسارات المطبقة لمستجدات نظام المسارات .	٤- تحسين تكافؤ فرص التعليم لجميع الفئات
٢ - تطوير استراتيجية وطنية لرفع مهنة التعليم من خلال رفع المستوى المهني للمعلمين وتطوير المنظومة المحيطة بالمهنة ورفع مستوى الخدمات المقدمة للمعلمين	١ - عدد المدارس الموجودة للتقويم المدرسي الذاتي .	٥- الارتقاء بالبيئة المدرسية والخدمات المساندة
		٦- حوكمة الأنظمة وتطوير بيئات العمل
١ - الإطار الشامل للتطوير المهني المستمر للمعلمين والقيادات التعليمية .	١ - نسبة المديرات المستجدات المتمكنات . ٢ - نسبة تحقيق معايير الأداء المدرسي . ٣ - نسبة الوكيلات المستجدات المتمكنات . ٤ - عدد المديرات الملمات بالمستجدات في الميدان التعليمي . ٥ - نسبة المديرات المستجدات المتمكنات من إدارة الموارد المالية للمدرسة	٧- التنمية المهنية للموارد البشرية
		٨- رفع كفاءة الإتفاق وتنمية الموارد المالية وتنوعها
١٨ - تعزيز مشاركة الاسرة في العملية التربوية والتعليمية ودورها في تعزيز القيم والهوية الوطنية (ارتقاء)		٩- تطوير الشراكات المجتمعية



## قاعدة البيانات الكمية والنوعية

م	اسم البرنامج	الهدف التفصيلي	البيانات الكمية	البيانات النوعية
١			مؤشر قياس الأداء	اسلوب التنفيذ
			خط الاساس	مكان التنفيذ
			النسبة المستهدفة	الجهة المنفذة
			عدد المستفيدين	الفئة المستفيدة
٢			مؤشر قياس الأداء	اسلوب التنفيذ
			خط الاساس	مكان التنفيذ
			النسبة المستهدفة	الجهة المنفذة
			عدد المستفيدين	الفئة المستفيدة
٣			مؤشر قياس الأداء	اسلوب التنفيذ
			خط الاساس	مكان التنفيذ
			النسبة المستهدفة	الجهة المنفذة
			عدد المستفيدين	الفئة المستفيدة
٤			مؤشر قياس الأداء	اسلوب التنفيذ
			خط الاساس	مكان التنفيذ
			النسبة المستهدفة	الجهة المنفذة
			عدد المستفيدين	الفئة المستفيدة

خط الاساس / هو قيمة المؤشر التي تم الوصول إليها في القياس السابق .

## نموذج بناء الخطة التشغيلية

											١	الهدف الاستراتيجي العام	
											١/١	الاهداف التفصيلية	
											١/١	مؤشر قياس الاداء الهدف التفصيلي	
											١/١	خط الأساس	
											١/١	المستهدف	
الإطار الشامل للتطوير المهني المستمر للمعلمين والقيادات التعليمية .											١	عنوان المبادرة المرتبط بها البرنامج/المشروع	
مؤشر انجاز البرنامج	جهات التنفيذ		المتطلبات		مصدر التكلفة	مكان التنفيذ	تاريخ التنفيذ		المستهدفون		نوع البرنامج	اسم البرنامج او المشروع	م
	المساندة	الرئيسية	غير مالية	مالية			من	إلى	عدد	فئة			
													١

**نوع البرنامج :** لقاء ، ورشة ، برنامج تدريبي ، محاضرة ، حلقة نقاش ، نشرة تربوية ، مسابقة ، .....

**مصدر التكلفة ( الوزارة - المبادرات - إدارة التعليم - ذاتي )**



١ / برامج الخطة التشغيلية للعام الدراسي ١٤٤٥ هـ

	١	الهدف الاستراتيجي العام
	١/١	الاهداف التفصيلية
	٢/١	
	٣/١	
	١/١	مؤشر قياس الاداء الهدف التفصيلي
	٢/١	
	٣/١	
	١/١	خط الأساس
	٢/١	
	٣/١	
	١/١	المستهدف
	٢/١	
	٣/١	

١ - الإطار الشامل للتطوير المهني المستمر للمعلمين والقيادات التعليمية .

عنوان المبادرة المرتبط بها  
البرنامج/المشروع

مؤشر انجاز البرنامج	جهات التنفيذ		المتطلبات		مصدر التكلفة	مكان التنفيذ	تاريخ التنفيذ		المستهدفون		نوع البرنامج	اسم البرنامج او المشروع	م
	الرئيسية	المساعدة	غير مالية	مالية			من	إلى	عدد	فئة			
													١
													٢
													٣



## نموذج متابعة الخطة التشغيلية

صعوبات التأخير او عدم التنفيذ		الخطة التشغيلية للعام الدراسي ١٤٤٥ هـ								
الإجراءات المتخذة للتغلب على الصعوبات	الصعوبات	اهم مخرجات البرنامج	نسبه المنفذ	تأخر بالتنفيذ	تم في الوقت المحدد	لم ينفذ	نفذ	اسم البرنامج	م	
									١	
									٢	
									٣	
									٤	
									٥	
									٦	
									٧	
									٨	
									٩	
									١٠	
									١١	



## اعتماد الخطة التشغيلية لشعبة الادارة المدرسية للعام الدراسي ١٤٤٥ هـ

م	عضوات فريق التخطيط	الوظيفة	المهمة	التوقيع
١				
٢				
٣				

اعتماد مديرة الإشراف التربوي	
نورة بنت محمد بن عبد الهادي الدوسري	الاسم
	التوقيع

تم بحمد الله وتوفيقه





### تقرير تنفيذ برامج ( قسم القيادة المدرسية ) لعام 1443/1442هـ

اسم البرنامج : التخطيط والثقافة التنظيمية					نوعه : ورشة	
مكان التنفيذ	زمن التنفيذ (اليوم والتاريخ)	مدة التنفيذ	الفئة المستهدفة	عدد المشاركات المستفيدات		
عن بعد	الخميس 20-21/2/1443هـ	يوم	مديرات المدارس	68		
الأساليب التربوية المستخدمة : (الصف الذهني - أسلوب الحوار)						
الوسائل المعينة والأدوات المستخدمة ( عرض + نماذج + الدليل التنظيمي + الدليل الإجرائي )						
ارتباطه برؤية 2030			مؤشرات التحقق			
1/ الأطار الشامل للتطوير المهني المستمر للمعلمين والقيادات التعليمية .			نسبة تمكن المديرات من مهارة التخطيط للمتابعة للمهام المسندة %30			

أهداف اللقاء التربوي	
الهدف العام	الهدف التفصيلي
7 - تحسين استقطاب المعلمين وإعدادهم وتأهيلهم وتطويرهم .	تمكن المديرات من مهارة التخطيط للمتابعة للمهام المسندة بنسبة %30

**محتوى اللقاء:**

تهدف الورشة بعد تشخيص الواقع وحاجة المديرات إلى الدقة للمتابعة للمهام المسندة إلى امتلاك مهارة التخطيط والتفريق بينها وبين الخطة / بهدف التعرف على مهارات القيادة التنظيمية ، ومزايا التخطيط لتكوين فريق عمل فعال يحقق أهداف المدرسة وتطلعاتها المستقبلية .

**أهم المحاور:**

- مفهوم التخطيط لمة وعلاقته في السياق التربوي .
- مزايا وفوائد التخطيط .
- **المهارات الصامية : ( المهاره الفنية + المهاره الانسانية + المهاره التنميه + المهاره العفريه )**
- مهام اللجنة التشغيلية على مستوى المدرسة ( وفق الدليل المدرسي )
- توضحيات مهمة حول الدليل التنظيمي .
- السجلات الانباريه = العمليات الاجرائيه

**التوصيات :**

- الالتزام بالأقرار حول التقيد بما ورد في الدليل التنظيمي لممارس التعليم العام .
- تعديل ما ورد في الاجراءات التصحيحية حول تكوين اللجنة التشغيلية في استئناف الدراسة.
- استمرار العمل بالدليل الاجرائي (الأصاار الثالث) والتقيد بوصف العملية / ومدة حفظ السجلات .
- **التخطيط أساس الإدارة (الرقابة +قيادة + تنظيم) = تحققة الأهداف ، ، ،**

مدة التقرير :	شيخة بنت سعيد بن تميم آل مشعب
يعتمد مديره الاشراف :	نورة بنت كجد بن عبدالهادي الدوسري
التوقيع :	التوقيع :

الختم

### تقرير تنفيذ برامج لقسم - لعام 1444هـ

اسم البرنامج :				نوعه :		
مكان التنفيذ	زمن التنفيذ (اليوم والتاريخ)	مدة التنفيذ	الفئة المستهدفة	عدد المشاركات المستفيدات		
الأساليب التربوية المستخدمة : (الصف الذهني - أسلوب الحوار)						
الوسائل المعينة والأدوات المستخدمة ( تعميم توجيهات القيادة المدرسية للعام الدراسي 1441 /1442هـ)						
ارتباطه برؤية 2030			مؤشرات التحقق			

أهداف اللقاء التربوي	
الهدف العام	الهدف التفصيلي

**إجراءات تنفيذ البرنامج :**

**المصوبات عند تنفيذ البرنامج وطرق حلها :**

مدة التقرير : الاسم /	التوقيع :
يعتمد مديره المدرسة : الاسم /	التوقيع :

الختم