MINISTRY OF EDUCATION AND HIGHER EDUCATION

استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي

٢٠١٧-٢٠٢٢

« يعد هذا الكتيب ملخصاً للخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم والتعليم العالي للأعوام ٢٠١٧ - ٢٠٢٢، شاملاً رؤية ورسالة وقيم الوزارة، إضافة لنتائجها الرئيسة والوسيطة والأهداف وأهم برامجها ومشاريعها وإجراءات تنفيذها، آملين أن يساهم هذا الملخص بتوحيد التوجه المستقبلي لدى جميع العاملين في وزارة التعليم والتعليم العالي والمدارس والمجتمع ككل نحو إنجاز غايات مشتركة تضمن تحقيق التقدم المنشود لتطوير النظام التعليمي وفق رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠»

صاحب السمو الشيخ

تميم بن حمد آل ثاني

أمير البلاد المفدى

«نحن بحاجة للاجتهاد والإبداع والتفكير المستقل والمبادرات البناءة والاهتمام

بالتحصيل العلمي في الاختصاصات كافة، والاعتماد على النفس ومحاربة الكسل والاتكالية»

تميم بن حمد آل ثاني
أمير البلاد المفدى

«تهدف ركيزة التنمية البشرية برؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ إلى بناء نظاماً تربوياً وتعليمياً يضاهي أرقى الأنظمة التعليمية في العالم، ويساهم في إعداد الطلاب القطريين كي يخوضوا التحديات العالمية، ويصبحوا أهم المبتكرين والفنانيين والمحترفين وأصحاب المبادرات في المستقبل. ولا شك في أن نظاماً تعليمياً ذا مستوى عالمي، وتوفير فرص متساوية، سيتيح للقطريين دوراً أكبر في كل قطاعات اقتصاد بلادهم.»

قائمة المحتويات

- المقدمة ٧
- كلمة سعادة وزير التعليم والتعليم العالي ٨
- كلمة مدير إدارة التخطيط والجودة ٩
- قائمة التعريفات ١٠
- الأسس التي بنيت عليها الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢ ١٢
- رؤية ورسالة وقيم وزارة التعليم والتعليم العالي ١٤
- محاور الخطط الاستراتيجية التعليمية ١٥
- نتائج وأهداف استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢ ١٦
- ملخص استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢ ١٨
- برامج استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢ ٢٠
- مؤشرات الأداء الرئيسية لاستراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢ ٢٩
- إجراءات تنفيذ الاستراتيجية لتحقيق المخرجات والنتائج ٣٠

المقدمة

الاستراتيجية حسب تعريف «هنري منتزبرج»: هي الخطة أو الاتجاه أو منهج العمل الموضوع لتحقيق هدف ما، ويطلق على التخطيط الاستراتيجي بأنه هو العملية التي يتم من خلالها تنسيق موارد المؤسسة مع الفرص المتاحة لتحقيق غايات وأهداف قريبة وبعيدة المدى، كفيلة بتطوير الأداء والنتائج.

حيث تبدأ عملية التخطيط بوضع التصور والطموح بعيد المدى لما تريد القيادة العليا للمؤسسة الوصولَ إليه لتحقيق احتياجات ورغبات المستفيدين وتطوير الخدمات، مع وضع الأُطر والمحددات لذلك الطموح، ومن ثُمَّ يتم وضع الأهداف والأولويات الرئيسية وترتيبها بناءً على الظروف والعوامل المحيطة، يليها العمل على وضع الآليات لتوفير سبل النجاح للوصول إلى ذلك الطموح، سواءٌ كانت تشريعية وقانونية، أم كانت على شكل موارد مادية وبشرية، وذلك بهدف تعزيز فرص النجاح.

وتدرك الأنظمة التعليمية في العالم أهمية الخطط الاستراتيجية في تحديد التوجه المستقبلي لها وتركيز جهودها لتحقيق تقدم ملموس في الجوانب والمؤشرات ذات الأولوية، وعليه تسعى وزارة التعليم والتعليم العالي بدولة قطر من خلال طرح استراتيجيتها إلى توحيد جهود العاملين فيها نحو تحقيق أهداف محددة تم استخلاص أهميتها من دراسة أداء نظام التعليم في مؤشرات التعليم العالمية.

ختاماً ... يعتمد نجاح وزارة التعليم والتعليم العالي في بلوغ الأهداف وتحقيق الطموحات على كفاءة وإمكانات العاملين في وزارة التعليم والتعليم العالي والتي تعد نقطة الفصل للحكم على نجاح الخطة الاستراتيجية في تحقيق الأثر المطلوب.

والله ولي التوفيق،،،

كلمة سعادة وزير التعليم والتعليم العالي

ستظل رؤية قطر ٢٠٣٠ التي تبنتها قيادتنا الرشيدة، والتي تمثل غاياتنا وطموحاتنا، هي المصدر الرئيسي لإلهامنا وتوجهاتنا نحو المستقبل المشرق الذي نرجوه لوطننا الغالي؛ ليكون في مصافّ الأمم المتقدمة.

ويبقى التخطيط الاستراتيجي _ بما يستند عليه من أسس وقواعد علمية وموضوعية _ سبيلنا الأمثل لتحويل رؤية قطر إلى واقع فعلي وحقيقة ملموسة خلال المدى الزمني المحدد لتنفيذ تلك الخطط على مستوى أجهزة الدولة جميعها.

وبما إنَّ وزارة التعليم والتعليم العالي طرف أساسي في تحقيق رؤية قطر ٢٠٣٠؛ فقد سعت الوزارة إلى تحقيق هذه الرؤية من خلال استراتيجية التنمية الوطنية واستراتيجية قطاع التعليم والتدريب٢٠١١م – ٢٠١٦م ، التي ننتقل بعد إنجازها وتجاوز تحدِّياتها وتقييم نتائجها إلى المرحلة الآتية وهي خطة استراتيجية قطاع التعليم والتدريب للأعوام ٢٠١٧م– ٢٠٢٢م التي سننطلق نحو تنفيذها بالتنسيق والعمل مع بقية الاستراتيجيات القطاعية لأجهزة الدولة كافَة التي تقودها وزارة التخطيط التنموي والإحصاء.

وحرصًا منّا على ترجمة هذه الخطة الاستراتيجية إلى خطط تنفيذية فعّالة ؛ لتحقيق غاياتها السِّتّ المحققة لأهداف الوزارة ومبادراتها، ولتحويلها إلى عمل وإنجاز ملموس يمكن قياس نتائجه وتقييمه وتطويره بصورة مستمرة، وصولًا إلى تحقيق رؤية قطر ٢٠٣٠م؛ فقد رأينا أن تبنّي تلك الخطة الاستراتيجية الجديدة من الجهات التنفيذية في الوزارة يُعَدُّ من الخطوات الأولى لضمان تضافر الجهود وتعزيز الوعي بالجهود الفردية والجماعية المطلوب تقديمها منا جميعًا داخل منظومة التعليم والتعليم العالي لنجاح هذه الخطة الاستراتيجية.

لذلك فإن إصدارنا هذا الملخّص لخطة استراتيجية قطاع التعليم والتدريب للأعوام ٢٠١٧م– ٢٠٢٢م ؛ يؤكد حرصنا على تبسيط عرض منطلقات هذه الخطة وأهدافها ومنهجِيَّتها، وتوضيح علاقتها بتوجهات الدولة واستراتيجيّاتها ، وشرح خطوات تنفيذها ومتابعتها وتأكيد غاياتها، ومِمّا لاشَكَّ فيه أَنَّ هذا يصل بنا إلى الوَحدة الفكرية والتنفيذية للعاملين جميعهم في المجال التعليمي، الذين يتحملون جميعًا مسؤولية تطبيق هذه الخطة، وضمان نجاحها بفضل الله وعونه.

نسأل الله التوفيق والسَّداد في أقوالنا وأعمالنا و سعينا الدَّؤوب إلى نمّو نهضة وطننا ودوام ارتقائه وتقدُّمه.

د. محمد بن عبد الواحد الحمادي

وزير التعليم والتعليم العالي

كلمة مدير إدارة التخطيط والجودة

يسر إدارة التخطيط والجودة بوزارة التعليم والتعليم العالي أن تقدم إلى منتسبي الوزارة والمهتَمّين بالشأن التربوي والتعليمي في دولة قطر، aونهدف من خلاله إلى ترسيخ ثقافة التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المشاريع التعليمية وفق أسس علمية صحيحة، تنطلق من دراسة واقعية للوضع الحالي والإمكانات المتاحة والأهداف التي يمكن تحقيقها، ومن ثم تقييم النتائج أو المخرجات المتحققة؛ وصولًا إلى الغايات المأمول تحقيقها، التي تمثل في مجملها استراتيجية الوزارة المنبثقة عن استراتيجية قطاع التعليم والتدريب، التي تعد جزءًا رئيسيًّا من استراتيجية التنمية الوطنية للدولة؛ الهادفة إلى تحقيق رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠م .

إنَّ وعي منتسبي وزارة التعليم والتعليم العالي وإداراتها بأهمية التخطيط الاستراتيجي وإدراك الجميع للأدوار المنوطة بهم تُجاهَ هذا التخطيط - يمثل نصف الطريق نحو نجاح خططنا الاستراتيجية، خاصة ونحن مقدمونَ على تنفيذ استراتيجية الوزارة للمدة من عام ٢٠١٧م حتى ٢٠٢٢م، التي نراها تتطلب وعيًا تامًّا بأهدافها وقيمها وغاياتها وخطوات تنفيذها. إنَّ منتسبي الوزارة وإداراتها يدركون تمامًا أدوارهم المنوطة بهم، التي تمثل في المجمل العام الجهد المشترك الذي لابد من تفاعله لضمان نجاح هذه الاستراتيجية، التي حرصنا – بناءً على توجيهات سعادة وزير التعليم والتعليم العالي – على تبسيط أفكارها لتكون في متناول الجميع؛ لضمان مشاركتهم في تحقيق غاياتها وأهدافها، والاعتياد على العمل وفق أسس علمية وموضوعية صحيحة، وتجنب القرارات العشوائية غير المدروسة .

وتبقى استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي للمدة من عام ٢٠١٧م حتى ٢٠٢٢م - التي نقدم تعريفًا موجزًا لها من خلال هذا الكتيب الإرشادي - تبقى جهدًا بشريًّا قابلًا للنقاش والتعديل والإضافة من المشاركين جميعهم في تنفيذها من أفراد وجهات الوزارة والجهات ذات الصلة بهذا العمل، منطلقين جميعًا من الهدِي القرآني : « إِنْ أريد إلا الإصلاح ما استطعت، وما توفيقي إلا بالله، عليه توكلت وإليه أُنيب « (سورة هود – آية ٨٨) .

نسأل الله التوفيق والسَّداد والرَّشاد في أمرنا كله.

د. تركي عبد الله آل محمود

مدير إدارة التخطيط والجودة

قائمة التعريفات

رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠:
خريطة طريق لدولة قطر تم إطلاقها في ٢٠٠٨ توضح الرؤية المستقبلية في أربع ركائز رئيسية: التنمية البشرية،التنمية الاجتماعية، التنمية الاقتصادية، التنمية البيئية.

استراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٧ – ٢٠٢٢:
خريطة طريق خمسية تعتبر وسيلة لتحقيق رؤية قطر ٢٠٣٠ إلى واقع ملموس من خلال تحديد أهداف استراتيجية يتم تنفيذها عن طريق استراتيجيات قطاعية.

استراتيجية قطاع التعليم والتدريب ٢٠١٧ – ٢٠٢٢ :
وثيقة تحدد الأولويات والنتائج المتوقعة من قطاع التعليم في دولة قطر وتعرّف أيضاً بالمبادئ الخاصة بطريقة عمل مؤسسات القطاع مع بعضها البعض لتنفيذ الاستراتيجية.

استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ – ٢٠٢٢ :
وثيقة تحدد رسمياً اتجاه الوزارة والأولويات والنتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء وتوضح ما تريد الوزارة تحقيقه ولماذا وكيف ستحقق ذلك.

التخطيط الاستراتيجي :
طريقة من طرق التخطيط التي تجعل المؤسسات تركز على متابعة النتائج الاستراتيجية.

النتيجة الرئيسة:
نتيجة استراتيجية واحدة تصبح محط تركيز الوزارة أو الجهاز، ومن خصائصها أنَّها:
- تصف بشكل موجز مستقبلاً خارجيًا مرغوبًا تسعى له الوزارة أو الجهاز.
- لا تتغير على المدى المتوسط.
- عامة بما يكفي بحيث توفر مظلة لجميع الأعمال التي تقوم بها الوزارة أو الجهاز والتي تريد القيام بها الآن أو في المستقبل.

النتيجة الوسيطة:
عبارات تصف المتطلبات الأساسية لتحقيق النتيجة الرئيسة الواحدة وهي تصف المتطلبات الرئيسة لمحور التركيز.

الغاية :
هي الطموح الذي يستغرق تحقيقه مدة زمنية طويلة ويرتبط بمجموعة من الأهداف.

وهي النتائج النهائية للمنظمة والتي ترتبط بتحديد الغرض الذي يميزها عن غيرها من المنظمات المماثلة وتتميز بالبعد عن التفاصيل الدقيقة، والشمول لكافة المجموعات التي تخدمها المنظمة، والمدى الزمني الطويل.

الهدف الاستراتيجي :
هو الغرض والمقصد القريب الذي يحقق الغاية على أن يكون واقعياً وقابلاً للقياس، وهي النتائج المطلوب تحقيقها لترجمة مهام المنظمة ورسالتها الى واقع عملي، وتتسم بالتحديد الدقيق وإمكانية القياس والميل إلى التفصيل.

الخطة التشغيلية :
خطة العمل السنوية المستمدة من الخطة الاستراتيجية والتي تشير إلى أهداف محددة يتم العمل على تحقيقها خلال السنة وتحدد تفاصيل الأنشطة للإدارة.

البرنامج :

مجموعة من المشاريع والأنشطة المترابطة، والتي يتم إدارتها بطريقة منسقة لتحقيق أهداف ونتائج مشتركة يصعب تحقيقها بشكل فعال لو تمت إدارتها بشكل منفرد.

نطاق البرنامج :

يحدد ما سيشمله البرنامج، كما يقدم لكافة المشاركين فهماً مشتركاً حول البرنامج من خلال تعريف القيود والمحددات له، والنتائج المرجوة والأثر المتوقع خلال أو بعد الانتهاء من تنفيذه. كما قد يحتوي على وصف مختصر لكل مشروع من المشاريع المكونة للبرنامج، إضافة للموارد المطلوبة لهذه المشاريع والمدى الزمني لتنفيذها.

المشروع :

هو نشاط أو مجموعة أنشطة تبذل بصفة مؤقتة لإخراج منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة من نوعها.

صاحب المصلحة/ ذو العلاقة :

هو أي شخص أو جهة لديها مصلحة مرتبطة بنتيجة المشروع.

مُخرجات المشروع :

هو المنتج أو السلعة أو الخدمة التي يتم إنتاجها كنتيجة لأنشطة المشروع.

نتائج البرنامج :

عبارة عن تكامل مجموعة من المخرجات أو نتائج المشاريع المكونة للبرنامج بشكل نتيجة أو نتائج متوقعة، تؤدي بدورها لتحقيق الأثر المأمول من البرنامج، مع بيان لكيفية قياس هذا الأثر.

الأثر :

هي الآثار طويلة الأجل أو غير المباشرة للنتائج المحققة، وهي ما نأمل تحقيقه من خلال الجهود المبذولة للوصول للنتائج.

مؤشرات الأداء :

وسائل لقياس الأداء أو التقدم تجاه الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وهي طريقة عملية لتوصيف ما يعتبر أداءً مناسباً وما هو ليس كذلك.

القيم المستهدفة :

مقدار محدد يتم القياس بناء عليه لتحديد مقدار الانحراف (سلباً أو إيجاباً) عن الهدف المقرر تحقيقه.

خط الأساس :

الأرقام التي تعبر عن واقع الحال وتدل على حجم المشكلة، وتكون نقاط الانطلاق التي يمكن أن يتم تطوير قيم مستهدفة بناءً عليها، وقياس مدى التقدم الذي تم إحرازه مقارنة بها.

المعالم الرئيسية :

هو نقطة هامة في المشروع ترصد الانتهاء من متسلم رئيسي ويكون بمثابة نقطة مراجعة مع أصحاب المصلحة والإدارة العليا.

الهيكل التنظيمي :

عرض بياني لأعضاء فريق المشروع يوضح التسلسل القيادي فيما بينهم.

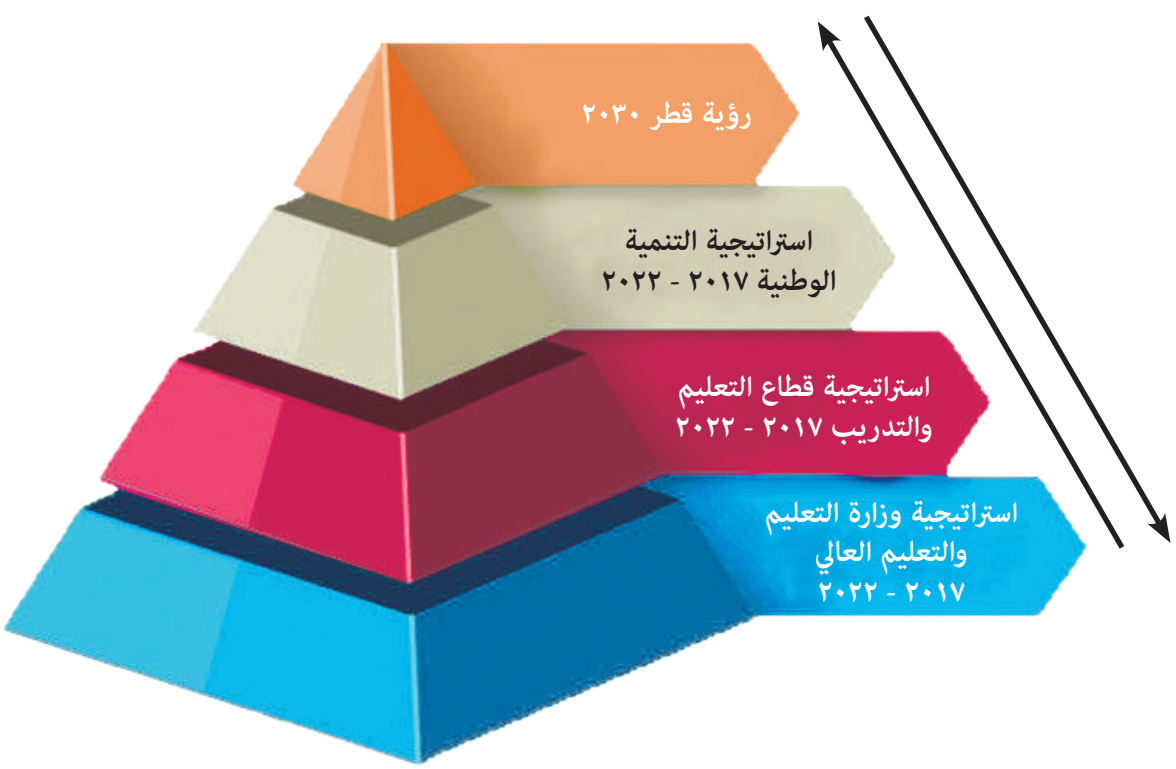
المصادر:

- معهد التنمية الإدارية. وزارة التنمية الإدارية والإحصاء. إدارة المشاريع والتخطيط المبني على النتائج.
- استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧- ٢٠٢٢
- اليونسكو. التخطيط الاستراتيجي في النظم التربوية.

الأسس التي بنيت عليها الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢

تسعى دولة قطر من خلال إستراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٧ -٢٠٢٢ إلى ترجمة رؤيتها الوطنية ٢٠٣٠ إلى غايات وأهداف محددة، تعتبر الموجه الأول للتغييرات المطلوبة في القطاعات المختلفة موجهةً بدورها خطط الوزارات والأجهزة الحكومية بما يضمن مواءمة وتكاملاً صريحاً لكافة الجهود نحو تحقيق الرؤية، وعليه فقد تم إعداد استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ -٢٠٢٢ من خلال الجمع بين مقاربة تنطلق من الأعلى إلى الأسفل وبالعكس كما هو موضح في الشكل رقم (١).

شكل (١): هيكل استراتيجيات التنمية بدولة قطر



تتطلب عملية إعداد الخطط الاستراتيجية الالتزام بعدة مبادىء رئيسة أهمها:

١. أن تكون واقعية: مع التحلي بمبدأ الشفافية عند إعدادها وصياغتها.

٢. أن تركز على الأولويات: بما يضمن توجيه وتركيز الجهود واستثمار الموارد وفق الجوانب الأكثر تأثيراً على مخرجات النظام التعليمي وتطوير أدائه.

٣. أن تكون مبنية على الأدلة: لتحقيق المصداقية في التوجهات والثبات في الجهود نحو ما تشير إليه مؤشرات النظام والأبحاث التربوية.

٤. أن تحقق مبدأ المساءلة: من خلال تطبيق إجراءات متابعة وتقييم مستمر لأداء الخطة ونتائجها وأثرها على العملية التعليمية.

٥. أن ترتبط بالموازنة: من خلال تخصيص الموارد المالية والبشرية في البرامج والمشاريع ذات الأولوية لتطوير أداء نظام التعليم.

وتجيب الخطة الاستراتيجية على أربعة أسئلة رئيسية

وقد تم بناء ومراجعة الاستراتيجية الحالية وفق عدة مدخلات رئيسة وهي:

١. استراتيجية قطاع التعليم والتدريب المنبثقة من استراتيجية التنمية الوطنية ٢٠١٧ – ٢٠٢٢ المنبثقة من رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠.

٢. الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠ لمنظمة اليونسكو.

٣. أداء نظام التعليم وفق المؤشرات المحلية والدولية مثل: نتائج الاختبارات الوطنية والاختبارات الدولية ومؤشرات تقرير التنافسية وغيرها.

٤. الاجتماعات التشاورية مع أصحاب المصلحة والمعنيين من موظفين وقيادات داخل الوزارة وخارجها باستخدام أدوات لتشخيص التحديات والاحتياجات.

رؤية ورسالة وقيم وزارة التعليم والتعليم العالي

الرؤية

الريادة في توفير فرص تعلم دائمة ومبتكرة وذات جودة عالية للمجتمع القطري.

الرسالة

تنظيم فرص تعلم ذات جودة عالية ودعمها للمراحل جميعها والمستويات كافة، وذلك بهدف تنمية المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لأفراد المجتمع القطري , بما يناسب إمكاناتهم وقدراتهم وفق القيم والاحتياجات الوطنية .

القيم المؤسسية

- **الشفافية**: نحن نعتمد الشفافية في كل إجراءاتنا، ونلتزم أعلى درجات النزاهة.
- **الابتكار**: نحن نعمل على ابتكار أساليب عمل جديدة بهدف الارتقاء بخدمات وزارة التعليم والتعليم العالي.
- **التميز**: نحن ننشد التميز في كل ما نقوم به، ونسعى إلى توفير أعلى درجات الجودة والإتقان.
- **المشاركة**: نحن نعمل معاً كفريق واحد ونتبادل المعلومات لإنجاز أعمالنا مع احترامنا للاختلاف في الآراء ووجهات النظر.
- **المحاسبية**: نحن ندرك مسؤوليتنا في القيام بواجباتنا بكل أمانة وإخلاص.

محاور الخطط الاستراتيجية التعليمية

استناداً إلى أفضل الممارسات العالمية في التخطيط الاستراتيجي التعليمي، تبين أن الاستراتيجيات التعليمية الدولية تشترك في تركيزها على خمسة محاور رئيسة يتم بناء الاستراتيجيات على أساسها، والتي غالباً ما ينتج عن الاستثمار فيها تحقيق نتائج تعليمية مرتفعة وتقدم ملموس في أداء الأنظمة التعليمية وجودة مخرجاتها، والتي هي موضحة أدناه:

- **الالتحاق:** يبين هذا المحور قدرة النظام التعليمي على توفير فرص تعلم لجميع المتعلمين في مختلف المراحل التعليمية بغض النظر عن السن والجنس والقدرات.
- **التحصيل والإنجاز:** يبين هذا المحور معدلات التحصيل والإنجاز الأكاديمي لجميع المتعلمين في مختلف المراحل التعليمية.
- **المواطنة والقيم:** يبين هذا المحور مدى تقدير المتعلمين لقيم وثقافة وتراث المجتمع، مع فهم واحترام الثقافات والتسامح.
- **القوى العاملة:** يركز هذا المحور على مهارات وفاعلية وكفاءة القوى العاملة في مختلف المراحل التعليمية.
- **الحوكمة:** يغطي هذا المحور آليات إدارة إعداد وتنفيذ ومتابعة جودة نظام التعليم، بما يضمن التركيز على الجوانب ذات الأولوية لتقدم الأداء والاستثمار الأمثل للموارد لتحقيق الأهداف.

نتائج وأهداف استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧- ٢٠٢٢

تتبنى دولة قطر نموذج التخطيط المبني على النتائج وفق إطار موحد معتمد للتطبيق في جميع وزارات الدولة ومؤسساتها الحكومية، حيث يتبين أدناه نتائج استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢.

النتيجة الرئيسية

نظام تعليمي على مستوى عالمي يقدم فرصًا منصفة للالتحاق بالتعليم والتدريب عالي الجودة، ويكسب جميع المتعلمين المهارات والكفايات اللازمة لتحقيق إمكاناتهم بما يتماشى مع طموحاتهم وقدراتهم للمساهمة في المجتمع، كما يعزز قيم المجتمع القطري وتراثه، ويدعو إلى التسامح واحترام الثقافات الأخرى.

نتيجة وسيطة (١)

توفير فرص تعلم متنوعة تمكن المتعلمين من الارتقاء بإمكاناتهم للمساهمة الفعالة في القوى العاملة والمجتمع القطري.

الأهداف الاستراتيجية

١,١ تحسين مستوى تحصيل طلبة المدارس الحكومية في المواد الأساسية (اللغة العربية واللغة الإنجليزية والرياضيات والعلوم) في المراحل الدراسية الثلاث (الابتدائية والإعدادية والثانوية).

١,٢ تنمية قدرات الأطفال المعرفية والاجتماعية، وبنيتهم الجسدية والعاطفية في المدارس الحكومية (من الروضة إلى الصف الثالث الابتدائي).

١,٣ رفع أعداد الأطفال بعمر ٤-٥ سنوات الملتحقين ببرامج تعليم مبكر منصفة ومتنوعة وذات جودة، بغض النظر عن جنسهم وجنسيتهم وقدراتهم.

١,٤ ضمان التحاق جميع الطلبة بعمر التعليم الإلزامي (٦-١٨ سنة) ببرامج تعليم منصفة ومتنوعة وذات جودة، بغض النظر عن جنسهم وجنسيتهم وقدراتهم.

١,٥ ضمان التحاق الطلبة ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة ببرامج تعليم منصفة ومتنوعة وذات جودة بمرحلة التعليم المبكر والإلزامي.

١,٦ تحسين تمكن الطلبة في المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية من المعارف والكفايات والمهارات المحددة في الإطار الوطني للمناهج لضمان استعداد أفضل للطلبة للانتقال إلى التعليم العالي وسوق العمل.

١,٧ ضمان الاستخدام المتكامل لتقنية المعلومات والاتصالات لتطوير جودة وتنوع التعليم والتعلم في المدارس الحكومية في جميع المراحل الدراسية (من الروضة إلى المرحلة الثانوية).

١,٨ توفير فرص تعلم متنوعة وذات جودة لتعليم الكبار، لإنهاء التعليم الإلزامي.

١,٩ تطوير النمو الاجتماعي والنفسي والبدني والوعي الثقافي والبيئي وفق المبادىء والقضايا المشتركة المحددة في الإطار الوطني للمناهج لجميع الطلبة في المدارس الحكومية في مختلف المراحل الدراسية (من الروضة إلى المرحلة الثانوية).

١,١٠ تعزيز دور التعليم والتدريب التقني والمهني في جميع مراحل التعليم العام والتعليم العالي.

نتيجة وسيطة ٢

تعزيز تطوير قوى عاملة فعالة ذات مستوى عالٍ من التأهيل والتدريب لقطاع التعليم

الأهداف الاستراتيجية

٢,١ استقطاب وتوظيف ورفع كفاءة واستبقاء قوى عاملة ذات جودة في وزارة التعليم والتعليم العالي.

٢,٢ استقطاب وتوظيف ورفع كفاءة واستبقاء المعلمين في المدارس الحكومية.

٢,٣ استقطاب وتوظيف ورفع كفاءة واستبقاء قادة المدارس الحكومية.

٢,٤ تطوير أداء المعلمين وقادة المدارس الخاصة.

نتيجة وسيطة ٣

ضمان توفير البنية التحتية التعليمية الملائمة واللازمة لتلبية احتياجات المتعلمين جميعهم وفق المتطلبات الحالية والمستقبلية

الأهداف الاستراتيجية

٣,١ توفير البنية التحتية اللازمة من المدارس الحكومية التي تلبي احتياجات الدولة من المدارس في جميع المراحل الدراسية (من الروضة إلى المرحلة الثانوية).

٣,٢ مشاركة فاعلة للقطاع الخاص في تلبية احتياجات الدولة من المدارس الخاصة ومؤسسات التعليم العالي.

نتيجة وسيطة ٤

تعزيز عملية التطوير المؤسسي المستمر, وضمان الجودة في المؤسسات التعليمية

الأهداف الاستراتيجية

٤,١ رفع جودة أداء المدارس الحكومية والخاصة في جميع المراحل الدراسية (من الروضة إلى المرحلة الثانوية).

٤,٢ رفع جودة أداء مؤسسات التعليم العالي.

٤,٣ رفع كفاءة وجودة أداء إدارات وزارة التعليم والتعليم العالي.

٤,٤ تفعيل عملية صنع السياسات والقرارات المبنية على بيانات دقيقة والأبحاث والأدلة على جميع المستويات في وزارة التعليم والتعليم العالي

نتيجة وسيطة ٥

التميز في تقديم خدمات ذات فعالية وكفاءة للشركاء والأطراف المعنية

الأهداف الاستراتيجية

٥.١ تحسين وتنويع الخدمات المقدمة لأصحاب المصلحة لرفع رضى المستفيدين ومتلقي خدمات وزارة التعليم والتعليم العالي.

٥.٢ تعزيز استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في العمليات الإدارية وتقديم الخدمات في وزارة التعليم والتعليم العالي.

نتيجة وسيطة ٦

ضمان الحفاظ على القيم والتقاليد القطرية مع تعزيز فهم الثقافات الأخرى واحترامها

الأهداف الاستراتيجية

٦,١ ضمان ترسيخ القيم والثقافة القطرية مع فهم الثقافات الأخرى لدى جميع الطلبة في المدارس الحكومية والخاصة، في مختلف المراحل الدراسية (من الروضة إلى المرحلة الثانوية).

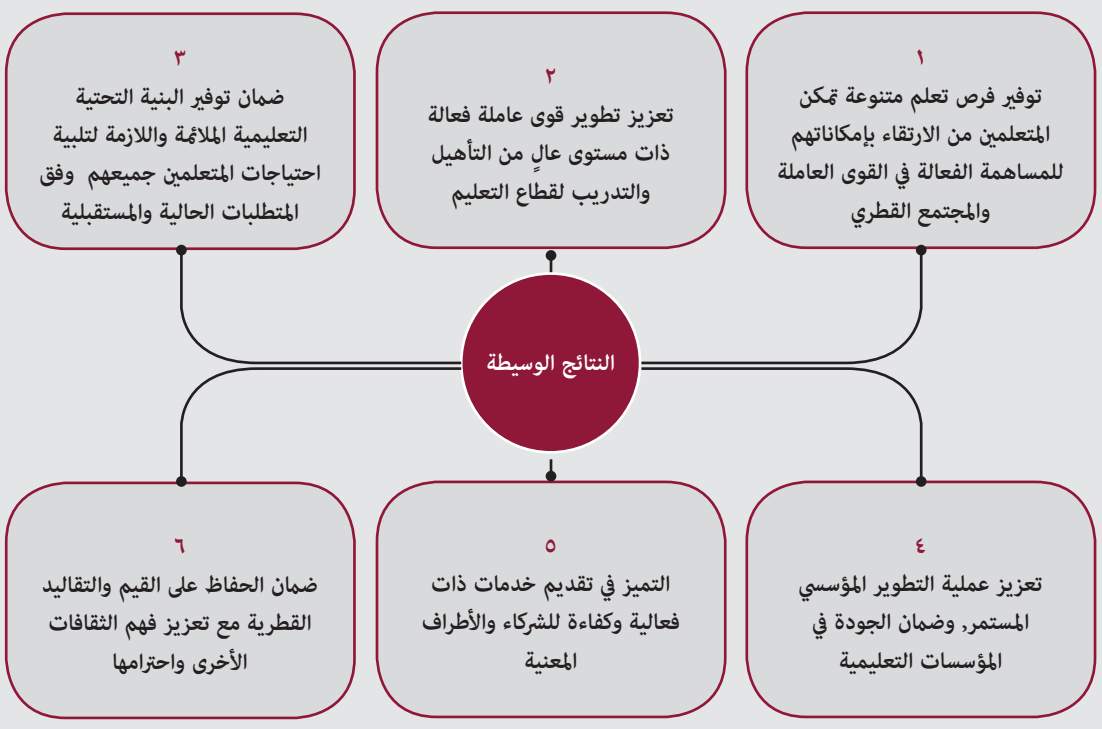
٦,٢ ضمان المساهمة الفاعلة لوزارة التعليم والتعليم العالي في الفعاليات والأنشطة المحلية والعالمية.

٦,٣ رفع مستوى مشاركة أولياء الأمور والمجتمع في تطوير العملية التعليمية.

ملخص استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي

النتيجة الرئيسية

نظام تعليمي على مستوى عالمي يقدم فرصًا منصفة للالتحاق بالتعليم والتدريب عالي الجودة، والكفايات اللازمة لتحقيق إمكاناتهم بما يتماشى مع طموحاتهم وقدراتهم للمساهمة في المجتمع، كما يعزز قيم المجتمع القطري ويكسب جميع المتعلمين المهارات وتراثه، ويدعو إلى التسامح واحترام الثقافات الأخرى.



البرامج

(١)
رفع جودة التعليم المبكر في رياض الأطفال والمدارس الحكومية

(٢)
تطوير المناهج التعليمية الوطنية لدولة قطر

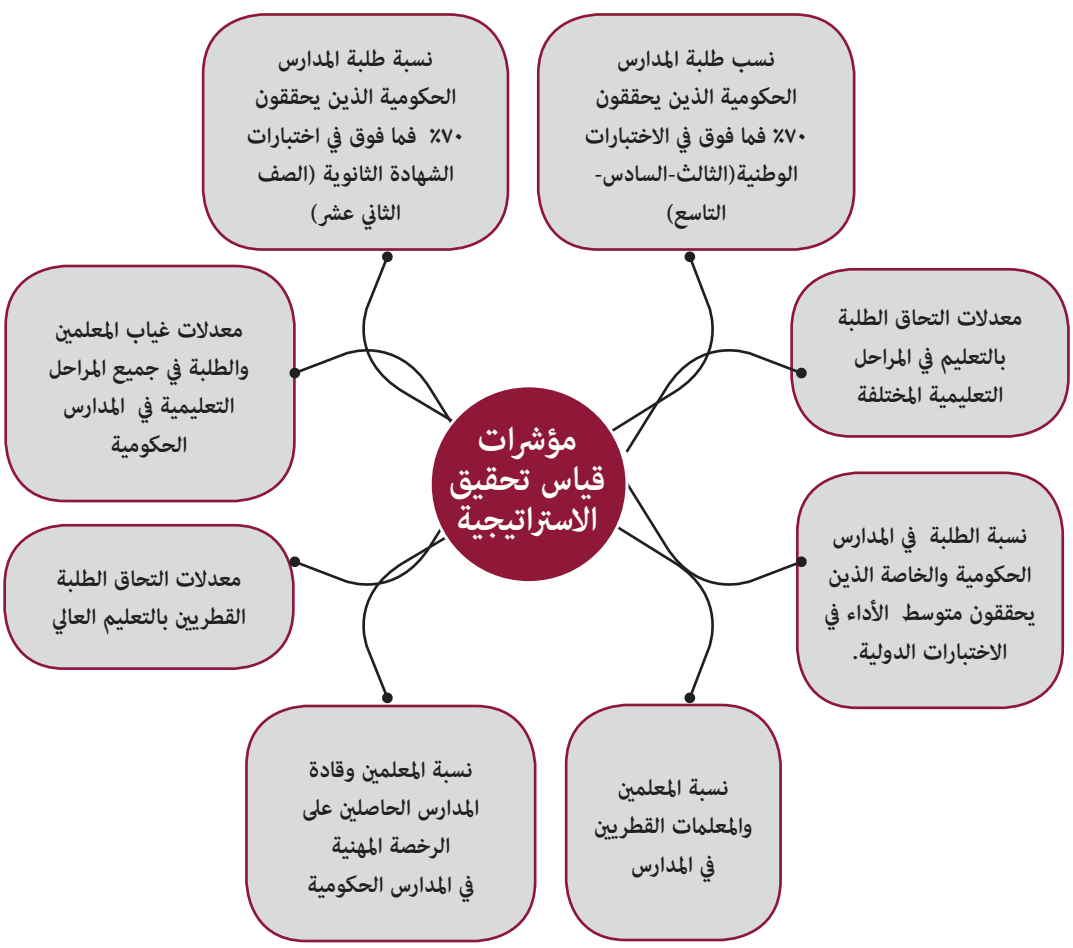
(٣)
نظام شامل لإدارة جودة المعلمين وقادة المدارس الحكومية والخاصة

(٤)
تطوير الأداء المؤسسي لوزارة التعليم والتعليم العالي

(٥)
رفع جودة الخدمات المقدمة لأصحاب المصلحة لوزارة التعليم والتعليم العالي

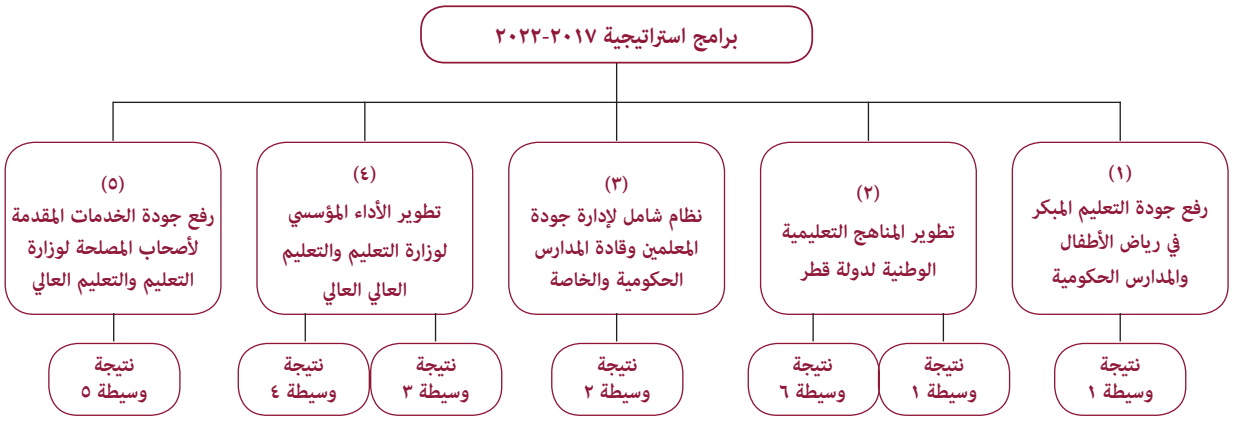
المشاريع

- تأسيس مدرسة قطر للعلوم والتكنولوجيا
- تطوير التعليم والتدريب التقني والمهني في التعليم
- تطوير الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة وصعوبات التعلم والموهوبين
- توفير البنية التحتية اللازمة من المدارس الحكومية والخاصة
- بيئة التعلم الجاذبة
- تصميم وإطلاق حملة إعلامية توعوية شاملة مع القطاعات المختلفة لتعزيز قيمة التعليم لدى أولياء الأمور والمجتمع القطري.



برامج استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢

يعد التركيز وتوجيه الطاقات والجهود، واستثمار الموارد البشرية والمادية بشكل فاعل نحو جوانب محددة وفق الأولويات من أهم عوامل نجاح الخطط الاستراتيجية، حيث ينتج عن وضع عدد كبير من الأولويات والبرامج والمشاريع في التخطيط تشتيتاً للجهود، وينتج عنه تحقيق تقدم غير ملحوظ في الأداء، وعليه فقد اقتضت الحاجة إلى تحديد دقيق للتدخلات الأهم لتحقيق النتائج المرجوة، ويوضح شكل رقم (٢) البرامج الخمسة المعتمدة لاستراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي والتي سيتم التركيز عليها واستثمار الطاقات والموارد والجهود لتحقيق نتائجها بالجودة المتوقعة خلال الخمسة أعوام المقبلة.



شكل (٢): برامج استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢

وتوضح التفاصيل الآتية توجه هذه البرامج والمشاريع المتضمنة في كل برنامج:

١ البرنامج الأول: رفع جودة التعليم المبكر في رياض الأطفال والمدارس الحكومية

تثبت العديد من الأبحاث الموسعة على مدى سنوات عديدة أن برامج الطفولة المبكرة ذات الجودة العالية التي تناسب مراحل نمو الطفل تُعزز قدراته الذهنية والاجتماعية وتُحسن استعداده للمدرسة، كما تسهم في رفع مخرجات التعلم إلى جانب تحقيق فوائد تمتد مدى الحياة سواء بالنسبة للأفراد أو المجتمع، وبالتالي سينصب التركيز في هذه الاستراتيجية على مرحلة التعليم المبكر (رياض الأطفال و حتى الصف الثالث الابتدائي)، من خلال الآتي:

١. تطوير سياسات للتعليم المبكر متماشية مع أفضل الممارسات الدولية، تضمن حصول جميع الأطفال على تعليم دامج وعالي الجودة في هذه المرحلة الأساسية

٢. مراجعة وتطوير مناهج التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، وذلك للسماح لانتقال سلس للطفل عبر النظام التعليمي ابتداءً من رياض الأطفال حتى نهاية المرحلة الابتدائية.

٣. التوسع التدريجي في تطبيق مشروع «مهاراتي» لتطوير المهارات اللغوية والحسابية، والذي يعنى بتطوير مهارات وكفايات الطلبة اللغوية والحسابية الأساسية في المرحلة الابتدائية وفق أحدث الممارسات التربوية.

٤. تكثيف البرامج التأهيلية وفرص التطوير المهني للعاملين في مرحلة التعليم المبكر، حيث أنه سيتم التركيز على تطوير قدرات وممارسات العاملين في رياض الأطفال ومرحلة التعليم المبكر من خلال توفير فرص التطوير المهني الحديثة وذات الجودة.

٥. تطوير ممارسات التوجيه والدعم المقدم لمعلمي مرحلة التعليم المبكر ، حيث يلعب الموجه التربوي دوراً محورياً في تطوير الممارسات التدريسية الحديثة، وصقل مهارات المعلمات في هذه المرحلة.

٦. تطوير وتنفيذ حملات توعوية لتشجيع التحاق الأطفال القطريين برياض الأطفال، من خلال توعية أولياء الأمور والمجتمع ككل بخصائص هذه المرحلة وأهميتها لنمو الطفل وآليات رعاية الطفل وبناء مهاراته.

٢ البرنامج الثاني: تطوير المناهج التعليمية الوطنية لدولة قطر

يعد المنهج التعليمي هو مجموع الخبرات المعرفية والتربوية والاجتماعية والبدنية وغيرها التي يقدمها النظام التعليمي لجميع الطلبة بهدف تحقيق نموهم الشامل وتطوير سلوكهم، وباعتباره عنصراً أساسياً في أي منظومة تعليمية اقتضت الحاجة إلى تطوير مناهج تعليمية وطنية حديثة ومواكبة للتغيرات والمستجدات الآنية والمستقبلية للمجتمع، وبالتالي ستركز هذه الاستراتيجية على تطوير مناهج تعليم وبرامج تستجيب لحاجات سوق العمل الحالية والمستقبلية من خلال الآتي:

١. تطوير وتطبيق مخطط تعليم محدث يتضمن مسارات وبرامج تعليمية مختلفة تلبي احتياجات جميع فئات المتعلمين وفق توجهات الدولة وسوق العمل، وذلك من خلال دراسة شاملة ووافية للاحتياجات الحالية والمستقبلية، وضمان إعداد طلبة التعليم الأساسي لتلبيتها، بالإضافة إلى تطوير مسارات للتعليم المهني والتقني في المرحلة الثانوية، وفق الاحتياجات الحالية والمستقبلية لسوق العمل والمجتمع.

٢. تطوير مناهج تعليمية محدثة تمكن جميع الطلبة من الكفايات (المعارف والمهارات والاتجاهات) التي تضمن الانتقال بنجاح إلى التعليم العالي وسوق العمل، وذلك من خلال تسخير أحدث الخبرات في مجال بناء المناهج التعليمية، لضمان تصميم مناهج تعلم تتسم بالتنوع والحداثة، وتحقق تعلماً تفاعلياً داخل الفصل وخارجه

٣. تدريب المعلمين في المدارس الحكومية على تدريس المناهج التعليمية الحديثة من خلال برامج تدريبية متخصصة وعالية الجودة، بما يضمن تطبيق أساليب تعليم وتعلم وتقييم مطورة، وفق ما يتطلبه المنهج المحدث، وتحاكي احتياجات جميع الطلبة.

٤. تصميم وتنفيذ مصادر تعلم رئيسة وداعمة لجميع المواد الدراسية وجميع المستويات، لإثراء المنهج وتوفير مواد تعليمية لجميع فئات الطلبة تضمن تحقيقهم لكفايات المنهج الجديد.

٥. تحديث استراتيجيات وآليات وأدوات التقييم بما يتوافق مع المنهج المحدث وأفضل الممارسات الدولية، وذلك من خلال إجراء التغييرات على أنظمة التقييم الحالية والاستفادة من ممارسات التقييم المتقدمة دولياً التي ستسهم في توفير آليات تقييم وتقويم تراعي الفروق الفردية، وتقيس تعلم جميع الطلبة باختلاف فئاتهم وقدراتهم.

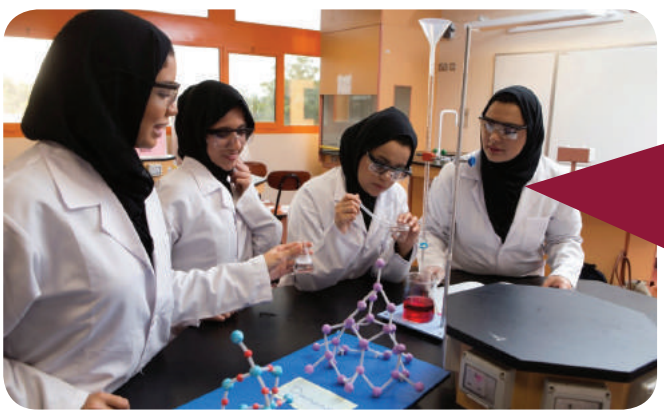
٣ البرنامج الثالث: نظام شامل لإدارة جودة المعلمين وقادة المدارس الحكومية والخاصة

تؤكد الدراسات أن العامل الأول والأكثر تأثيراً في تطوير مخرجات الأنظمة التعليمية هو كفاءة المعلمين وقادة المدارس، وعليه ستركز استراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي على تطوير نظام شامل لإدارة جودة المعلمين وقادة المدارس الحكومية، وذلك من خلال الآتي:

١. تحسين وتطوير جميع السياسات وما يرافقها من الاجراءات والعمليات المتعلقة بالمعلمين وقادة المدارس بشكل متكامل في مختلف مراحل عملهم، لضمان تطوير قوى عاملة فعالة،

٢. تطوير أنظمة ومعايير استقطاب المعلمين ذوي الكفاءة من داخل وخارج قطر، وذلك من خلال إجراءات تعيين تضمن جودة الملتحقين في مجال التعليم، بالإضافة إلى تحسين اجراءات نقل وترشيح المعلمين.

٣. تطبيق وقياس أثر نظام الرخص المهنية في رفع كفاءة المعلمين وقادة المدارس الحكومية بهدف ضمان جودة الممارسات المهنية للمعلمين وقادة المدارس وانعكاسها على مخرجات التعليم.



٤. تحديث وربط بيانات المعلمين وقادة المدارس في نظام شامل، مما يضمن دقة وجودة البيانات ويحقق جودة العمل واتخاذ القرارات المناسبة وتحقيق الشفافية.

٥. استمرار تجويد برامج التدريب والتأهيل المقدمة من قبل مركز التدريب والتطوير التربوي، من خلال تنوع البرامج في المحتوى، والتوسع بما يتناسب مع متطلبات المعلمين وقادة المدارس.

٦. تطوير مسارات مهنية ووظيفية للعاملين في المدارس الحكومية، تسهم في ضمان تقدم ذوي الكفاءة وظيفياً، وتأهيلهم لشغل مناصب قيادية وتخصصية في مدارسهم أو الوزارة وفق أطر واضحة ومحددة.

٤ البرنامج الرابع: تطوير الأداء المؤسسي لوزارة التعليم والتعليم العالي العالي

يعد تطوير الأداء المؤسسي أحد العوامل المؤثرة في تقدم ممارسات وإنجازات العمل، وعليه ستعطي وزارة التعليم والتعليم العالي في هذه الاستراتيجية اهتماماً كبيراً لتطوير أداءها المؤسسي من خلال توفير البيئة المؤسسية المناسبة والعوامل اللازمة للإنجاز، وضمان التخطيط السليم والتنفيذ الناجح للخطط، بالإضافة إلى تطبيق معايير وإجراءات لضمان الجودة بما سينعكس بدوره على نتائج النظام التعليمي ككل.

حيث ستركز الاستراتيجية إلحاقاً بالاستراتيجية السابقة على عدة أمور أهمها:

١. إنشاء وتشغيل قاعدة بيانات شاملة لقطاع التعليم بجميع مراحله تسهم في تيسير عمليات متابعة مؤشرات الأداء ذات الأهمية للتخطيط، واتخاذ القرارات وصناعة السياسات المبنية على الأدلة.

٢. تطوير نظام وآليات لتطوير الأداء المؤسسي بوزارة التعليم والتعليم العالي وذلك من خلال تطوير أدوات متابعة وتقييم أداء الإدارات المختلفة وتطبيق أنظمة ومعايير جودة، ومتابعة تقدمها في تحقيقها لأهداف الوزارة وتحسين الأداء.

٣. بناء ونشر ثقافة مؤسسية متميزة في وزارة التعليم والتعليم العالي عبر تعزيز ممارسة السلوكيات المهنية المنشودة بقيم الاستراتيجية المعتمدة مثل الشفافية والابتكار والتميز والمحاسبية والمشاركة.

٥ البرنامج الخامس: رفع جودة الخدمات المقدمة لأصحاب المصلحة لوزارة التعليم والتعليم العالي

تعتبر وزارة التعليم والتعليم العالي مؤسسة خدمية في المقام الأول، مما يتطلب التركيز على تطوير وتقديم خدمات تعليمية تتسم بالفاعلية والكفاءة من حيث الجودة والتكلفة، بما يضمن رضا المستفيدين. و لدعم تحسين مخرجات التعليم في هذه المرحلة، ولذلك فإن العديد من أولويات التركيز سيتم وضعها في الاعتبار والتي يمكن تلخيصها في التالي:

١. تحسين وأتمتة الخدمات المقدمة لأصحاب المصلحة، حيث سيتم حصر الخدمات الأكثر طلباً من قبل أصحاب المصلحة ودراسة فاعليتها مع تطوير إجراءاتها و تحويل تلك الخدمات الأكثر طلباً لخدمات إلكترونية بصورة تامة.

٢. تحسين إمكانية الوصول إلى الخدمات من خلال تطوير دور مكاتب الوزارة في مجمعات الخدمات الحكومية وتطوير البوابة الإلكترونية لوزارة التعليم والتعليم العالي ورفع مستوى الاستفادة من الخدمات المقدمة عن طريق تطبيق الوزارة (تعليم قطر).

٣. ضمان رضا أصحاب المصلحة حول الخدمات المقدمة عبر وضع آلية لتتبع أداء وفاعلية الخدمات المقدمة لأصحاب المصلحة وفق معايير دولية.

مؤشرات الأداء الرئيسية لاستراتيجية وزارة التعليم والتعليم العالي ٢٠١٧ - ٢٠٢٢

تعد عملية رصد مؤشرات الأداء الرئيسة وتحديد القيم المستهدفة لها من أهم أركان التخطيط الاستراتيجي الفاعل، حيث تمكن متابعة أداء النظام التعليمي وفق هذه المؤشرات متخذي القرار من التحقق من مدى تحقيق الاستراتيجية لنتائجها والأثر المنشود، ويوضح جدول (٢)،

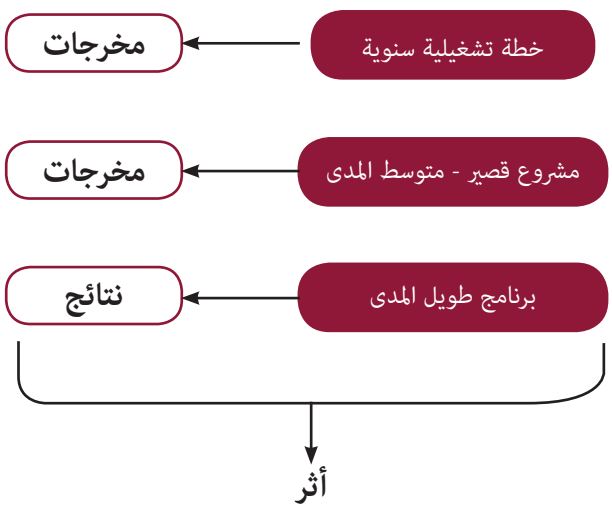
جدول (١): مؤشرات الأداء الرئيسية للاستراتيجية والقيم المستهدفة

مؤشر الأداء	المادة الدراسية	القيمة المستهدفة ٢٠٢١-٢٠٢٢
نسبة الطلبة الذين حصلوا على ٧٠٪ وأعلى في المواد الدراسية في الاختبارات الوطنية (الصف الثالث الابتدائي) في المدارس الحكومية	اللغة العربية	٨٠ ٪
	اللغة الإنجليزية	٨٠ ٪
	الرياضيات	٨٠ ٪
نسبة الطلبة الذين حصلوا على ٧٠٪ وأعلى في المواد الدراسية في الاختبارات الوطنية (الصف السادس الابتدائي) في المدارس الحكومية	اللغة العربية	٨٠ ٪
	اللغة الإنجليزية	٨٠ ٪
	الرياضيات	٨٠ ٪
	العلوم	٨٠ ٪
معدل أداء الطلبة في اختبار PIRLS الدولي	القراءة	٥٠٠
معدل أداء الطلبة في اختبار TIMSS الدولي (الصف الرابع – الثامن)	الرياضيات	٥٠٠
	العلوم	٥٠٠

مؤشر الأداء		القيمة المستهدفة ٢٠٢١-٢٠٢٢
نسبة المعلمين القطريين في المدارس		٤٠ ٪
نسبة الحاصلين على الرخصة المهنية في المدارس الحكومية	معلمو المواد الأساسية (اللغة العربية – اللغة الإنجليزية- العلوم –الرياضيات) في المرحلة الابتدائية	٩٠ ٪
	قادة المدارس	٥٠ ٪

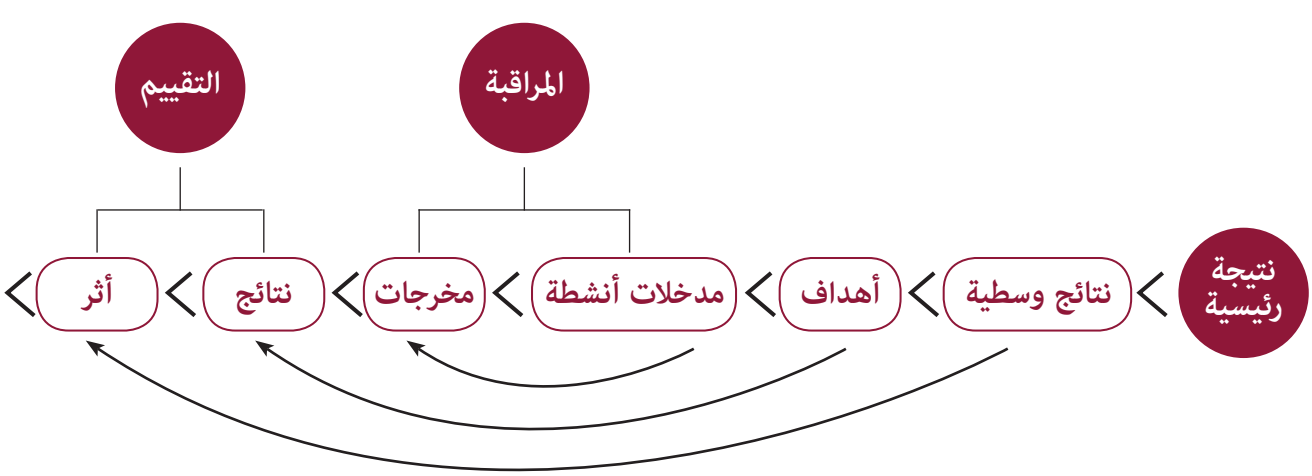
إجراءات تنفيذ الاستراتيجية وتقييمها لتحقيق المخرجات والنتائج

يوضح شكل (٣) أدناه الدور التكاملي لكل من البرامج والمشاريع والخطط التشغيلية في تحقيق التقدم والأثر المنشود في المؤشرات الرئيسية المذكورة أعلاه، حيث تجدر الإشارة بأن تكامل هذه العناصر وتوحيد مسارها _وفق رؤية مشتركة نحو تحقيق التقدم في الأولويات والمؤشرات الرئيسة_ سينعكس بدوره على الأداء العام للوزارة ونتائجها.



شكل (٣): دور البرامج والمشاريع والخطط التشغيلية في تحقيق غايات الاستراتيجية

كما يوضح شكل ٤ أدناه علاقة كل من النتائج والأهداف بتحقيق النتائج والأثر المطلوب، ودور المراقبة والتقييم في مراحل التنفيذ المختلفة.



شكل (٤): علاقة النتائج والأهداف والأنشطة بالمخرجات والنتائج والأثر

دولة قطر
وزارة التعليم و التعليم العالي
طقس اليوم
Shark

دولة قطر
وزارة التعليم و التعليم العالي