

تمهيد

التعريف بالخطة

يتناول هذا التمهيد عددا من المسائل الفنية التي ارتبطت بمنهجية تأسيس هذه الخطة الاستراتيجية. وقد استندت منهجية الخطة على مجموعة الخبرات التاريخية المتراكمة في وزارة التربية والتعليم وخاصة خبرة الوزارة في إعداد الخطة القومية للتعليم للجميع سنويا وفقا "لإطار داكار ٢٠٠٠" الناتج عن مبادرة اليونسكو للتعليم للجميع EFA. إلا أن هذه الخطة الحالية تعتبر نقلة نوعية ليس فقط من حيث المدى وحجم ونطاق العمل، بل أيضا من حيث المنهجية في التخطيط والتوجه في فكر الإصلاح التربوي. لقد ارتبطت هذه الخطة الاستراتيجية القومية بدائرة أوسع من الطموحات القومية؛ حيث انطلقت من البرنامج الانتخابي للسيد الرئيس محمد حسنى مبارك عام ٢٠٠٦ وتفاعلت مع سياق الظروف التاريخية التي تمر بها مصر وتطلعاتها نحو التحول إلى مجتمع المعرفة وامتلاك القدرة التنافسية في الاقتصاد العالمى. ولذلك جاءت الخطة شاملة وهادفة إلى إحراز تحول فى النموذج التربوي Education Paradigm Shift شاملا كل عناصر العمليات التربوية والنظم، ومخرجات التعلم، ونموذج المعلم والقيادة التربوية... الخ.

وسوف نلقى الضوء على خمس نقاط أساسية لنوضح: منهجية إنجاز الخطة الاستراتيجية، ثم مراحل الإعداد، والملامح الأساسية التى تحدد خصائص هذه الخطة، وكذلك المبادئ الأساسية الفلسفية التى بنيت على أساسها الخطة، وأخيرا متطلبات النجاح لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، وذلك على النحو التالى:

أولا: منهجية إنجاز الخطة:

لقد تم إنجاز الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم وفق منهجية علمية ارتكزت على مجموعة الأساليب والمبادئ التالية:

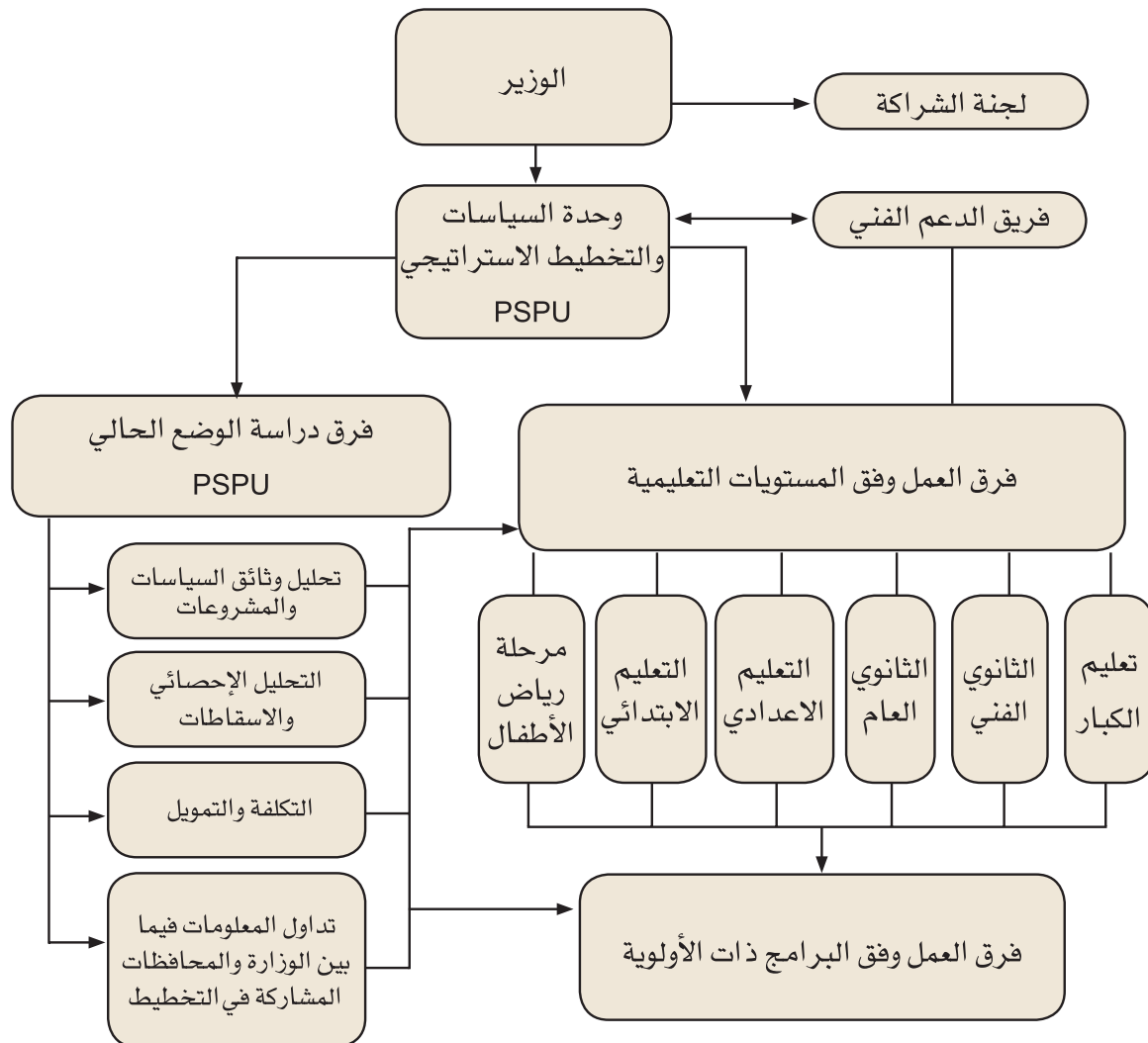
- **أسلوب تشاركي:** وتم ذلك من خلال التعاون بين الوزارة -على المستوى المركزى- والمديريات والإدارات التعليمية والمدارس، والجامعات والمجتمع المدنى والوزارات ذات الصلة والهيئات الدولية.
- **أسلوب قطاعي متكامل:** تم من خلال دراسة الواقع الفعلي للمؤسسات التعليمية فى جميع القطاعات المختلفة لتحقيق تكاملها على جميع المستويات التعليمية والإشرافية والتنفيذية المختلفة Bottom-Up and Top-Down.
- **أسلوب علمي:** حيث تم الاعتماد على البيانات، بعد التأكد من صحتها، وتحليل الوضع الراهن لقطاع التعليم قبل الجامعى، واستنتاج القضايا والتحديات، ومن ثم الأهداف والاستراتيجيات.
- **الاستفادة من الخبرات التاريخية المتراكمة فى تطوير التعليم:** بعد الدراسة والتحليل الناقد لتلك الخبرات والتي تمثلت ليس فقط فى الدراسات والبحوث المتميزة من جهات متعددة اهتمت بالتعليم، بل أيضا بالتجارب المتميزة فى التعليم التى تمت داخل وزارة التربية والتعليم نفسها خلال عقود سابقة.
- **تواصل الخبرات الدولية:** وقد لعب المعهد الدولى للتخطيط التربوي IIEP دورا مؤثرا فى هذا الاتجاه، كذلك كان موقف كل الشركاء الدوليين الذين وفروا الخبرات العالمية التى احتاجت إليها فرق العمل الوطنية.
- **تنمية المهارات ودعم القدرات المؤسسية:** لقد كان شعار التعليم من خلال العمل Learning through doing هو المبدأ الأساسى الذى قامت عليه كل جهود الفرق والخبراء الوطنيين أثناء بناء الخطة الاستراتيجية. وقد نتج عن ذلك دعم مؤسسي عال، وبناء كوادر وطنية اكتسبت المهارات والمعارف المهنية من خلال التفاعل الحى العملى.

ثانياً مراحل إعداد الخطة:

تتمثل مراحل إعداد الخطة في النقاط الآتية:

١. بناء "الإطار العام لسياسات التعليم المستقبلية" في مارس ٢٠٠٦. وقد حدد هذا الإطار الرؤية والرسالة والقيم والمبادئ الأساسية والتوجهات المستقبلية الأساسية، كما حدد الإطار العام لسياسات التعليم الأهداف العامة الأساسية للسياسة التعليمية التي تمثلت في: الجودة، وكفاءة النظم وتأسيس اللامركزية، وعدالة الإتاحة وتحقيق الجودة للجميع.
٢. إنشاء وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالوزارة. وقد تولت هذه الوحدة مسؤولية تحويل إطار السياسات إلى خطة استراتيجية قومية تحقق الأهداف الأساسية. والشكل رقم (١) يوضح بنية ووظائف هذه الوحدة، ويصور علاقات العمل داخلها ابتداء من الدراسات وتحديد الوضع الراهن وانتهاء إلى بناء البرامج ذات الأولوية.

شكل (١) الهيكل التنظيمي لعمل وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي



٣. **تحليل الوضع الراهن للتعليم قبل الجامعي**. تم تحليل الوضع الراهن في المراحل التعليمية المختلفة: رياض الأطفال - التعليم الابتدائي - التعليم الإعدادي - الثانوي العام والثانوي الفني؛ ومن ثم التمكن من رصد التحديات والقضايا التي تواجه كل مرحلة من هذه المراحل التعليمية، وجوانب القوة والضعف بها، وبالتالي تحديد الأهداف العامة والإجرائية والمستهدفات، ونتج عن ذلك خمسة ملفات أساسية عن تحليل الوضع الراهن تحليلًا دقيقًا لنظام التعليم في مصر في مراحلها المختلفة (انظر ملاحق الخطة الاستراتيجية: الملحق رقم ٢).

وقد تمت عملية تحليل الوضع الراهن من خلال الخطوات الآتية:

- تجميع البيانات والإحصاءات الأساسية عن النظام التعليمي واختبار صحتها، تم تحليلها في ضوء المؤشرات العالمية المتفق عليها.
- دراسة البحوث والتقارير الصادرة عن جهات وطنية رسمية أو شبه رسمية، وكذلك الصادرة عن الجهات والمنظمات العالمية.
- عقد لقاءات متعددة ومكثفة مع المجموعات النقاشية التي شكلت من مختلف الفئات صاحبة المصلحة ومن مناطق متعددة خارج وداخل النظام التعليمي على مستوى الجمهورية.

وثمة منطلقات أساسية انطلقت منها التحليلات والدراسات في بنائها للسياسات والتوجهات والأهداف، وهذه المنطلقات هي: البرنامج الانتخابي للسيد رئيس الجمهورية، وبيان الحكومة أمام مجلس الشعب تنفيذًا للبرنامج الانتخابي للسيد الرئيس عام ٢٠٠٥، وأوراق السياسات لإصلاح التعليم التي قدمها الحزب الوطني في مؤتمراته السنوية العامة في الفترة من ٢٠٠٢-٢٠٠٦، والدراسات الصادرة عن المجالس القومية المتخصصة، ونقابة المعلمين، وكذلك التزام مصر بالمعاهدات الدولية، والخبرات التاريخية والممارسات الناجحة لوزارة التربية والتعليم.

٤. **بناء النموذج المصري للتحليل والتوقع (Egyptian ANPRO Model)** ونموذج التحليل والتوقع هو في الأصل نموذج عالمي، أعدته منظمة اليونسكو، وقد تم استخدامه في عديد من الدول أثناء القيام بإعداد خططها الاستراتيجية وتبنته مصر لدقته وكفاءة تشغيله. وقامت وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بالوزارة بتطويعه من حيث المنطق وبناء العلاقات الرياضية للواقع المصري، وقد أقرت هذه التعديلات بعتة المعهد الدولي للتخطيط التربوي التابع لمنظمة اليونسكو بباريس. كما تم استخدام هذا النموذج المصري في إجراء التحليلات والتوقعات المتعلقة بكل عناصر العمل (انظر ملاحق الخطة - الملحق رقم ٣) لعرض بعض البيانات والتوقعات الأساسية).

٥. **تحديد وتصميم البرامج ذات الأولوية**. حيث تم بناء اثني عشر برنامجًا مترابطًا لتحقيق الإصلاح الشامل استنادًا إلى التحليلات الكيفية والكمية للوضع الحالي، وانطلاقًا من الرؤية والرسالة والأهداف الأساسية. وارتبطت هذه البرامج بالمحاور الثلاثة: تأكيد الجودة، رفع كفاءة النظم وتأسيس اللامركزية، وتحقيق عدالة الإتاحة. وهذه البرامج الإثنا عشر هي:

١. الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

٢. الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي.

٣. تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية.

٤. التأصيل المؤسسي للامركزية.

٥. التطوير التكنولوجي ونظم المعلومات (SMS / EMIS).

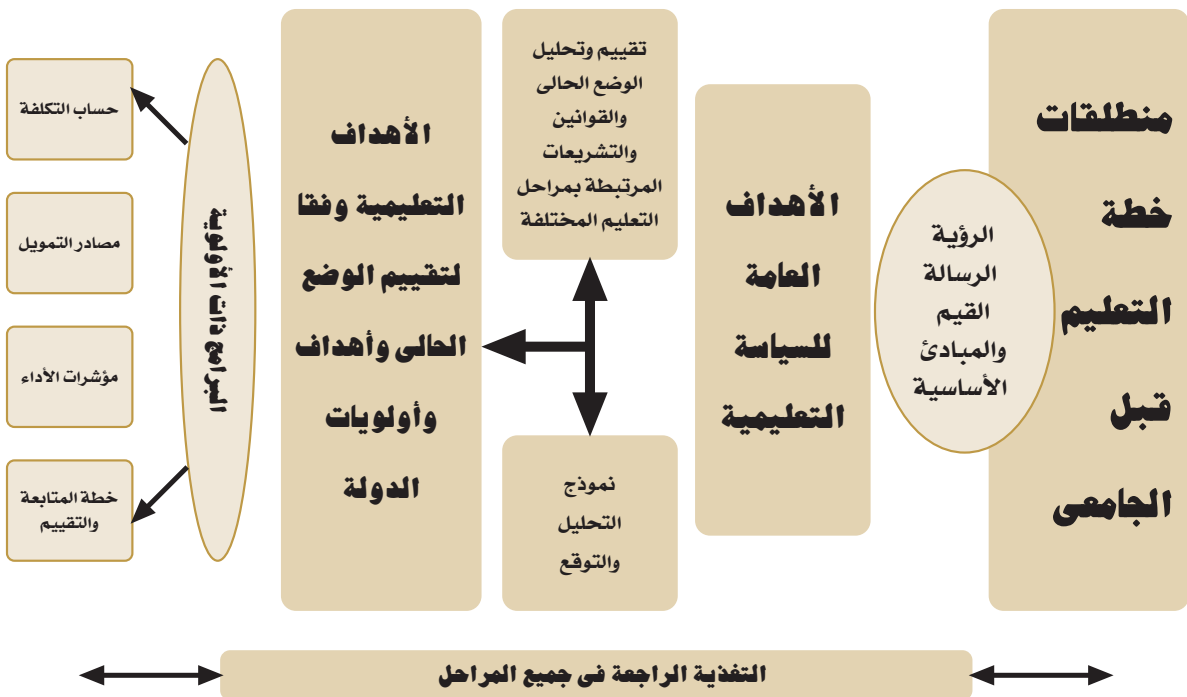
٦. تحديث نظم المتابعة والتقييم.
٧. تطوير بناء المدارس وصيانتها.
٨. تطوير مرحلة رياض الأطفال.
٩. إصلاح التعليم الأساسي.
١٠. تحديث التعليم الثانوي في مصر.
١١. التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم.
١٢. تعليم ودمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.

٦. إعداد تحليل للموازنات السابقة وبناء توقعات مستقبلية لسنوات الخطة. في ضوء جهود تحليل الموازنات السابقة . يمكن تحديد التكلفة لكل برامج الإصلاح، واستخدام في ذلك النموذج المصري للتحليل والتوقع Egyptian ANPRO MODEL .

٧. بناء نظم تنفيذ الخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء ونظم المتابعة والتقييم. وذلك من أجل بناء خطط التنفيذ وتحديد المسؤوليات، ومتابعة الانجازات وتقييم الأداء على كل المستويات.

ويوضح الشكل رقم (٢) بنية الخطة الاستراتيجية لإصلاح التعليم ومراحل إعدادها ومحاور العمل بها والعلاقات المنطقية بين أجزائها.

شكل (٢) بنية الخطة الاستراتيجية



ثالثاً: الملامح الأساسية للخطة:

١. اللامركزية
٢. الجودة
٣. الشمول والتكامل
٤. الالتزام بالمواثيق العالمية
٥. تخصيص الموارد المالية للتعليم على أساس البرامج

١- الملحق الأول: اللامركزية

اللامركزية هي أحد الملامح الضرورية للتحديث والتطوير المستمرين لإدارة القطاع الحكومى. وتحاول وزارة التربية والتعليم تبني تلك المبادرة في إطار الاتجاه العام للدولة، ليكون نظام التعليم هو الميدان الأول لتأصيل اللامركزية. وتتوجه الخطة الاستراتيجية إلى ضرورة انتقال الوظائف والمهام الإدارية من المستوى المركزى إلى مستويات إدارية أخرى مثل مديريات التربية والتعليم، والإدارات التعليمية، والمدارس. باعتبار الأخيرة هي الوحدة التنظيمية التي تركز عليها الإدارة وجهود الإصلاح. ووفقاً لبنية هذه الخطة، فإنه لا يمكن تحقيق أهدافها إلا من خلال الإجراءات المتخذة على المستويات المحلية. ومعنى ذلك أنه لنجاح هذه الخطة لا بد وأن تترجم إلى خطط تعليمية محلية، وأن يتم التنفيذ لامركزياً. وللقيام بذلك يتعين على المحافظات إعداد خططها التعليمية المحلية، الأمر الذى يتطلب تبني وأقامة أهداف الخطة الاستراتيجية القومية للأوضاع والاحتياجات الخاصة بكل محافظة من خلال عملية التخطيط اللامركزى.

وتتضمن الخطة الاستراتيجية القومية كافة الأهداف التى تنطبق على الدولة ككل، وكذلك على كل القطاعات الفرعية للتعليم، إلا أنه لا بد أن يؤخذ فى الحسبان أن الأهداف القومية ليست إلا متوسطات قومية تلخص التنوع فى الأوضاع على مستوى المحافظات، إذ لا تتشابه المحافظات فى أوضاعها التعليمية، بل وفى ما قد يشهده التعليم فيها من تطوير فى المستقبل. وفى نفس الوقت يتعين على المحافظات أن تعمل على بناء خططها فى إطار الخطة القومية مسترشدة بها لتحقيق الأهداف القومية والسياسات العامة للدولة. ويتطلب ذلك فى النهاية تغيير الأدوار والمسئوليات على مستوى الوزارة، وعلى المستويات الأخرى: المديرية التعليمية، والإدارة التعليمية، والمدرسة. وقد حدد برنامج اللامركزية، بهذه الخطة الاستراتيجية، الأدوار والمسئوليات بوضوح بحيث يتم بالتدرج تأصيل اللامركزية تأصيلاً مؤسسياً خلال سنوات الخطة.

٢- الملحق الثانى: الجودة

تركز المرحلة الحالية للعمل الوطنى فى التعليم جل اهتمامها على الارتفاع بمستوى جودة العملية التعليمية. وتعتبر الخطة الاستراتيجية الجودة الهدف الأساسى لها، وينعكس هذا التأكيد فى كل برامج الخطة الأثنى عشر. وقد جاء برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، واعتبار المدرسة هي الوحدة التنظيمية وخط الإنتاج الأول فى النظام التعليمى، فى موضع القلب من البرامج الأثنى عشر لإصلاح التعليم؛ فالمدرسة هي وحدة الفعل ووحدة التغيير، وميدان تحقيق الجودة فى كل جوانب العملية التعليمية، وما هذه الخطة الاستراتيجية فى مجملها إلا أداة لتحقيق التحول فى نموذج التعليم المصرى من نموذج تقليدى إلى نموذج حديث يعكس الاتجاهات العالمية - وضع المتعلم فى بؤرة الاهتمام وتنميته تنمية شاملة- فى المناهج، وطرق التدريس وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتقويم، ومهنية المعلم، وتنمية الموارد البشرية، ونمط القيادة وكفاءة النظم. ومن الملاحظ فى هذه الخطة أن الاهتمام ليس فقط بإتاحة الجودة ولكن أيضاً بعدالة توزيعها. وتعتبر الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم أداة الدولة فى تحقيق العدل الاجتماعى والحد من الفقر، وتحقيق التكامل والدمج الاجتماعى فى المجتمع، وتنشيط المشاركة المجتمعية والشراكة مع القطاع الخاص، والقطاع التعاونى فى المجتمع.

٣- الملحق الثالث: الشمول والتكامل؛

ونعنى بهذا الملحق أن الجودة لا تتحقق بذاتها أو مستقلة عن المتغيرات الأخرى. ومن أهم المتغيرات التي يجب أن تتكامل مع الجودة: نظم الحوافز، ونظم الرقابة والمساءلة. وهذه المتغيرات بالنسبة للخطة هي بمثابة الشروط الكافية لنجاح جهود إصلاح التعليم، إذ لا يمكن أن يتحقق لهذه الجهود النجاح دونها، مهما تعاضمت هذه الجهود.

وقد تأكد هذا الملحق بوضوح في الخطة بفضل وجود برنامج نظم الموارد البشرية والتنمية المهنية وما يتضمنه من كادر المعلمين وإنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين، وكذلك برامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، وبرنامج المتابعة والتقييم وهي مجموعة البرامج التي تركز على وجود نظم الحوافز والمحاسبية.

٤- الملحق الرابع: الالتزام بالموثيق والمبادرات العالمية

ثمة إجماع عالمي حول مجموعة من المبادرات الدولية، وبعض هذه المبادرات موجه إلى التعليم مباشرة، وبعضها الآخر ينطوي على أهداف ذات صلة وثيقة بالتعليم. ومن المبادرات ذات الصلة القوية بالتعليم: في مجال البيئة "بروتوكول طوكيو"، وفي مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية "أهداف التنمية للألفية الجديدة واستراتيجية النمو والحد من الفقر". أما المبادرات المباشرة في مجال التعليم فنجد "مبادرة التعليم للجميع، داكار ٢٠٠٠"، و"مبادرة الأمم المتحدة لتعليم الفتيات"، و"اتفاقية حقوق الطفل". وقد عكست الخطة الاستراتيجية للتعليم في كل مكوناتها وأهدافها توجهات وأهداف هذه المبادرات، فمصر عضو فاعل أصيل في المجتمع الدولي، تلتزم بكل الموثيق الدولية والمبادرات التي تحقق دعم التقدم في العالم.

٥- الملحق الخامس: تخصيص الموارد المالية للتعليم على أساس البرامج

تعد هذه الخطة الاستراتيجية خطة متوسطة المدى (٢٠٠٧/٠٨ - ٢٠١١/١٢). ولما كانت البرامج هي الأساس في حساب التكلفة فإنها تتطلب أشكالاً جديدة من تخصيص الموارد للتعليم على هذا الأساس. ويتمثل أحد الأشكال الملائمة في إطار الإنفاق متوسط المدى. وهذا يعني ميزانيات برامج تغطي فترة تمتد لعدة سنوات، في الغالب ٣ سنوات، وذلك على عكس الممارسة التقليدية الحالية لميزانية العام الواحد. وقد أنجزت الخطة الاستراتيجية متطلبات تحقيق موازنة البرامج من حيث التقديرات التفصيلية لكل مكون والتكلفة المالية المطلوبة لتنفيذ أنشطة كل مكون. وقد يكون ذلك ملائماً الآن لدعم توجه وزارة المالية للتحديث والانتقال من موازنة الأبواب التقليدية إلى موازنة الأداء. وبالطبع هناك مرونة في الخطة الاستراتيجية للتعليم للتعامل خلال مرحلة الانتقال، التي قد تمتد من عام إلى عامين منذ بداية تنفيذ هذه الخطة، مع أي شكل من أشكال تخصيص الموارد سواء الشكل التقليدي أو الشكل الحديث، أو أي شكل من الأشكال تفرضه مرحلة الانتقال إلى موازنة الأداء.

وفي القريب العاجل ستعمل سلطات التعليم المركزية والمحلية معاً لإدارة عملية التخطيط وتخصيص الموارد، وسوف تكون خطط التعليم أحد مدخلات إطار الإنفاق متوسط المدى الذي يؤثر بدوره على الميزانية السنوية. ولن تكون هذه الميزانية هي الأداة الرئيسية لتخصيص الموارد، إذ إن إطار الإنفاق المحلي متوسط المدى سوف يلعب دوراً مهماً في عملية تخصيص الموارد، حيث سيتم إعداد هذا الإطار ضمن خطط التعليم المحلية. ويعد إطار الإنفاق متوسط المدى أداة ربط خطة التعليم المحلي بعيدة المدى وتنفيذها من خلال الميزانيات السنوية. ويعتبر التعزيز المستهدف للميزانية أداة لتركيز استخدام الموارد لتحقيق الأهداف المحددة لخطة التعليم. وعلى سبيل المثال، يمكن صياغة تطوير التعليم الأساسي ورفع جودته، على سبيل المثال، كبرنامج وميزانية خاصين. وتتضمن هذه البرامج كل الأنشطة والميزانيات ذات الصلة، بما في ذلك تدريب المعلمين، وتوظيفهم، وبناء المدارس وتجهيزاتها، وتوفير المواد التعليمية للمعلمين والطلاب، والمدخلات الأخرى، كما يتم توزيع الميزانية بالنسبة للبرنامج ككل في خط ميزانية منفصل (أو قسم كامل للميزانية) مخصص لهذا البرنامج.

رابعاً: المبادئ الأساسية التربوية فى بناء الخطة الاستراتيجية:

ترتكز الخطة الاستراتيجية على مجموعة من المفاهيم والمبادئ الأساسية، وهى بمثابة موجّهات فلسفية ارتبطت بها الخطة الاستراتيجية وقامت عليها . وفيما يلى عرض موجز لها:

المبدأ الأول: الإيمان بقدره كل تلميذ على التعلم تعلما عالى الجودة

إن الفكرة الرئيسية فى الإصلاح هى تقديم تعليم عالى الجودة للتلاميذ . وتقوم الخطة على اعتقاد راسخ بأن كل الأطفال قادرون على الوصول إلى أعلى مستويات التعلم بصرف النظر عن الظروف الاقتصادية أو العرق أو الدين . ولذلك فإن الخطة تعمل على دعم وصول كل الأطفال إلى أعلى مستويات التعلم كما تقاس نتائجها بنظم تقييم الأداء، أو بالاختبارات المقننة الوطنية أو العالمية . إن كل الأطفال قادرون - متى توفر لهم الإطار الصحيح للتعليم والتعلم، ومتى توفرت لهم الأدوات الصحيحة الملائمة - على الوصول إلى أعلى مستويات التعلم.

المبدأ الثانى: دعم جودة العملية التعليمية داخل حجرة الدراسة وإيجاد أنماط غير تقليدية لأساليب التعليم والتعلم

يظهر هذا المبدأ بوضوح فى برنامجى تطوير المناهج ودمج التكنولوجيا، وتحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية. وهذا المبدأ يتطلب تحقيق ما يلى:

- إعادة وظيفة مدير المدرسة من كونه مجرد إدارى للنواحى الإدارية والمالية، إلى الاهتمام الأكبر بعمليات التعليم والتعلم، بحيث تكون مهمته الأولى تحسين عملية التعليم والتعلم داخل حجرات الدراسة . ولا بد أن نؤكد على أن مديرى ونظار المدارس هم قيادة تعليمية على مستوى المدرسة وهم المسئولون مع هيئة التدريس بالمدرسة عن المستوى الأكاديمى بها .
- الاهتمام بالتدريب والرعاية والتوجيه Training, Coaching, Mentoring واستمرار التدريب للمعلمين على كيفية تحسين وسائل التدريس . لذلك تقع التنمية المهنية فى موضع القلب من برنامج تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية المدرج بالخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعى .
- الاهتمام بأساليب عرض المحتوى بدءاً من الاهتمام بالكتاب المدرسى وانتهاء باستخدام المعلم للمحتوى وطرق عرضه له . ولذلك فإن الاهتمام بدمج التكنولوجيا وتصوير المحتوى choreography أصبح من الأمور المهمة فى عملية التعليم والتعلم التى تؤكد عليها الخطة الاستراتيجية .
- إتاحة الفرص أمام المعلمين المتميزين لاستخدام أساليب ونماذج بيداغوجية متنوعة، وتدعيم التنوع الخلاق بين أبنائنا . وفى هذا السياق فإن الخطة تشجع تطبيق نماذج تنمية الإبداع والتفكير الناقد، وتطبيق اللامركزية بطريقة صحيحة، والتخلص من البيروقراطية المعوقة وبالتالي يمكن المعلمين من تنفيذ مبادرات تربوية فى التجديد والتحديث والإبداع .

المبدأ الثالث: الإيمان بضرورة بناء ثقافة التقويم المستمر على أساس معايير واضحة لكل من المعلم والتلميذ

يتطلب هذا المبدأ العمل على التنمية المستمرة لأداء التلاميذ للوصول إلى المعايير القومية والعالمية لجميع التلاميذ، وبناء نظام للتقويم الشامل والمستمر باعتباره الوسيلة الوحيدة للتحقق من وصول كل التلاميذ إلى المستويات المطلوبة والحد من رسوبهم. ولذلك فإن الخطة ترسخ ثقافة التقويم وتدريب المعلمين وتشجيعهم على الاستخدام الكفء لطرق وأساليب التقويم الشامل والمستمر بكفاءة. وإذا تبين من هذا التقويم افتقار تلميذ أو مجموعة من التلاميذ لمهارة أو أكثر يتطلب إكسابه إياها فوراً من خلال إجراءات علاجية تتم على مستوى المدرسة. وتقتضى ثقافة التقويم ترسيخ مبدأ آخر وهو مبدأ المساءلة، والمبدأ أن يتطلبان بيئة عمل تتحقق فيها الشفافية التي تمكن التلميذ من معرفة الأداء المتوقع منه في المواقف المختلفة، سواء الأكاديمية أو الأنشطة داخل المدرسة. كما تمكن هذه البيئة المعلم أيضاً من معرفة ما هو متوقع منه تجاه التلاميذ، وما يجب أن يعلمه لتلاميذه، وبأي معايير، وما هي المعايير والمقاييس المستخدمة في التقويم والمساءلة.

المبدأ الرابع: أن تكون هناك مسئولية واضحة قائمة على شراكة مؤكدة في كل موقع من مواقع العمل:

قامت الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي على الإيمان بأن ضمان نجاح أى عمل يتوقف على أن يكون هناك مسئول عن هذا العمل يعمل ضمن شراكة واضحة مع المعنيين بالأمر، وأن يكرس هؤلاء الشركاء وقتاً كافياً لتقويم العمل والمشاركة في إدارته، وتحقيق أهداف الإصلاح.

ومن المهم أن يتحقق شبه إجماع بين الشركاء على الأهداف؛ فإذا كنا نتكلم عن مبدأ التميز وحق كل طفل في التميز فإنه يتعين أن يوافق ٥٠٪ على الأقل من هؤلاء الشركاء على ما يشبه العقد الاجتماعي الذي يؤكد على الالتزام "بالتميز". إن تحديد المسئولية وتوسيع قاعدة المشاركة يولد الشعور بملكية العمل. ويتوقف نجاح المدرسة على شعور الشركاء بملكيته، في إطار واضح من المسئولية والمساءلة. لذلك فإن تبني برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة في الخطة الاستراتيجية لمبدأ الإدارة المتمركزة على المدرسة، إنما يدعم بناء حوكمة رشيدة مستندة إلى قيادة متميزة ومشاركة اجتماعية واسعة من خلال مجالس الأمناء والانفتاح على المجتمع المدني المحيط بالمدرسة.

المبدأ الخامس: وجود بنية واضحة لكل عمل تربوي:

قدمت الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم عملاً متكاملًا ذا بنية واضحة. والبنية هنا تعنى ترابط كل الجهود، وترابط عناصر العمل وتكاملها، بوضوح وفاعلية نحو تحقيق هدف محدد. وبهذا المعنى فإن من أهم المبادئ الأساسية لنجاح جهود الإصلاح وجود بنية واضحة متكاملة تشمل كل أطراف العمل أو المحاور ذات الصلة.

ويظهر ذلك المبدأ واضحاً في الإصلاح التربوي الذي تقوم به الوزارة حالياً في الصفوف الثلاثة الأولى من التعليم الابتدائي، الذي يعكس ترابطاً قوياً ويؤسس بنية واضحة بين العناصر الآتية داخل حجرة الدراسة:

- أهداف تعليمية متقدمة.
- المحتوى المرن.
- التعلم النشط.
- التقويم الشامل.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وتشكل هذه العناصر الخمسة نسقا واضحا مترابطا داخل حجرة الدراسة، أو بالأحرى بنية واحدة تحقق فى النهاية هدفا واحدا هو إعداد المتعلم إعدادا متكاملًا نفسيا ومعرفيا ومهاريا، ليتمكن من القراءة، والكتابة والحساب، ويمارس التعلم النشط والتفكير والإبداع. وهناك أمثلة كثيرة تدل على وجود هذه البنية الواضحة، لأن الخطة الاستراتيجية قد حرصت على تحقيق هذا المبدأ. ولعل ترابط البرامج نفسها فى مصفوفة واحدة هو مثال جيد لتحقيق هذا المبدأ الذى تتطلب الخطة تحقيقه فهو أحد شروط النجاح فى عملية التنفيذ، فضلا عن كونه عنصرا أساسيا فى فلسفة بناء الخطة.

المبدأ السادس: بناء بيئة اجتماعية داعمة للأطفال والمعلمين داخل المدرسة

يعنى هذا المبدأ الاهتمام بالأطفال ذوى التحصيل أو الأداء المنخفض، والاهتمام بالأطفال الفقراء، والاهتمام بالمدارس الموجودة فى بيئات فقيرة، حيث إن الدعم هنا ليس دعما أكاديميا فقط بل هو أيضا دعم اجتماعي للحد من التسرب والرسوب. تتأسس الخطة الاستراتيجية على إيمان عميق بأن البرامج العلاجية الداعمة للأطفال ذوى الأداء الأكاديمي المنخفض ليست كافية، ويجب أن يكون هناك إطار عمل اجتماعي جديد، وبيئة داعمة ودمجة اجتماعيا وثقافيا وليس تربويا فقط. لذلك تشجع الوزارة كل أنواع التعاون مع وزارة التضامن الاجتماعي، فى مشروعاتها نحو دعم الأسر الفقيرة اجتماعيا، وأن ينعكس هذا الدعم على الأطفال أنفسهم لمواصلة التعليم والتعلم.

إن انخراط المجتمع المحلى وتشجيع المشاركة المجتمعية التى تدعو إليها الخطة الاستراتيجية القومية إنما يقوم على هذا المبدأ: فالمشاركة المجتمعية هى الضمان الأساسى لاستمرار دعم التلاميذ من خلال بيئة اجتماعية تضامنية داخل المدرسة. ومن ثم فإن المشاركة المجتمعية هى أحد أركان النجاح. كما أن البيئة الداعمة للأطفال تتحقق أيضا من خلال تبنى مفهوم الدمج الشامل لذوى الاحتياجات الخاصة. ويحقق ذلك برنامج تطوير تعليم ذوى الاحتياجات الخاصة بالخطة الاستراتيجية.

أما دعم المعلمين، فيتم من خلال برامج الرعاية الاجتماعية ورفع المستوى الاقتصادى لهم، وكذلك برامج داعمة للتنمية المهنية المستدامة، ويضع قانون الكادر الخاص أسسا واضحة لدعم المستوى الاقتصادى وربطه بالأداء المهني، وتتولى الأكاديمية المهنية للمعلمين وضع برامج التدريب التى تدعم التنمية المهنية المستدامة للمعلمين والقيادات المدرسية. ويتعين على مدير المدرسة الذى يتمتع بمهارات قيادية متميزة، أن يجعل توفير هذه البيئة الداعمة للمعلم أحد الأهداف الأساسية لتطوير التعليم بالمدرسة. وتقدم المعايير القومية للتعليم ملامح واضحة لهذه البيئة الداعمة المنشودة.

خامسا: متطلبات نجاح الخطة الاستراتيجية

لتحقيق النجاح فى تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم ٢٠٠٧/٠٨ - ٢٠١١/١٢ فمن الضرورى - ضمن أشياء أخرى- أن تتآزر كل الجهود الوطنية لتحقيق ما يلى:

١. **ثقافة داعمة للتغيير**، بغرض الانتقال من نموذج تربوى تقليدى استمرت هيمنته سنوات طويلة، يكرس الحفظ والتلقين إلى نموذج تربوى حديث يربط مصر بمستقبل أرحب تستطيع فيه الأجيال الجديدة من ممارسة التفكير الناقد والإبداع. ولذلك لابد من وجود إعلام داعم، يعمل على بناء ثقافة مستتيرة تساند إحداث هذه النقلة النوعية.

٢. **دعم اقتصادى لمواجهة تحدى التمويل**، ولا بد من تآزر الجميع فى ذلك الأمر، فالتعليم لم يعد مسئولية تنفيذية أو حكومية فقط، بل مسئولية مجتمعية. ولذلك نتوقع مساهمة واسعة من الجميع، فإلى جانب ضرورة زيادة الموازنة العامة للدولة لدعم التعليم يجب أن تتسع مساهمة رجال الأعمال، والجمعيات الأهلية، ويجب أن تتسع دائرة القطاع الخاص، والقطاع التعاونى فى التعليم.

٣. **مشاركة مجتمعية واسعة**، لدعم الإحساس بملكية المؤسسات التعليمية، وتأصيل الحوكمة الرشيدة على مستوى المدارس. وتحقيق تآزر اجتماعى يواجه التحدى الثقافى والمالى والاجتماعى، ويرعى أسس وقيم المواطنة ويرسخها فى المناخ التربوى داخل مدارسنا، وداخل حجرات الدراسة.

٤. **التأصيل المؤسسى للامركزية**، ويترتب على ذلك إعادة بناء الأدوار والمسئوليات على جميع المستويات الإدارية فى نظام التعليم، بدءا من المستوى المركزى بالوزارة ومرورا بالمستويات المحلية: المديرية التعليمية والإدارة ووصولاً إلى مستوى المدرسة. والتأصيل المؤسسى للامركزية يشمل كل الجوانب الأكاديمية، والإدارية، والمالية. وعلى المستويات المحلية أن تضطلع بدور فعال فى عملية الإصلاح وفى ظل مسئوليات وأدوار جديدة.

إن نجاح مصر فى الانتقال التدريجى المنظم نحو اللامركزية من شأنه أن يدعم ويوفر أسس النجاح للنموذج التربوى الجديد الداعم لقدرات الفرد فى بناء حياته اليومية وممارسة مسئولياته وأدواره، وكذلك بناء مستويات جديدة من المساءلة ودعم مشاركة المجتمع المدنى فى الإصلاح.

الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي في مصر

(٢٠٠٧ / ٢٠٠٨-٢٠١١ / ٢٠١٢)

المخلص

أولاً: الأساس المنطقي

تقدم وزارة التربية والتعليم في مصر خطتها الاستراتيجية (٢٠٠٧-٢٠١٢) إلى المجتمع المصري، عاقدة العزم على ضمان تحقيق نظام حديث لمرحلة التعليم قبل الجامعي، في كل ربوع مصر، بهدف دعم وتشجيع النمو الاقتصادي المستدام وتعزيز الديمقراطية والحرية، في عصر يقوم على اقتصاد المعرفة والتنافسية العالمية.

وتأتى هذه الخطة الاستراتيجية تنويجا للمحاولات العديدة، الجادة والمكثفة، التي بُذلت في الماضي لإشراك كل الأطراف المعنية كالمعلمين ومديرى التعليم وأولياء الأمور والطلاب والمنظمات غير الحكومية وأساتذة الجامعات والمتقنين... وقدمت إسهامات قيمة في إطار حوار حول كثير من قضايا التعليم مثل بناء المعايير القومية، والنماذج التجريبية وتطوير المناهج.

وقد تم بناء وثيقة الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢ بعد كثير من العمل الشاق والمكثف، الذى قامت به الفرق الوطنية العديدة، وممثلو الوزارات المعنية وممثلو المحافظات من خلال وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي بوزارة التربية والتعليم وكذلك الاستفادة من الخبرات العالمية بالمعهد الدولي للتخطيط التربوي التابع لمنظمة اليونسكو، ومساندة من الشراكات الدولية المختلفة، مع التركيز على التطلعات طويلة المدى، وفقا لرؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم والمبادئ الأساسية ومنظومة القيم لتحقيق الجودة العالية فى التعليم. وفى هذا السياق، تهدف الخطة الاستراتيجية إلى تطوير وتعزيز التماسك الاجتماعي والمشاركة المجتمعية فى برامج التنمية فى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية.

ثانياً: رؤية وزارة التربية والتعليم

تلتزم وزارة التربية والتعليم بتطوير نظام التعليم قبل الجامعي فى مصر لتقديم نموذج رائد فى المنطقة، وذلك من خلال توفير تعليم على الجودة للجميع كحق أساسى من حقوق الإنسان وإعداد كل الأطفال والشباب لمواطنة مستتيرة فى مجتمع المعرفة فى ظل عقد اجتماعى جديد قائم على الديمقراطية والحرية والعدل الاجتماعى وتأسيس نظام تعليمى لامركزي يدعم المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة ويكفل إدارة إصلاح التعليم بطريقة فاعلة على مستوى المدرسة وكل المستويات الإدارية.

ثالثاً: رسالة وزارة التربية والتعليم

تعمل وزارة التربية والتعليم على توفير فرص عادلة لجميع الأطفال المصريين للحصول على تعليم على الجودة يُمكنهم من مهارات التفكير العلمى الإبداعي الناقد وحل المشكلات، والتعلم مدى الحياة، والتزود بالمهارات اللازمة التى تمكّنهم من أن يكونوا مواطنين نشطاء ومشاركين فعالين فى مجتمع عالمى دائم التغير.

رابعاً: المبادئ الرئيسة ومنظومة القيم

العدالة، التفوق، تمكين المدرسة، التنمية البشرية، المواطنة، المشاركة، الشراكة بين القطاعين العام والخاص، التسامح، دعم المجتمع

المدنى والقطاع التعاونى، الديمقراطية، المحاسبية والشفافية، اللامركزية. وذلك بما يمكن من تنمية ثقافة وطنية تعكس قيم المجتمع المصرى وتطلعاته إلى مستقبل زاهر فى عالم اقتصاديات المعرفة والمتغيرات العلمية والتكنولوجية المتسارعة. واتساقا مع تلك الرسالة، تم وضع ثلاثة أهداف أساسية، تحدد أولويات عمليات الإصلاح فيما يلى:

١. التأكيد على جودة العملية التعليمية باعتبارها ركيزة لتحقيق التحرك نحو اقتصاد المعرفة.
٢. التأكيد على تحقيق نظام إدارى فعال، داعم للامركزية والمشاركة المجتمعية.
٣. التأكيد على عدالة إتاحة فرص التعليم لكل الأطفال المصريين.

خامساً: الوثائق الأساسية التى انطلقت منها الخطة الاستراتيجية للتعليم

هناك وثائق أساسية انطلقت منها الخطة الاستراتيجية للتعليم تمثلت فى: البرنامج الانتخابى للسيد رئيس الجمهورية، وبيان الحكومة، وأوراق السياسات لإصلاح التعليم التى قدمها الحزب الوطنى فى مؤتمراته السنوية والوثائق الصادرة عن مجلسى الشعب والشورى، والمجالس القومية المتخصصة، نقابة المعلمين، ومؤسسات البحث العلمى الوطنية على اختلافها، والتزام مصر بالمعاهدات الدولية، والخبرات التاريخية والممارسات الناجحة لوزارة التربية والتعليم.

سادساً: هيكل الخطة الاستراتيجية للتعليم

تتألف الخطة الاستراتيجية من أربعة أبواب رئيسة على النحو التالى:

الباب الأول: تحليل الوضع الراهن

يصف هذا الباب السياقات الجغرافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية للحياة المصرية المعاصرة. ويوضح التزام الحكومة الحالية باللامركزية، وأيضا ينظر إلى قطاع التعليم باعتباره تجربة رائدة فى اللامركزية بجميع قطاعات الحكومة. كما يشمل هذا الباب مؤشر التنمية البشرية لعام (٢٠٠٦) الذى يبين ما أحرزته مصر من تقدم فيما يتعلق بهذا المؤشر خلال الفترة من عام ١٩٧٥ حتى عام ٢٠٠٤. وبالتالي فهو يوضح مدى أهمية التعليم بالنسبة للتنمية البشرية.

ويتكون نظام التعليم قبل الجامعى من ثلاثة مستويات: الابتدائى والإعدادى والثانوى. ويهدف التعليم الأساسى، الذى يتألف من تسع سنوات (ست سنوات للمرحلة الابتدائية وثلاث للإعدادية) إلى استيعاب جميع الأطفال فى الشريحة العمرية (٦-١٤ سنة). ويكفل الدستور المصرى الحق فى الحصول على التعليم الأساسى لكل المواطنين. أما التعليم الثانوى، الذى يتألف من ثلاث سنوات، فهو ينقسم إلى عام وفنى، هذا مع وجود بعض المدارس الفنية التى تعمل بنظام الخمس سنوات.

كما يتعامل الباب الأول أيضا مع تحليل الوضع الراهن لأداء قطاع التعليم فى الفترة من (٢٠٠٠-٢٠٠٦)، من حيث تقييم جوانب القوة وجوانب الضعف والفرص والتحديات. فمنذ أوائل التسعينيات دشن الرئيس مبارك مبادرة لدعم التعليم وضعت التعليم على رأس الأولويات فى مصر. وبُذلت جهود حثيثة لضمان تكافؤ فرص التعليم لجميع الأطفال فى مصر. هذه الجهود التى أسفرت عن زيادة فى ميزانية التعليم تقدر بحوالى ٢٤٠٪ خلال فترة التسعينيات من القرن الماضى. كما تم بناء ١٤,٠٠٠ مبنى مدرسى جديد فى الفترة ما بين (١٩٩٢/١٩٩٣) و(٢٠٠٥/٢٠٠٦). ويمثل هذا الرقم أكثر من ضعف عدد المدارس التى تم بناؤها فى المائة وعشر سنوات السابقة. ويبلغ عدد المدارس العاملة الآن ما يقرب من ٤٠,٠٠٠ مدرسة، موجودة فى ٢٥,٠٠٠ مبنى مدرسى. وقد أدى ذلك بالطبع إلى زيادة فى معدلات الالتحاق بالتعليم الأساسى لكل من البنين والبنات على وجه الخصوص. وفى عام ٢٠٠٣ أصدرت مصر المعايير القومية لجودة التعليم، التى أرست بوضوح طرقا جديدة لتحقيق جودة التعليم فى مصر.

وقد أسفرت التحليلات التي تمت في هذا الباب عن مجموعة من القضايا والتحديات الأساسية التي يجب مواجهتها من أجل إحداث نقلة نوعية في التعليم وإرساء دعائم جديدة لمستويات جودة عالية. **ومن أهم هذه القضايا والتحديات:** ضرورة ضمان عدالة الإتاحة وخاصة في التعليم الثانوي ورياض الأطفال، وتحسين الكفاءة والنظم، ورفع مستويات الأداء لترشيد الإنفاق على التعليم، وإعادة بناء الثقة المجتمعية في التعليم حتى يمكن ترشيد ما ينفقه الآباء عشوائياً في دروس خصوصية لا تعبر عن أهداف تعليمية، وتأسيس نظم للمتابعة والتقييم تحقق المساواة والشفافية في صورة مؤشرات واضحة، وأخيراً تأصيل اللامركزية مؤسسياً وتشجيع المشاركة المجتمعية.

الباب الثاني: نحو نقلة نوعية في التعليم

يؤكد الباب الثاني على ثلاثة مجالات رئيسية للخطة، وهي: جودة التعليم، الإبداع في آليات ونظم تقديم الخدمة التعليمية، والحاجة للاستمرار في سد الفجوات التعليمية للبنات وفي المناطق الفقيرة اقتصادياً، وتلك المزدهمة بالسكان في المناطق الحضرية. كما يهتم هذا الباب بوضع إطار عمل ومبادئ تركز عليها عملية الإصلاح لتحقيق رؤية ورسالة مصر للوصول إلى جودة تعليم عالية للجميع كأحد حقوق الإنسان الأساسية. **كما يشير هذا الباب أيضاً إلى النسخة المصرية من نموذج التحليل والتوقع** Egyptian Analysis and Projection Model (ANPRO) كأداة لفهم وتحليل والتعامل مع الوضع الراهن في مصر، وذلك للاستفادة من السيناريوهات المختلفة التي يمكن تصورها من خلال هذا النموذج. ويقدم النموذج تقديرات موثوقة بها لكل عناصر الخطة بما فيها التكلفة المالية. كما يقترح بدائل مختلفة لتناسب احتياجات المستخدم والوضع الراهن في ضوء الموارد المتاحة.

الباب الثالث: البرامج ذات الأولوية للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم

يضم هذا الباب اثني عشر برنامجاً يجب أن يتم تنفيذها لتحقيق عملية الإصلاح الشامل للتعليم قبل الجامعي في مصر. ويشمل كل برنامج نقاط القوة ونقاط الضعف، والتي يمكن الرجوع إليها في السرد الخاص بوصف كل برنامج. هذا، ويشير وصف البرنامج إلى الإجراءات التي يمكن تصميمها لتعزيز نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف. ويتلخص ذلك في مصفوفتين منفصلتين لكل برنامج: (أ) مصفوفة السياسات الخاصة بالأهداف الفرعية، والمستهدفات، وتتابع الأنشطة والإطار الزمني والمسئولية عن التنفيذ (ب) مصفوفة الإطار المنطقي والتي تشمل مؤشرات الأداء، ووسائل التحقق، والافتراضات الحاسمة. **وسيتتم استعراض أهداف ومستهدفات الاثنى عشر برنامجاً ونواتجها المتوقعة باختصار في الجزء السابع التالي من هذا الملخص.**

الباب الرابع: الميزانية والتنفيذ

يشمل هذا الباب تفاصيل عملية تمويل وتنفيذ الخطة، بحيث يتم تنفيذها وتنظيمها بطريقة مرنة، في صورة خطط تنفيذية سنوية. وتتم مراجعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم سنوياً بالإضافة إلى المراجعات ربع السنوية للخطط التنفيذية وذلك لتقييم ما يتم إحرازه من تقدم، وكذلك ما يتم مواجهته من مشكلات خلال فترة المراجعة. وقد قام وزير التربية والتعليم بتشكيل لجنة لتنفيذ الخطة القومية للتعليم (NEPIC) برئاسة سيادته. وتقوم وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي (PSPU) بإعداد تقارير المتابعة والتقييم اللازمة لعمل هذه اللجنة، وكذلك توفير الدعم الفني لما توصى به.

ولكى تتجح الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم سوف يتم تحويلها إلى خطط استراتيجية للتعليم على مستوى المحافظات، وكذلك تحديد طرق التنفيذ على المستوى اللامركزي. ومن أجل تولى مسئولية التخطيط على مستوى المحافظة، سيتم تعزيز قدرات التخطيط الإستراتيجي للمحافظات: من خلال إنشاء وحدة للسياسات والتخطيط على مستوى المحافظة (GPSPU)، وكذلك إنشاء لجنة عليا لتنفيذ الخطة الاستراتيجية (GEPIC) يفضل أن تكون برئاسة المحافظ - مناظرة لما هو عليه على المستوى المركزي- لتتولى مسئولية متابعة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية على المستوى اللامركزي (المديرية والإدارة والمدارس) في إطار علاقة تفاعلية بين المستوى المركزي والمستويات المحلية.

سابعاً: البرامج الاثنا عشر ذات الأولوية ونواتجها المتوقعة

تم تصنيف الاثني عشر برنامجاً ذات الأولوية والمتضمنة في الخطة الاستراتيجية للتعليم ٢٠٠٧/٢٠٠٨ - ٢٠١١/٢٠١٢ إلى ثلاث مجموعات: المجموعة الأولى، وتضم **البرامج المتعلقة بالجودة**. وهي تتكون من ثلاثة برامج: حيث يجرى برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة في قلب تلك المجموعة، بالإضافة إلى برنامجي الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبرنامج تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية. والمجموعة الثانية وتضم **البرامج المتعلقة بالإدارة ودعم النظم**. والتي توفر الدعم الفني لإصلاح النظم وتتألف من أربعة برامج: التأصيل المؤسسي للمركزية، والتطوير التكنولوجي ونظم المعلومات، وبناء نظم المتابعة والتقويم، وتطوير بناء المدارس وصيانتها. والمجموعة الثالثة: وتضم **البرامج الخاصة بالمستويات التعليمية المختلفة**. وهي برامج: برنامج تطوير رياض الأطفال، وإصلاح التعليم الأساسي، وتحديث التعليم الثانوي في مصر، والتعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملحقين بالتعليم، وأخيراً تعليم ودمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة.

وجميع البرامج الاثني عشر برامج متداخلة ويتم بعضها البعض الآخر، وذلك من أجل تحقيق النقلة النوعية المخطط لها في التعليم المصري. وعن طريق تبني الإصلاح المتمركز على المدرسة، تنتقل مصر من مدخل التطوير القائم على المدخلات Input Driven Approach، إلى مدخل الإصلاح الشامل على مستوى المدرسة School Based Reform Approach القائم على النتائج والشواهد، وذلك في إطار دعم التوجه نحو اللامركزية، على كل مستويات العمل الوطني في التعليم.

من المتوقع أن يكون للبرامج الاثني عشر ذات الأولوية نواتج وتأثيرات إيجابية على أداء نظام التعليم المصري وذلك خلال السنوات الخمسة القادمة، نلخصها فيما يلي:

١- الإصلاح الشامل للمناهج ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

إن الهدف العام لهذا البرنامج هو تعزيز جودة المناهج، ودمج تكنولوجيا المعلومات، وتطوير طرق التعليم والتعلم لجميع الطلاب في جميع المراحل التعليمية: (رياض الأطفال، والتعليم الابتدائي، والتعليم الإعدادي، والتعليم الثانوي بكل أنواعه). ويقوم على هذا الهدف العام مجموعة من الأهداف الإجرائية الفرعية: (١) بناء مناهج حديثة تركز على المعايير القومية للتعليم. (٢) إنتاج كتب مدرسية جديدة تعبر عن التطورات الحديثة في المناهج، وعن تكامل هذه الكتب معاً (الكتاب المدرسي، ودليل المعلم، وكتاب أنشطة التلميذ). (٣) الارتقاء بجودة تعليم اللغة العربية. (٤) بناء كوادر فنية متخصصة في إعداد وتقييم المناهج، وتأليف الكتب الدراسية. (٥) تحسين كفاءة إجراءات طباعة الكتب، وإجراء تجربة الطباعة من خلال ناشرين من القطاع الخاص في ٣ محافظات في مجالات العلوم والرياضيات واللغات الأجنبية. (٦) إعادة هيكلة مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية.

والنتائج المتوقعة لهذا البرنامج تتلخص في تحقيق ما يلي:

١- تحسين نواتج التعلم لدعم قدرات المتعلمين في التفكير الناقد والإبداع، والتعامل مع مصادر المعرفة المختلفة، واكتساب قيم المواطنة ومهارات التعامل مع المجتمع الديمقراطي، واستخدام التكنولوجيا بكفاءة، والتعلم مدى الحياة، والنجاح في الحياة العملية.

٢- بناء نموذج تربوي حديث، وإحداث نقلة نوعية في التعليم Education Paradigm Shift تقوم على:

- التعلم النشط الذي يشجع التنوع، ويمكن من أنشطة الاستكشاف والتقصي.
- الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وربط التعلم بالمهارات الحياتية.
- تطوير أساليب التقويم:
 - التقويم الشامل والمستمر.
 - الاختبارات القومية المقننة (اختبارات القدرات العامة.. واختبارات المحتوى).
 - امتحانات نهاية المرحلة بطرائق متقدمة.
 - المشاركة في الاختبارات الدولية.

٣- تحديث طرق وأساليب إنتاج الكتب، وترشيد تكلفتها، وخفض عددها وفقاً للمعدلات العالمية، وتشجيع القطاع الخاص على إنتاج كتب وفقاً للمعايير العالمية، فى مجالات العلوم والرياضيات واللغات الأجنبية، على أساس الإطار العام للمنهج المعتمد من الوزارة، وذلك للوصول إلى المستوى العالمى لجودة الكتاب المدرسى وضمان كفاءة إنتاج وتوزيع الكتب لامركزياً.

٢- الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوى:

تدعو الخطة الاستراتيجية للتعليم إلى الأخذ بمنهجية جديدة فى إدارة عملية تطوير التعليم Education Reform Management. وهذه المنهجية تقوم على اعتبار أن المدرسة هى وحدة العمل، ووحدة التغيير. والهدف العام لهذا البرنامج يتمثل فى: إحداث نقلة نوعية فى إدارة العملية التعليمية، وتمكين المدرسة ومجتمعها المحلى من ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة School Based Management للارتقاء بمستوى جودة المخرجات التعليمية، والوفاء باحتياجات المتعلمين، وتحسين أداء المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوى. أما الأهداف الإجرائية الفرعية لهذا البرنامج، فتتمثل فى: (١) تحسين المدرسة وإعدادها للاعتماد. (٢) ممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة. (٣) دعم المشاركة المجتمعية وتأسيس حوكمة رشيدة على مستوى المدرسة. (٤) ضمان جودة المباني والتجهيزات المدرسية، وملاءمتها للنموذج التربوى الحديث.

ومن المتوقع بعد تنفيذ هذا البرنامج: أن يتحسن مستوى جودة المخرجات التعليمية. ويتحقق النموذج التربوى الحديث فى التعليم والتعلم، وأن تحصل المدارس على قدر كبير من الاستقلالية فى إدارة شئونها، وبالتالي تزداد مسئوليتها عن النتائج التى تحققها فى نهاية العام. وسوف يزداد تبعاً لذلك ترسيخ مفهوم الحوكمة الرشيدة، ومفهوم الشفافية والمساءلة وفق معايير ومؤشرات جودة الأداء.

٣- تحديث الموارد البشرية والتنمية المهنية:

يهدف البرنامج الثالث لتحديث نظم الموارد البشرية والتنمية المهنية إلى توفير نظم للموارد البشرية والتنمية المهنية لدعم بناء القدرات للمعلمين وجميع العاملين بالتعليم لتحسين الأداء على جميع المستويات وفى كل المجالات. أما الأهداف الإجرائية الفرعية لهذا البرنامج فتتمثل فى: (١) وضع نظام لا مركزى حديث للموارد البشرية. (٢) استكشاف وجذب القيادات الإدارية الواعدة. (٣) توفير فرص التدريب للوفاء باحتياجات خطط التطوير الواردة فى كل البرامج الاثنى عشر لإصلاح التعليم. (٤) إنشاء كادر خاص للمعلمين للارتقاء بمستوى المعلمين مهنيًا واقتصاديًا. (٥) إنشاء أكاديمية مهنية للمعلمين.

ومن المتوقع أن يساعد هذا البرنامج فى:

- تطبيق الكادر الخاص وبناء الأكاديمية المهنية للمعلمين بنجاح لبناء نظم موضوعية للحوافز والترقى.
- خفض معدلات ترك المعلمين لمهنة التدريس.
- خفض معدلات أعداد الإداريين فى النظام التعليمى.
- الارتقاء بالمكانة المهنية للمعلمين.
- تدعيم قنوات الاتصال بين نظام التعليم قبل الجامعى، وكليات التربية.
- دعم نموذج المعلم الممارس المفكر Reflective Practitioner Teacher داخل نظام التعليم المصرى.

٤- التأصيل المؤسسى للامركزية:

يهدف هذا البرنامج إلى دعم القدرة المؤسسية للنظام التعليمى لتحقيق كفاءة النظم والتأصيل المؤسسى للامركزية. أما الأهداف الإجرائية والفرعية له فيمكن تلخيصها فيما يلى: (١) دعم القدرة المؤسسية لوزارة التربية والتعليم فى مجالات اتخاذ القرارات وتقويم الأداء. (٢) إعادة هيكلة المراكز والهيئات المساندة. (٣) دعم مراكز التدريب فى المحافظات. (٤) دعم الإدارة المتمركزة على المدرسة.

(٥) وضع نظام توجيه إدارى داعم للمركزية. (٦) زيادة الفاعلية لتنفيذ القوانين والقرارات. (٧) دعم القدرة المؤسسية على جميع المستويات فى النظام التعليمى فى الشئون المالية والإدارية. (٨) وضع نظام مؤسسى للمركزية المالية فى المدرسة يربط الموازنة بالأداء.

وتتمثل النتائج المتوقعة لهذا البرنامج فى:

- التأصيل المؤسسى للمركزية، لتحقيق مزيد من التوسع فى نقل سلطة صناعة القرار إلى الوحدات التعليمية بالمحافظات: المديریات والإدارات والمدارس.
- توفير المزيد من الخدمات السريعة والإيجابية للمجتمع المحلى.
- تمكين العاملين المؤهلين من اتخاذ القرارات التى تساعد فى تقديم خدمات تعليمية وجماهيرية ذات جودة أفضل.
- وصول جهود التطوير إلى الطلاب، والفصول، والمدارس مباشرة.
- دعم الأسر، والمجتمع المحلى المحيط بالمدرسة.
- توفير فرص التنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين من خلال نظم تدريب لا مركزية، تتسم بجودة عالية وتكاليف منخفضة.
- دعم نظم المتابعة والتقييم على جميع المستويات، وإرساء مبادئ الشفافية والمحاسبية.
- التعامل مع الموازنة وصناعة القرار، وفقاً لنظم حديثة تدعم اتخاذ وتنفيذ القرارات على كل من المستوى المحلى، والمدرسة والإدارة.

٥- التطوير التكنولوجى ونظم المعلومات:

يهدف هذا البرنامج إلى تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقديم الدعم الفنى اللازم لتنفيذ واستمرار طرق التعليم/التعلم الحديثة والإدارة التعليمية الفاعلة، واتخاذ القرار وصنع السياسات والتخطيط. أما الأهداف الإجرائية الفرعية للبرنامج فيمكن تلخيصها فيما يلى: (١) تحديث واستكمال البنية التحتية لتكنولوجيا فى جميع المدارس. (٢) تفعيل دور نظم المعلومات الإدارية فى العملية التعليمية. (٣) دعم أفضل استخدام للتعليم والتدريب عن بعد. (٤) بناء القدرات الفنية للأفراد والمؤسسات فى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال. (٥) دمج إدارات التكنولوجيا والمعلومات المختلفة فى قطاع واحد لتحقيق تكامل وكفاءة الوظائف والبنى التحتية فى مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات.

ومن المتوقع أن يؤدى استكمال البنية التحتية والدعم الفنى المطلوب للتكنولوجيا ونظم المعلومات إلى تحسين الأداء العام للمدارس، فى العملية التعليمية، وكذلك الأعمال الإدارية.

كما أن تفعيل نظم المعلومات SMS/EMIS من شأنه أن يوفر بيانات ومؤشرات تساعد على إجراء عمليات المتابعة والتقييم بدقة، والحصول على الإحصاءات والمؤشرات التى تدعم اتخاذ القرار بكفاءة، سواء فى صنع السياسات أو عمليات التخطيط أو الإدارة اليومية.

٦- تحديث نظم المتابعة والتقييم:

يعمل هذا المكون على تأسيس نظام تقييم ذاتى ومستقل لأداء جميع الكيانات التعليمية، من خلال الإطار العام لإصلاح التعليم، على أن يتم نشر تقارير المتابعة والتقييم ومناقشتها من قبل جميع المعنيين بأمور التعليم.

والهدف العام لهذا البرنامج هو تطوير نظام فعال ومتكامل للمتابعة والتقييم لجميع عناصر العملية التعليمية على كافة المستويات، أما الأهداف الإجرائية الفرعية للبرنامج فيمكن تلخيصها كما يلى: (١) متابعة وتقييم أداء المتعلمين فى ضوء مؤشرات الإنجاز. (٢) متابعة وتقييم الأداء المدرسى وفقاً لمؤشرات المدرسة الفعالة. (٣) متابعة وتقييم أداء الأنظمة المالية والإدارية على كافة المستويات. (٤) إعادة هيكلة نظم المتابعة والتقييم. (٥) دعم القدرات المؤسسية للمركز القومى للاختبارات والتقييم التربوى.

ومن المتوقع تحقيق النتائج الآتية من هذا البرنامج:

- زيادة الشفافية والمساءلة.
- تفعيل دور وحدات التقويم والجودة على مستوى المدرسة.
- إنشاء إدارات لضمان الجودة على كل المستويات: الوزارة، والمديرية، والإدارة التعليمية.
- ارتفاع مستويات جودة أداء التلاميذ والمعلمين والمدارس.

٧- تطوير بناء المدارس وصيانتها:

إن الهدف العام من هذا البرنامج هو بناء الأعداد اللازمة من الفصول، وتحقيق اللامركزية فى نظم بناء وصيانة المدارس لضمان عدالة الإتاحة والجودة، وملاءمة المبنى المدرسى للبيئات الجغرافية المختلفة. أما الأهداف الإجرائية الفرعية للبرنامج فتتمثل فى: (١) تصميم بناء المدارس وفقا لمعايير ملائمة للمتغيرات الجديدة. (٢) تحسين وتطوير إجراءات تخطيط وبناء المدارس. (٣) تأصيل لامركزية اختيار المواقع، وبناء وصيانة المدارس. (٤) وضع خطة لإدارة عمليات بناء المدارس لا مركزيا. (٥) وضع نظام لمشاركة القطاعين العام والخاص فى عملية بناء المدارس، (٦) توفير المباني المدرسية لجميع احتياجات المراحل التعليمية. ويعتبر التوجه نحو نظام اللامركزية فى عملية بناء المدارس أحد الملامح المهمة لهذه الخطة الاستراتيجية. وفى هذا الصدد، فإنه من الأهمية بمكان تحليل جميع العوامل التى تؤثر على كفاءة بناء المدارس من حيث الموقع، والتصميم، وأنشطة البناء، وكذلك البحث عن نظام بديل لبناء وصيانة المدارس متضمنا تحديد الأدوار والمسئوليات الجديدة على المستوى اللامركزي فى المحافظات والإدارات التعليمية.

٨- تطوير رياض الأطفال:

يهدف هذا البرنامج إلى توفير جودة تعليمية للأطفال فى الشريحة العمرية (٤-٥ سنوات) والوصول إلى نسبة ٦٠٪ من معدل القيد الإجمالى قبل نهاية الخطة، مع: (أ) تحسين جودة العملية التعليمية وفقا للاتجاهات العالمية الحديثة. (ب) وضع نظام إدارى حديث لمرحلة الطفولة المبكرة. (ج) تفعيل دور رجال الأعمال، والجمعيات الأهلية والقطاع التعاونى للنهوض برياض الأطفال كمًّا وكيفًا.

٩- إصلاح التعليم الأساسى:

يهدف هذا البرنامج إلى تحقيق عدالة إتاحة الفرص التعليمية عالية الجودة للجميع، والتي تمكن أطفال مصر من مهارات القراءة والكتابة والرياضيات والعلوم، وتنمى قدراتهم المعرفية والإبداعية، وتكسيهم قيم الحوار والمواطنة والديمقراطية والتسامح.

ومن المتوقع لهذا البرنامج تحقيق النتائج الآتية:

- تعميم التعليم الأساسى للجميع.
- رفع الكفاءة الداخلية فى التعليم الابتدائى والإعدادى.
- إكساب الأطفال فى التعليم الابتدائى مهارات القراءة والكتابة والحساب.
- تمكين طلاب التعليم الابتدائى من المهارات الأساسية فى اللغة والتواصل، وتنمية اتجاهاتهم نحو العلوم والرياضيات، ودعم قدراتهم فى التفكير الناقد والإبداعى، وإكسابهم روح التسامح والشعور بالانتماء، والقيم الخلقية والدينية المستنيرة.
- تعميم النموذج التربوى الحديث، القائم على:
 - التعلم النشط.
 - التقويم الشامل.
 - الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا.

١٠- تحديث التعليم الثانوى فى مصر:

يهدف هذا البرنامج إلى تحديث منظومة التعليم الثانوى تحديثاً شاملاً والوصول إلى مستوى متوازن فى القيد بهذه المرحلة بشقيها العام والبنى قبل نهاية الخطة من خلال: (أ) تحويل نظام التعليم بالمرحلة الثانوية بشقيها العام والبنى إلى نظام مفتوح يركز على الاتجاهات العالمية المعاصرة. (ب) تحديث مناهج التعليم الثانوى، وإيجاد جذع مشترك من المناهج بين جميع التخصصات وفروع التعليم الثانوى. (ج) تحقيق نقلة نوعية فى طرق التعليم/التعلم، (د) الارتقاء بجودة أداء الطلاب فى مرحلة التعليم الثانوى. (هـ) توفير برامج للتنمية المهنية للمعلمين فى مرحلة التعليم الثانوى. (و) بناء القدرات المؤسسية لمدارس هذه المرحلة بشقيها. (ز) إصلاح نظام الثانوية العامة. (ح) تطوير نظم الامتحانات والتقييم بمرحلة التعليم الثانوى الفنى. (ط) دمج التخصصات ذات الصلة ببعضها فى مرحلة التعليم الثانوى الفنى. (ى) دمج مدارس التعليم المهنى بالمدارس الثانوية الفنية. (ك) توفير نماذج إبداعية لتكون أساساً قوياً لتطوير التعليم الثانوى الفنى.

ومن المتوقع أن يحقق هذا البرنامج إصلاحاً شاملاً لمنظومة التعليم الثانوى كما يلى:

- زيادة أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الثانوى، مع تحقيق التوازن بين التعليم الثانوى العام والبنى.
- تمكين الطلاب بالتعليم الثانوى بشقيه من امتلاك مهارات التفكير الناقد والإبداعى والبحث العلمى.
- الاهتمام بعلوم المستقبل، لمواكبة الثورة العلمية والتكنولوجية المعاصرة.
- بناء ثقافة مشتركة لدى جميع طلاب هذه المرحلة فى جميع التخصصات والفروع من خلال بناء مكون عام فى المناهج يكون بمثابة جذع مشترك بين جميع أنواع التعليم الثانوى، يزيل كل الثنائيات التقليدية فى هذه المرحلة.
- استخدام نموذج تربوى حديث قائم على التعلم النشط، والتقييم الشامل والمستمر والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- توفير حد أدنى من المكون التكنولوجى فى جميع المدارس الثانوية.
- تحسين جودة الحياة المدرسية للطلاب، وتنمية الوظيفة الثقافية للمدرسة.
- بناء ستة نماذج جديدة لتطوير مدارس التعليم الفنى، من بينها مراكز التميز، والمدرسة الموحدة الشاملة، ونموذج التجمع الصناعى (مدرسة صناعية، ومركز تدريب مهنى، ومعهد عالٍ فنى، وكلية تكنولوجية).

١١- التعليم المجتمعى للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم:

الهدف العام لهذا البرنامج هو التوسع فى إنشاء مدارس المجتمع ومدارس الفصل الواحد للفتيات والأطفال غير المقيدين فى التعليم، من خلال: (أ) إنشاء مدارس - على غرار مدارس المجتمع- بالتعاون مع المجتمعات المحلية. (ب) توفير أعداد كافية من المديرين والموجهين والعمال المؤهلين. (ج) إنتاج مواد تعليمية فى إطار المناهج القومية. (د) توفير برامج تغذية مدرسية لجميع الأطفال. (هـ) وضع نظام إدارى فعال.

ويساعد هذا البرنامج على تخفيف منابى الأمية، حيث سيوفر فرصة ثانية للتعليم؛ للفتيات والأطفال الذين لم يلتحقوا بالتعليم أو الذين تسربوا منه. وتستهدف الخطة الاستراتيجية ٤٠٠ ألف طفل من هؤلاء الأطفال خلال السنوات الخمسة للخطة ٢٠٠٧/٠٨-٢٠١١/١٢.

١٢- تعليم ودمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة:

يهدف هذا البرنامج إلى توفير فرص تعليمية متكافئة للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة وتحقيق الدمج الشامل بمدارس التعليم الأساسى قبل نهاية الخطة، من خلال: (أ) دمج ١٠٪ من الأطفال ذوى الإعاقات البسيطة فى مدارس مرحلة التعليم الأساسى. (ب) تحسين جودة التعليم فى مدارس التربية الخاصة الحالية. (ج) العمل على إيجاد بيئة تربوية وتشريعية وثقافية داعمة لمفهوم الدمج بمدارس التعليم الأساسى. وسوف يحقق هذا البرنامج فرصاً للتنمية المهنية للمعلمين لتأهيلهم للتعامل مع ذوى الاحتياجات الخاصة: للارتقاء بمستوى جودة الخدمة التعليمية، مع تأهيل المبانى المدرسية التى سيتم فيها الدمج الشامل لتلائم تحقيق هذا الهدف بفعالية وكفاءة.

كما أن دعم الموهوبين يُعد بعداً مهماً فى تطبيق مبدأ التعددية. ولذلك سيتم توفير الفرص الملائمة لكل فئات المجتمع المصرى. وسوف يتم تمكين المعلمين من مهارات متابعة واكتشاف المواهب المختلفة لدى تلاميذهم، وتقديم الرعاية اللازمة لتنميتها باعتبار ذلك استثماراً فى رأس المال البشرى فى مصر. أما بالنسبة لمحو الأمية وتعليم الكبار، تقوم الهيئة العامة لتعليم الكبار بتنفيذ خطة قومية للقضاء على الأمية.

ثامنا مؤشرات الأداء لتنفيذ الخطة الاستراتيجية:

١- مؤشرات الأثر الاجتماعي والاقتصادى للخطة الاستراتيجية القومية للتعليم:

- بنجاح الخطة نتوقع أن **تتقلص ظاهرة الدروس الخصوصية** كظاهرة اجتماعية تربوية. فبناء النموذج التربوى الجديد الذى تستهدفه الخطة، من شأنه أن يحقق بيئة تعليمية غير نمطية لا وجود فيها للدروس الخصوصية، بل ستكون بيئة طاردة للدروس الخصوصية بشكلها المرضى الحالى، الذى تفضى كظاهرة اجتماعية. كذلك فإن نجاح برامج المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة التى تستهدفها برامج الإصلاح المتمركز على المدرسة واللامركزية الداعمة لمشاركة المجتمع المدنى، وتعميق الشعور بالملكية والمسئولية على مستوى المجتمع المحلى، سوف يترتب عليها بالضرورة زيادة ثقة أولياء الأمور بالمدرسة والمناخ المدرسى الجديد والمعلم. وسوف يحول ذلك طاقة أولياء الأمور إلى مزيد من المشاركة المجتمعية، والشعور بملكية المؤسسات التعليمية، وممارسة المسئولية والمساءلة.
- زيادة مؤازرة النظام التعليمى لسياسة الدولة فى **محاربة الفقر، وتحقيق الدمج الثقافى والعدل الاجتماعى**، والمساهمة فى إرساء ثقافة المواطنة والحوار فى المجتمع المصرى.
- المساهمة فى **دعم سياسة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد**، وذلك من خلال سياسات دعم المجتمع المدنى، وتأسيس اللامركزية، وتأسيس ملكية المجتمع المدنى ومسئولياته عن مؤسساته التعليمية.
- دعم سياسة الإثابة، و**بناء ثقافة المساءلة فى قطاع التعليم**، لتوفير الشروط الداعمة لسياسات بناء الجودة. وسوف يلعب المجتمع المدنى دورا مؤثرا فى المساءلة.

٢- مؤشرات النتائج المتوقعة لتنفيذ الخطة:

مؤشرات الجودة

- ترسيخ قيم المواطنة والديمقراطية والحرية والعدالة الاجتماعية بين المتعلمين.
- انسجام المناهج مع المعايير القومية والدولية.
- ارتفاع مستويات أداء الطلاب فى التفكير الناقد والإبداع.
- زيادة الاتجاهات الإيجابية نحو العلوم والبحث العلمى.
- خفض كثافة الفصول من خلال زيادة عدد المدارس المزودة بالتجهيزات.
- فرص متكافئة ومتساوية فى دعم أداء الأفراد.
- ممارسة التقويم الذاتى المتزايد للمعلمين والمدرسين الأوائل والمشرفين.
- معدلات التحاق متزايدة للفتيات والأطفال خاصة فى المناطق المحرومة.
- التنمية المهنية للمعلمين والقيادات المدرسية والتربوية.
- زيادة عدد المدارس المؤهلة للاعتماد.

مؤشرات كفاءة النظم واللامركزية

- تأسيس نظام معلومات إدارية دقيق فى مجال التعليم.
- دمج الكيانات التنظيمية المرتبطة ببعضها من أجل تحقيق التكامل وتقديم الخدمة بأفضل الطرق واتخاذ القرار بشكل سريع وفعال.
- نقل عملية التخطيط والموازنات المالية حتى مستوى المؤسسات التعليمية المحلية.
- القيام بدراسة الوضع الحالى للهيكل التنظيمية والإدارية بصورة محددة وشاملة.
- بناء نظم المتابعة والتقويم على أساس المعايير والمؤشرات الواضحة التى تدعم اللامركزية والمساءلة والشفافية.
- إعداد مؤشرات للأداء فى مستوياته المختلفة.

مؤشرات عدالة الإتاحة

- ارتفاع معدلات القيد الصافى خاصة فى المناطق الريفية الفقيرة، فى رياض الأطفال والثانوى العام.
- زيادة تعزيز وتقوية المشاركة المجتمعية فى دعم التعليم المجتمعى للأطفال المحرومين الذين لم يلتحقوا بالتعليم أو تسربوا منه.
- زيادة عدالة الإتاحة فى المناطق النائية والفقيرة والأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة.