



هيئة ضمان جودة التعليم و التدريب
Quality Assurance Authority for Education & Training

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

تقرير المراجعة

معهد البحرين للدراسات المصرفية والمالية

المنامة

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 9 - 13 مايو 2010

قائمة المحتويات

- 1 وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني.....
- 2 المقدمة.....
- 2 وصف المعهد.....
- 2 نطاق المراجعة.....
- 3 الحكم بوجه عام.....
- 3 فعالية المعهد.....
- 4 القدرة على التحسّن.....
- 6 ملخص الدرجات الممنوحة.....
- 7 الأحكام الرئيسية والتوصيات.....
- 7 جوانب القوة.....
- 8 الجوانب التي تحتاج إلى تطوير.....
- 9 التوصيات.....

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني (VRU) هي إحدى وحدات هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب التي تأسست رسمياً، كهيئة وطنية مستقلة، بموجب المرسوم الملكي رقم 32 لسنة 2008، والمعدل بالمرسوم الملكي رقم 6 لعام 2009.

تسعى وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني للارتقاء بمعايير التعليم والتدريب المهني من خلال مراقبة جودة تقديم مناهج التدريب المهني، وإصدار التقارير بشأنها، وتحديد جوانب القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير، وتطبيق معايير النجاح، ونشر أفضل الممارسات، وتقديم المشورة للجهات المعنية بما في ذلك وزارة العمل ووزارة التربية والتعليم.

تستند المراجعات إلى "الإطار العام للمراجعة" الذي وضعته وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني، وتتم المراجعات في مقار مؤسسات التدريب بواسطة فرق من المراجعين الذين تم اختيارهم وتدريبهم بعناية. إن كل مؤسسة من مؤسسات التدريب معنية بترشيح أحد موظفيها للمشاركة في الإعداد والتخطيط للمراجعة، وتمثيل المؤسسة خلال اجتماعات فريق المراجعة. يقوم فريق المراجعة بفحص سلسلة من الأدلة وتحليلها قبل الوصول إلى مجموعة الأحكام ومنح الدرجات حول جودة ما يتم تقديمه في المؤسسة.

تم تحديد الدرجات وفقاً لمقياس مكون من خمس درجات:

وصف الدرجة	التفسير
1: ممتاز	تصف هذه الدرجة مؤسسة التدريب أو نتائجها التي لا تقل عن المستوى جيد، في جميع الجوانب أو غالبيتها، وتكون هذه المؤسسة أو النتائج نموذجية، أو ممتازة، في العديد من الجوانب.
2: جيد	تصف هذه الدرجة مؤسسة التدريب أو نتائجها التي تكون أفضل من المستوى الأولي، مع ممارسة سليمة على الأقل، ويميزها إتباع بعض المنهجيات أو تحقيق نتائج ناجحة بشكل خاص.
3: مرضٍ	تصف هذه الدرجة مستوى أولي من الملاءمة، يكشف عن بعض الصفات الجيدة، ويخلو من مظاهر الضعف الرئيسية ذات التأثير الملموس على إنجازات عموم المتدربين، أو المجموعات الكبيرة منهم.
4: دون المرضي	تصف هذه الدرجة الحالات التي تكشف عن زيادة جوانب الضعف الرئيسية المؤثرة في نتائج المتدربين على جوانب القوة في المؤسسة التدريبية.
5: ضعيف جداً	تصف هذه الدرجة حالات تكشف عن جوانب ضعف كبيرة ورئيسية في كل المجالات أو معظمها، مرجعها تلك الخدمة غير الملائمة التي تلقاها المتدربون، وتوجد فيها جوانب ضعف كبيرة ورئيسية في معظم المجالات أو جميعها .

المقدمة

وصف المعهد

تأسس معهد البحرين للدراسات المصرفية والمالية (BIBF) في مارس 1981 برعاية المجلس النوعي للتدريب المهني في قطاع الخدمات المصرفية، ولغرض تولي مهام إعداد قوى عاملة ماهرة في قطاع الخدمات المالية بمملكة البحرين، ويمول المعهد بموجب ضريبة قدرها 1% تفرض على كشف الأجر السنوية للبنوك وشركات التأمين العاملة في البحرين.

يقدم المعهد الدورات في مجموعة متنوعة من مجالات الأعمال، والتي تشمل الخدمات المصرفية، والصيرفة الإسلامية، والتأمين، والقيادة والإدارة، كما يقدم المعهد الدورات العامة (وهي الدورات القصيرة غير المعتمدة) والدورات المهنية (وهي الدورات المعتمدة من الخارج، وتشمل الوحدات الدراسية التي تؤدي إلى الحصول على المؤهلات المهنية)، والدورات الخارجية (وهي الدورات القصيرة المتخصصة التي يقدمها الخبراء الخارجيين). وفيما تنظم معظم الدورات على فترات تتراوح ما بين 20 إلى 65 ساعة، ينظم المعهد القليل من الدورات القصيرة جداً، والتي لا تتجاوز مدتها 15 ساعة، وأحياناً ينظم دورات طويلة تستمر لفترة تصل إلى 180 ساعة، علاوة على ذلك، يقدم المعهد الدورات المصممة خصيصاً وفقاً لاحتياجات أرباب الأعمال والمتدربين.

في عام 2009، بلغ إجمالي عدد المتدربين المسجلين بالمعهد 10517 متدرباً، 17% منهم كانت في الدورات المعتمدة من الخارج، و16% في الدورات المعتمدة من المعهد، و30% في الدورات غير المعتمدة التي يتم إجراء اختبارات فيها، فيما سجل بقية المتدربين في الدورات غير المعتمدة التي لا يتم إجراء اختبارات فيها، ومعظم المتدربين من الموظفين الذين تبلغ أعمارهم 19 سنة فما فوق.

يوظف المعهد 83 موظفاً بنظام الدوام الكامل، منهم 39 معلماً، أما بقية الموظفين فهم أعضاء فريق الإدارة والدعم.

يتألف فريق الإدارة من المدير، ونائب المدير، الذي يتولى مسئولية قسم الموارد البشرية أيضاً، إضافة إلى رؤساء المراكز لكل من مراكز المحاسبة، المالية، وتقنية المعلومات، والخدمات المصرفية، والتأمين، والصيرفة الإسلامية، والقيادة والإدارة على التوالي؛ ورئيس العمليات، ورئيس ضمان الجودة، ومدير التسويق، ومدير الاتصالات والشئون المالية، ويعمل مدير المعهد تحت رئاسة المجلس النوعي للتدريب المهني في قطاع الخدمات المصرفية، كما يستعين المعهد بحوالي عشرة مدربين إضافيين يعملون بنظام الدوام الجزئي.

نطاق المراجعة

أجريت هذه المراجعة على مدى خمسة أيام من قبل فريق مراجعة مكون من عشرة من المراجعين. وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة حصص التدريب، وتحليل البيانات الخاصة بإنجازات المتدربين، والدورات التي أكملوها؛ والاجتماع مع الموظفين، والمتدربين وأرباب الأعمال.

يوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يقدم في معهد البحرين للدراسات المصرفية والمالية (BIBF)، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به لتحسين الأداء.

الحكم بوجه عام

فعالية المعهد

الدرجة 2: جيد

يعتبر معهد البحرين للدراسات المصرفية والمالية (BIBF) من المعاهد ذات الفعالية الجيدة، حيث حازت مجموعة البرامج المقدمة على تقدير "ممتاز"، فيما ظهرت مستويات إنجاز المتدربين، وجودة التدريب، وفعالية دعم المتدربين وإرشادهم وفعالية القيادة والإدارة بشكل جيد.

يحقق المتدربون نسب نجاح عالية في الدورات المعتمدة من داخل المعهد، وفي دورات التأمين المعتمدة من الخارج، حيث تتوافق نسب النجاح مع المعدلات العالمية المتعارف عليها في هذه الدورات؛ وكذلك في دورات شهادة ممارس تدريب (CTP) وشهادة ممارس شؤون الموظفين (CPP). أما مستويات إنجاز المتدربين في الدورات الأخرى، فقد حازت على تقدير "مرض"، باستثناء دورات الإدارة من جامعة كمبردج، والتي حقق المتدربون فيها مستويات إنجاز منخفضة.

يكتسب المتدربون المهارات المهنية المفيدة، والتي يتم تطبيقها في عملهم وكما هو متوقع من غالبية الدورات القصيرة فإن معدلات استمرارية المتدربين كانت عالية.

وفيما تعتبر نسبة حضور المتدربين مرضية، تعد معدلات المواظبة لهم ضعيفة في الغالب. علاوة على ذلك، يحتفظ المعهد بسجلات غير كافية لمستويات إنجاز المتدربين في الدورات غير المعتمدة، والتي تشكل أكثر من ثلث عدد المتدربين المسجلين في جميع الدورات التي قدمها المعهد في عام 2009.

يمتلك معظم المتدربين المؤهلات المناسبة مع الإلمام الجيد بمجالات تخصصاتهم؛ ويوظفون مجموعة واسعة من استراتيجيات التدريس فضلاً عن الاستعانة بالأمثلة المهنية ذات العلاقة بشكل جيد لإثراء عملية التدريس.

يقوم المدربون بالتخطيط للدروس بشكل مرضٍ، مع تحديد الأهداف الواضحة التي تتم مشاركتها عموماً مع المتدربين. تبدأ الدروس بصورة فاعلة حيث يتم مراجعة ماتم تغطيته كما يقوم المدربون بإدارة وقت الحصص بشكل جيدٍ، من ناحية أخرى، تتميز طرق التقييم بالشمولية والملائمة للغرض المخصصة له، كما يحصل المتدربون على التغذية الراجعة الشفهية والتحريرية المفيدة، علاوة على ذلك، يتم تنفيذ عملية التقييم الأولي بشكلٍ مناسب، وتستخدم نتائجها في التخطيط للدروس بشكلٍ مرضٍ، ويقوم المعهد بتلبية الاحتياجات الفردية المختلفة للمتدربين، وتوظيف الموارد والمواد بشكلٍ فعال.

يقدم المعهد مجموعة ممتازة من الدورات ذات مسارات التقدم الواضحة، ففي قطاع التأمين، تعتبر جميع الوحدات الدراسية معتمدة من قبل المعهد القانوني للتأمين (CII)، أما الدورات في قطاع الخدمات المصرفية، فهي تغطي مجموعة من المجالات ذات العلاقة، والتي تشمل الخدمات المصرفية المحلية، والمالية والاقتصاد، والخزانة وأسواق رأس المال، كما يقدم المعهد العديد من الدورات المتخصصة في قطاع الصيرفة الإسلامية، إضافة إلى الدورات في المحاسبة، وتقنية المعلومات، والمؤهلات المهنية، والتسويق، والقيادة والإدارة، واللغة الإنجليزية لقطاع الأعمال، علاوة على ذلك، ينظم المعهد الدورات المصممة وفقاً لاحتياجات وأرباب الأعمال، ويقوم باتخاذ الخطوات الشاملة لتقييم احتياجاتهم وتقديم المنتج الملائم لتلبيتها.

يعزز المعهد خبرة التعلم بالأنشطة الإثرائية الجيدة بما فيها مواد الدورات الإضافية، ومحاضرات المتحدثين الخارجيين، والزيارات الميدانية، إضافة إلى توفير ملخصات الدورات بنسخ ورقية وإلكترونية قبل بدء كل دورة.

يقدم المعهد الدعم والإرشاد الجيد للمتدربين؛ حيث تجهز بيئة التعلم بالأجهزة المناسبة، ويسودها جو الألفة، وتضم الخدمات المتوفرة مكتبة، ومصادر وفيرة في مجال تقنية المعلومات، وقاعات الدراسة، وبهو المتدربين، وتوصيل تقنية الواي فاي (WIFI) وغرف الصلاة والمقصف.

يتواصل المدربون مع المتدربين، ويقدمون الدعم الملائم لهم حتى بعد انتهاء ساعات الدورات، كما يقدمون لهم المواد الإضافية المفيدة؛ إضافة إلى تكريم المتفوقين في حفل التخرج السنوي، من ناحية أخرى، ينظم المعهد برامج التهيئة للمتدربين في بداية كل دورة لمساعدتهم على الاستقرار بسرعة، ويتم إطلاعهم على سياسات المعهد وإجراءاته بشكل جيد. كما يحصل المتدربون على الإرشاد المفيد بشأن اختيار الدورات من منسقي البرامج، ويوفر المعهد الكتيبات الزاخرة بالمعلومات عن الدورات المقدمة، إضافة إلى الموقع الإلكتروني الزاخر بالمعلومات أيضاً على شبكة الإنترنت، ويسعى المعهد إلى ضمان توفير بيئة عمل آمنة وصحية لكل من الموظفين والمتدربين.

يمتلك المعهد خطة تدريب سنوية شاملة، ويوفر للموظفين فرص التطوير المهني الجيدة، والتي يتم اختيارها بعناية، وتتسم عملية التقييم بالشمولية والانتظام، فضلاً عن ذلك، ترتبط الإدارة العليا بعلاقات فعالة مع أرباب الأعمال، والمجتمع المهني بشكل عام، وقامت بإعداد خطة المعهد الاستراتيجية بشكل متعاون وبتكيز جيد عموماً؛ إضافة إلى إعداد بيان جديد لرؤية المعهد ورسالته، كما تتوافق الخطط المعدة من قبل مراكز التعليم بالمعهد بشكل ملائم مع الخطة العامة للمعهد، بيد أنها تفتقر إلى الأهداف ومؤشرات النجاح الواضحة.

يختار المعهد المدربين بعناية، ويقوم بمراقبة مستويات أدائهم على نحوٍ مرضٍ من خلال التغذية الراجعة من الدورات والمتدربين، والتقييم السنوي وملاحظات الزملاء، ومع ذلك، تفتقر جودة الملاحظات إلى الانسجام، وبعض التغذية الراجعة إلى التفاصيل، كما يقوم المعهد بجمع تقييمات الدورات التي يتم استيفائها من قبل المتدربين وتحليلها، واتخاذ الإجراءات حيالها في بعض الأحيان، وفيما يتم جمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال بطريقة عشوائية، فإن الإجراءات تتخذ بناءً على نتائجها عموماً. وبينما يتم تحليل مستويات إنجاز المتدربين في الدورات التي يتم فيها إجراء الاختبارات على نحوٍ مرضٍ. لا يقوم المعهد بمراقبة البيانات بشأن مستويات إنجاز المتدربين في الدورات غير المعتمدة بشكل ملائم.

القدرة على التحسن

الدرجة 2: جيد

تركز الإدارة العليا على تحسين نتائج المتدربين وجودة ما يقدمه المعهد من برامج ودورات بشكل جيد، وعلى مدى السنوات الثلاث الماضية، شهد المعهد زيادة مجموعة برامج، وإدخال العديد من البرامج المعتمدة من الخارج، والتي تم اختيارها بشكل جيد، بما فيها دورة جمعية أخصائيي مكافحة غسل الأموال المعتمدة (ACAMS)، ودورات المعهد القانوني لتطوير الموظفين (CIPD)، ودورة الجمعية الدولية للالتزام بالأنظمة (ICA) ودورة المعهد القانوني للتسويق (CIM). وفي مايو 2010، أصبح المعهد مركزاً معتمداً للمعهد القانوني للأوراق المالية والاستثمار (CISI). كما يقدم المعهد خدمات التدريب للعملاء، حيث يضم بين موظفيه ثلاثة مدربين معتمدين من معهد تدريب المدربين (CTI) بالمملكة المتحدة.

ومنذ عام 2008، شهد المعهد توسعة كبيرة في مقاره الحالية، وذلك بإضافة خمسة فصول دراسية، و16 مكتباً، و6 حمامات، ومختبراً للكمبيوتر يضم 24 محطة عمل، وبرامج حديثة، وبهواً للمتدربين، ومكتباً لتسجيل المتدربين الجدد، إضافة إلى ذلك، فقد تمت توسعة مواقف السيارات، وتجديد قاعة الطوارئ والإسعافات الأولية، وتحسين البنية التحتية لتقنية المعلومات لتضم الاتصالات اللاسلكية للمتدربين والموظفين، وبرنامج التسجيل عبر الإنترنت، ونظام المكتبة الإلكترونية، وفي عام 2008، أسس المعهد قسم إدارة الجودة لتوحيد معايير عملياته وممارساته، وإصدار دليل الممارسات الذي يغطي العديد من الجوانب بما فيها تقييم، وتدريب، وتصميم، ومراجعة ومراقبة البرامج، وعملية التوظيف والتطوير المهني للموظفين، كذلك، قام المعهد بإنشاء مركز البحوث لمساعدة المدربين على تطوير قدراتهم، وإثراء المواد التدريبية والاستفادة من دراسات الحالات وأوراق البحوث.

من ناحية أخرى، تعتبر الخطط المستقبلية للمعهد مناسبة، وتشمل ضم مبنى جديد في مرفأ البحرين المالي، وتحسين محتويات الموقع الإلكتروني للمعهد لدعم عملية التعلم المشترك بين مقاعد الدراسة والتعليم الإلكتروني، كما يمتلك المعهد الموظفين والموارد الكافية للتحسن؛ وفريق الإدارة الكفاء،

والمدرّبين الأكفاء، من ذوي الخبرات المناسبة، إضافة إلى البنية التحتية المدعّمة بالأجهزة الحديثة، وقد شهد عدد الموظّفين زيادة بنسبة 70% ما بين أعوام 2007 و2009.

ينعكس التركيز الملائم للمعهد على نتائج المتدربين، على نسب النجاح في معظم الدورات بشكلٍ مرضٍ أو أفضل. وقد شهدت أعداد المسجلين في الدورات زيادة مطردة، حيث ارتفعت من 7677 متدرباً في عام 2007 إلى 10517 متدرباً في عام 2009، كما يعتبر معدل تكرار الأعمال من جانب المؤسسات الخاضعة للضريبة والمؤسسات غير الخاضعة للضريبة جيدة.

تزخر استمارة التقييم الذاتي للمعهد بالمعلومات، وتدعم بالأدلة المناسبة، وفيما تسلط استمارة التقييم الذاتي الضوء على بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير بدقّة، إلا أنها تتسم بالمبالغة في منح بعض الدرجات.

ملخص الدرجات الممنوحة

الدرجة	الحكم بوجه عام
2: جيد	فعالية المعهد
2: جيد	القدرة على التحسن
	نتائج المراجعة
2: جيد	ما مدى إنجاز المتدربين؟
2: جيد	ما مدى فعالية التدريب؟
1: ممتاز	ما مدى تلبية البرامج لاحتياجات المتدربين والجهات المعنية؟
2: جيد	ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟
2: جيد	ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟

الأحكام الرئيسية والتوصيات

جوانب القوة

- **نسب النجاح المرتفعة في الدورات المعتمدة داخلياً من المعهد وبعض الوحدات الدراسية في قطاع التأمين:** يحقق المتدربون في الدورات المعتمدة داخلياً من المعهد نسب نجاح جيدة، بلغت 85% في عام 2007، وارتفعت إلى 89% في عام 2009. كما تعتبر نسب النجاح مرتفعة في الوحدات الدراسية المعتمدة من الخارج في قطاع التأمين، حيث تتوافق نسب النجاح مع المعدلات العالمية المتعارف عليها في هذه الدورات بشكل جيد، وللتدليل على ذلك، حقق المعهد، في دورة إعادة التأمين، نسبة نجاح بواقع 89% مقارنة بنسبة النجاح العالمية البالغة 49%.
- **مجموعة أساليب التدريس الجيدة:** يستعين المدربون بخبراتهم المهنية، ويربطون بين النظرية والتطبيق بشكل جيد، وذلك من خلال الدمج الفعال للأمثلة الواقعية ودراسات الحالة التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بسوق العمل البحريني، كما يوظف المدربون، على وجه الخصوص، الأمثلة المهنية ودراسات الحالة وأساليب التدريب الأخرى توظيفاً فعالاً، يتضمن العمل الجماعي، ولعب الأدوار، والتمارين والأنشطة العملية وطرح الأسئلة المفتوحة والمباشرة.
- **مجموعة الدورات الممتازة ذات مسارات التقدم الواضحة:** يقدم المعهد مجموعة واسعة وذات صلة من الدورات ذات مسارات التقدم الواضحة، والتي توفر فرصاً جيدة للمتدربين لاكتساب المهارات وتحسين مساراتهم المهنية، حيث تُقدم جميع الوحدات الدراسية في قطاع التأمين باللغتين العربية والإنجليزية، وهي معتمدة جميعاً من قبل معهد تدريب المدربين (CII) بالمملكة المتحدة، كما يقدم المعهد مجموعة واسعة من الدورات المتخصصة في التمويل الإسلامي، إضافة إلى الدورات الأخرى التي يتم اختيارها بعناية لتمكين المتدربين من تطوير مهاراتهم المهنية في القيادة والإدارة، والتدريب، وممارسات شئون الموظفين، والمبيعات والتسويق واللغة الإنجليزية لقطاع الأعمال.

● **التصميم الفعال للدورات وفقاً لاحتياجات أرباب الأعمال:** تتميز الدورات المصممة وفقاً لاحتياجات أرباب الأعمال والمتدربين، بصفة خاصة، بالجودة، حيث تم بحثها بشكل جيد، وتخطيطها بطريقة مدروسة لتلبية احتياجات أرباب الأعمال الخاصة، وفي هذا الصدد، يقوم مدربو المعهد، عند تصميم هذه الدورات، بإجراء العديد من الزيارات إلى مقر العميل لبحث احتياجات التدريب، وملاحظة بيئة العمل، وإعداد مواد الدورات التي يعد البعض منها على أساس بيانات أرباب الأعمال أنفسهم.

● **بيئة التعلم الجيدة والدعم الفعال للمتدربين:** يسود جوٌّ من الألفة بيئة التعلم في المعهد، وتعتبر مناسبة للغرض المخصصة من أجله، ومجهزة بالموارد المناسبة، كذلك، تتميز الفصول الدراسية بالرحابة والتصميم الجيد؛ إضافة إلى تجهيز مختبرات الكمبيوتر الثلاثة بالتطبيقات المالية والوسائل ذات العلاقة، وتزويد المكتبة بمجموعة متنوعة من الكتب والمطبوعات ذات الصلة، كما يوفر المعهد قاعات دراسة جيدة؛ إضافة إلى التجهيزات الأخرى، وتوصيل خدمة الواي فاي (WIFI) في جميع أنحاء المبنى. يقدم المدربون الدعم للمتدربين، فضلاً عن المساعدة الإضافية بعد استكمال ساعات الدورات، والنشرات الإضافية، والمشورة الخاصة بالدراسة والحياة المهنية.

● **التطوير المهني الفعال للموظفين:** يستفيد جميع موظفي المعهد من مجموعة من فرص التدريب والتطوير المهني لتحسين أدائهم ومساراتهم الأكاديمية والمهنية؛ حيث تحدد الإدارة العليا احتياجات التدريب بوضوح، وتقوم بمراجعتها مع كل موظف على حده أثناء إجراء تقييم الأداء السنوي كما ويحضر جميع المدربين برنامج معتمد لتدريب المدربين يقدم داخلياً من قبل معهد دولي.

● **بناء العلاقات الوطيدة مع أرباب الأعمال والمجتمع المهني بشكل عام:** يرتبط المعهد بعلاقات وطيبة وفعالة مع أرباب الأعمال والمجتمع المهني بوجه عام، حيث يقوم بإجراء الزيارات الميدانية المنتظمة للمؤسسات ذات العلاقة، بغرض جمع وجهات النظر حول القضايا الرئيسية،

مثل الاحتياجات التدريبية المختلفة في القطاعات المحددة، كما يتعاون مع المعهد مجموعة من الخبراء في القطاعات المختلفة بشكل جيد، حيث يقدمون الرأي الصائب بشأن دورات المعهد والأمور الأخرى ذات الصلة.

الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- **معدلات المواظبة للمتدربين:** على الرغم من أن المعهد يمتلك الإجراءات والسياسات الخاصة بالتعامل مع المتدربين المتأخرين عن الحضور، فما زالت معدلات المواظبة ضعيفة، حيث حضر بعض المتدربين بعد بدء الحصة بما يقارب 45 دقيقة في الحصة التي تمت ملاحظتها أثناء عملية المراجعة.
- **تسجيل مستويات إنجاز المتدربين في الدورات التي لا يتم فيها إجراء الاختبارات:** أخفق المعهد في اتخاذ الخطوات المناسبة حيال مراقبة أو تسجيل مستويات إنجاز المتدربين في الدورات التي لا يتم فيها إجراء الاختبارات، والتي تشكل أكثر من ثلث عدد الدورات المقدمة بالمعهد، وتعتبر الممارسة الحالية لمنح شهادات الإنجاز على أساس حضور المتدربين فقط، ممارسة غير ملائمة لبيان تحقيق المتدربين لأهداف التعلم.
- **ملاحظات الدروس:** يمتلك المعهد الإجراءات الخاصة بمراقبة جودة الدروس، بيد أنه يتم تطبيقها بطريقة غير منتظمة في جميع مراكز التعليم بالمعهد. وفيما توفر بعض تقارير ملاحظات الدروس المعلومات المفيدة والنوعية، تفتقر التقارير الأخرى إلى التفاصيل، وفي الآونة الأخيرة، قام المعهد بإعداد استمارة موحدة لملاحظة الدروس، بيد أنه لم يتم استخدامها عموماً في جميع أقسام مؤسسة التدريب، علاوة على ذلك، يفتقر المعهد إلى متابعة التوصيات بشأن التحسين بصفة منتظمة أو ربطها بتقييم الموظفين بشكل ملائم.

التوصيات

من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد:

- تنفيذ إجراءات أكثر فعالية لتحسين معدلات المواظبة للمتدربين.
- إعداد معايير تقييم يمكن الاعتماد عليها، وتشكل تحدياً أكبر للمتدربين، في الدورات التي لا يتم فيها إجراء الاختبارات، فضلاً عن تسجيل نتائج التقييم.
- وضع نظام متجانس ومتناسق لملاحظات الدروس، وربط نتائجه بنظام تقييم الموظفين.