



تقرير مشروع الميزانية الذي يركز على الطالب

مُعد لمدرسة تشيري كريك

فبراير 2022

قائمة المحتويات

3	ملخص تنفيذي
3	مقدمة
3	المنهجية
5	القسم الأول: ملخص البحث حول الميزانية المتمحورة حول الطالب
5	النتائج الرئيسية
6	البحث عن دوافع الميزانية المتمحورة حول الطالب
7	البحث في صياغة وتنفيذ الموازنة المتمحورة حول الطالب
10	البحث عن قيمة الموارد المراد أخذها بعين الاعتبار
12	المشاركة المجتمعية
15	القسم الثاني: إطار عمل الميزانية الذي يركز عليه الطلاب في تشيري كريك
15	الميزانية المتمحورة حول الطالب: دعم احتياجات الطلاب والمدارس تشيري كريك

ملخص تنفيذي المقدمة

مدرسة تشيري كريك بصدد تنفيذ نموذج تمويل جديد للمدارس لضمان توزيع الأموال التي تركز على دعم الطلاب. لدعم هذه المبادرة ، عقدت تشيري كريك شراكة مع Hanover Research (هانوفر) في سلسلة من المشاريع المتعلقة بتخصيص الموارد التي تركز على الطالب (المشار إليها في هذا التقرير من أجل الوضوح والاتساق كميزنة تركز على الطالب [SCB]). شاركت هانوفر أيضًا في اجتماعات مجموعة عمل تشيري كريك لمواءمة أبحاثها مع الاحتياجات والخطط المتطورة للمدارس. استخدمت تشيري كريك هذا العمل لتطوير معادلة للعام الدراسي 2022-23 ويستعد للتنفيذ التدريجي حيث يقترب من مرحلة إعداد الميزانية. ستستمر تشيري كريك في إدخال المزيد من التغييرات على مراحل خلال السنوات القادمة ، وقد تم تقديم العملية والخطط إلى لجنة مساءلة المنطقة ومجلس التعليم. يلخص تقرير التخرج هذا النتائج الرئيسية وعناصر العمل المحتملة من التحليلات للمساعدة في توجيه Cherry Creek بالخطوات التالية في التواصل مع أعضاء المنطقة والمجتمع وصناع القرار.

تم تنظيم هذا التقرير في قسمين:

- يلخص القسم الأول البحث الذي قدمته هانوفر إلى مجموعة عمل تشيري كريك للإبلاغ عن تطوير إطار عمل الميزانية المتمحور حول الطالب.
- يوضح القسم الثاني إطار عمل تشيري كريك للتنفيذ خلال عملية إعداد الميزانية 2022-23. سيستمر هذا الإطار في التطور خلال السنوات الدراسية القادمة.

المنهجية

حللت هانوفر البيانات من تقرير أفضل الممارسات ، ودراسة قياس الأداء ، وسلسلة من المقابلات المتعمقة لتقديم نظرة ثاقبة حول ممارسات وتنفيذ نماذج الميزانية التي تركز على الطالب. يلخص هذا التخرج نتائج هذه الدراسات مع الشكل ES 1 الذي يحدد كل مشروع إلى جانب توجيه أسئلة البحث والعينات.

ملخص المشاريع البحثية: Figure ES 1

المشروع	أسئلة البحث	نماذج
 أفضل الممارسات في الميزانية القائمة على النسبة والمتمحورة حول الطالب	♣ ما هو الفرق بين نماذج التمويل (على سبيل المثال ، نسب الميزانية المتمحورة حول الطالب ، والصيغ المرجحة للطلاب ، والإدارة التي تتمحور حول المدرسة ، والنماذج المختلفة)؟ ♣ كيف تعطي نماذج التمويل وهياكل تخصيص الموارد المختلفة الأولوية للطلاب؟ ♣ ما هي مجموعات الطلاب التي يجب على الإدارات التعليمية مراعاتها عند اتخاذ قرار بشأن النسب و قيمها؟ ♣ كيف ينبغي ترجيح مجموعات الطلاب المختلفة (على سبيل المثال ، التربية الخاصة ومتعلمي اللغة الإنجليزية)؟ ♣ كيف ينبغي ترجيح الخصائص المدرسية المختلفة (على سبيل المثال ، الحجم ، وتنقل السكان)؟ ♣ ما هي ممارسات التطوير المهني والتدريب الموصى بها لضمان أن مديري المنطقة والمدارس على دراية جيدة بهياكل التمويل؟	المؤلفات البحثية المتاحة للجمهور ، وبيانات سياسة المدارس ، والوثائق التي تنتجها الوكالة والمتعلقة بنماذج التمويل المختلفة
 قياس نماذج تخصيص التمويل المدرسي المتمحورة حول الطالب	♣ ما أسباب اتباع نموذج الميزانية المتمحور حول الطالب؟ ♣ ما هي النتائج والتوصيات الرئيسية العامة التي تم تحديدها في مشاريع هانوفر السابقة؟ ♣ كيف سيؤثر هذا النموذج الجديد على المدارس في جميع أنحاء المنطقة في العام الدراسي 2022-23؟	خمس مناطق تعليمية مشابهة: مدارس بوسطن العامة ، مدارس دنفر العامة ، مدارس مقاطعة فيرفاكس العامة ، مدارس مترو ناشفيل العامة ، مدارس مقاطعة مونتغومري العامة

المشروع	أسئلة البحث	نماذج
 مقابلات و تحليل بعمق	♣ ما هي تصورات المستجيبين فيما يتعلق بتنفيذ نماذج صيغة الطالب المرححة؟ أ. ما هي الدروس المستفادة من كل مرحلة من مراحل التنفيذ؟ ب. ما هي المراجعات والتغييرات التي حدثت منذ التنفيذ؟ ج. ما هي النصيحة التي يقدمها المستجيبون لـ تشيري كريك أثناء تقدمه في التنفيذ؟ ♣ كيف ترتبط قيمة الدعم بمجموعات الطلاب المحددة وتحسب بناءً على ذلك؟ أ. كيف تتأثر البرامج القائمة على المركز (أمثلة: خدمات التعليم الخاص الممولة مركزياً ، تدخلات القراءة على مستوى المنطقة ، برامج تعلم الإنجليزية)؟ ب. ما هي الاستثناءات الموجودة في نماذج المنتدى الاجتماعي العالمي للمشاركين؟ كيف يتم تحديد قيمة الدعم وتطبيقها وقياسها؟ أ. ما هي التأثيرات من حيث القيمة الحقيقية التي حدثت فيما يتعلق بدوام كامل ودولارات الميزانية الفعلية في حرم المقاطعات كنتيجة لنموذج المنتدى الاجتماعي العالمي؟ ب. ما هي مؤشرات الأداء الرئيسية التي تقيس الأثر فيما يتعلق بأهداف المنطقة والأولويات الاستراتيجية؟ ♣ تقديرية / غير تقديرية: ما هي الحريات والقيود الممنوحة للمدارس / مديري المدارس الفردية؟ ♣ التأثير على رواتب المدارس: التقديرات مقارنة مع الحقائق؟	مديرو الميزانية والمسؤولون الماليون والمدراء الماليون يمثلون 13 منطقة تعليمية: مدارس أتلانتا العامة والمدارس العامة بمدينة بالتيمور والمدارس العامة في بوسطن ومدارس كليفلاند مترو العامة ومدارس دنفر العامة ومدارس هاواي العامة ومدارس إنديانابوليس العامة ومدارس جيفكو العامة ومدارس بودري العامة ، مدارس مقاطعة برينس جورج العامة ، مدارس سان فرانسيسكو الموحدة ، مدارس سياتل العامة ، مدارس مقاطعة شيلبي

القسم الأول: ملخص البحث عن الموازنة التي يركز عليها الطالب النتائج الرئيسية

 تحتفظ المقاطعات بسيطرة مركزية على البرامج ذات الأهمية الحاسمة لاستراتيجياتها أو لصحة الطلاب وسلامتهم من خلال الحفاظ على أموالهم تتم إدارتها بالكامل أو بشكل مركزي ومطالبة المدارس بحساب نفقاتها. يتيح نموذج التمويل الجديد هذا لمديري المدارس مزيداً من التحكم والمرونة في إنفاق أموالهم التمويلية لتلبية احتياجات طلابهم ، بينما لا تزال المنطقة تتحكم في تمويل البرنامج المركزي للمبادرات الرئيسية التي يجب أن تظل متسقة عبر المنطقة. في معظم الحالات ، تكون الأوزان المتعلقة بالتعليم الخاص صغيرة نسبياً ، وتهدف فقط إلى استكمال المواد أو توفير خيارات توظيف إضافية.



تُظهر بيانات استقصاء المديرين أن المقاطعات تقدم عادةً معلومات عن نُهج تمويل المدارس ، لكن المقاطعات وبرامج الشهادات لا تُعد المديرين بمهارات الميزنة الأساسية. غالبًا لا يفهم المدراء وموظفو المنطقة نموذج تمويل المدارس في منطقتهم ؛ ومن ثم فإن التدريب الإضافي والتنمية طويلة الأجل قد تمكنهم من زيادة القدرة على تخصيص الموارد. بالإضافة إلى ذلك ، لا يتبع قادة المدارس مناهج تطوير تمويل المدارس القياسية ويدعون إلى مزيد من التركيز الاستراتيجي بين مديري المدارس والتعاون بين الأقران والتخطيط طويل المدى. يمكن للمدارس استخدام خطط التطوير المهني التي تحدد جوانب التطوير المهني (أي من وماذا ومتى وكيف) لدعم هذا التخطيط وتنفيذ التطوير المهني.

ستتيح الاستراتيجيات التي تعزز الرسائل الشفافة والمفصلة حول الموازنة والتغييرات في نماذج التمويل فهماً أكبر لعملية إعداد الميزانية وفلسفتها. تشمل أفضل ممارسات المراسلة تطوير وتنفيذ استراتيجية اتصال تتألف من ثلاثة عناصر: نظرة عامة على عملية إعداد الميزانية ، وخطة لمشاركة أصحاب المصلحة ، وشرح قرارات المنطقة. هذه الرسائل مهمة للغاية لأولئك الأكثر تأثراً بالتغييرات في توزيع التمويل المدرسي (على سبيل المثال ، مديري المدارس). بالإضافة إلى ذلك ، يجب على قادة المنطقة التعامل مع التواصل بحذر ، لا سيما عند مشاركة المعلومات حول التغييرات التي تؤثر على المخصصات ، ومكونات الصيغة ، والاستقلالية الرئيسية ، والتوزيع غير المتكافئ - وإن لم يكن بالضرورة غير عادل -. يجب على القادة أيضاً توضيح أي تغييرات مرتبطة بالتوقعات.

بحث في وضع الموازنة المتمحورة حول الطالب

في هذا القسم ، تلخص هانوفر نتائج البحث المتعلقة بالأسباب المنطقية والاستراتيجيات والعقبات والدروس المستفادة عندما تختار المناطق التحرك نحو الميزانيات التي تركز على الطالب. أجرت هانوفر مقابلات متعمقة مع مديري الميزانية والمسؤولين الماليين والمدراء الماليين الذين يمثلون 13 منطقة تعليمية يستخدمون شكلاً من أشكال استراتيجية الميزانية هذه. أجرت هانوفر أيضاً مراجعة أدبيات لأفضل الممارسات ودراسة معيارية لمناطق الأقران للحصول على رؤى تجريبية حول اتباع نموذج ميزانية يركز على الطالب.



تهدف المقاطعات إلى تلبية الاحتياجات الدقيقة. يسلط المشاركون في المقابلة المتعمقة الضوء على أن الطلاب في مستويات مختلفة من التطور يحتاجون إلى مستويات وأنواع مختلفة من الخدمات. على سبيل المثال ، يميل الطلاب الأصغر سناً في الصفوف من الروضة حتى الصف الثالث إلى احتياج صفوف أصغر حجماً ، بينما قد يحتاج طلاب المدارس الثانوية إلى مزيد من الدعم لضمان التخرج في الوقت المحدد. تتضمن ديناميكية الترحيل الشائعة المشتركة بين معظم المشاركين الأوزان القائمة على الصفوف التي تركز على الصفوف المبكرة ، في حين أن الدرجات العليا غير مرجحة أو تميل الأوزان إلى الانخفاض في مستويات المدارس المتوسطة والثانوية بشكل تدريجي.

"لم نعد نمول البالغين ، ولم نعد نمول البرامج ، ولم نعد نمول المدارس الفردية. نحن نمول الطلاب وهذا التمويل يعتمد على احتياجاتهم. كان هذا شعارنا".

- Peer District CFO



تعالج المناطق الحاجة إلى ضمان الشفافية. يستشهد المشاركون في المقابلات المتعمقة مراراً وتكراراً بالحاجة إلى تقديم المجتمعات والمدارس بعملية موازنة شفافة تمكن الأشخاص من معرفة أين يتم توجيه أموال المنطقة (و الضرائب) بالضبط. من خلال الشراكة عن قصد مع قادة الحرم الجامعي ، يمكن للمنطقة أن تؤكد لأفراد المجتمع أن الأموال غير الضرورية لم يتم تخصيصها للأغراض الإدارية المركزية.

"كان هدفنا الرئيسي عندما طورنا النموذج أن نكون قادرين على جعله بديهيًا جدًا للمستخدم النهائي. لم نرغب في إجراء عملية

معقدة ومربكة. أردنا أيضًا أن تكون شفافة جدًا لمجتمعنا حول كيفية ابتكار النموذج

."

- Peer District CFO



تسعى المقاطعات إلى تعزيز استقلالية الموقع. غالبية قادة المنطقة الذين تمت مقابلتهم يطبقون نماذج الميزانية المتمحورة حول الطالب من نهج الفريق. يوجد في العديد من المقاطعات لجان مؤلفة من خبراء الميزانية والمعلمين وأعضاء المجتمع الذين يتعاونون لتحديد كيفية إنفاق أموال التمويل المرجح.

"لدينا لجنة تناقش أي احتياجات أو تغييرات. كان لها تأثير كبير على الأسهم لأن لكل شخص رأي في أين تذهب الأموال "

- Peer District Budget Director



تستخدم المقاطعات هذه الصيغ لمواجهة تغييرات الفقر والتسجيل. أفاد المشاركون في المقابلات المتعمقة أن المقاطعات تنفذ نماذج تمويل مرحة لضمان حصول المدارس ذات النسب الكبيرة من الطلاب الفقراء و / أو ذوي الأداء المنخفض على المزيد من الموارد لتحسين النتائج الأكاديمية والاجتماعية والعاطفية. خلقت النماذج السابقة التي خصصت أموالاً بناءً على أعداد الملتحقين الطلاب الملتحقين بدوام كامل ، تفاوتات شديدة للمدارس الأصغر ، لا سيما تلك التي بها نسب أكبر من الطلاب المحرومين اقتصاديًا.

بحث حول صياغة وتنفيذ إطار إعداد الموازنة المتمحور حول الطالب

يحدد البحث الجوانب الأكثر صعوبة في تنفيذ إطار عمل SCB: الاتصال والتخطيط المطلوب في البداية لضمان مشاركة أصحاب المصلحة والتدريب المناسب لجميع صانعي القرار في المنطقة. بناءً على هذه النتائج ، اتخذت CCSD نهجًا مدروسًا من خلال إنشاء مجموعة عمل مشتركة بين الفريق لمعالجة المشكلات وطرح الأسئلة وتقديم التعليقات أثناء تطوير إطار عمل SCB.

يعرض الشكل 1.1 عناصر العمل التي تم تحديدها خلال مرحلة البحث للمناطق التي يجب مراعاتها عند صياغة وتنفيذ ميزانية تتمحور حول الطالب ، مع مراعاة أفضل الممارسات والنتائج الرئيسية من مناطق الأقران في المقارنة المعيارية ودراسات المقابلات المتعمقة التي تنفذ نظام المنتدى الاجتماعي العالمي. كانت العناصر التي تم وضع علامة عليها علامة اختيار هي الممارسات التي حددتها CCSD ، واعتمدتها ، واستكملتها كجزء من عملياتها المستمرة. ساعدت هذه النتائج قيادة CCSD على اتخاذ قرارات محلية مستنيرة في تطوير إطار عمل CCSD SCB.

Figure 1.1: عناصر إجراءات صياغة وتنفيذ الميزانية المتمحورة حول الطالب

	✓ خطوات العمل ✓ ☐ تبادل الأفكار وجمع وجهات نظر أصحاب المصلحة حول مجموعات الطلاب والبرامج المرتبطة التي يجب تضمينها كمكونات لتحديد أيها يظهر في صيغة تمويل المدرسة. ✓ ☐ تحديد مكونات صيغة الطلاب التي ستلبي احتياجات المدرسة بشكل مستقل وجماعي. علاوة على ذلك ، ضع في اعتبارك كيف تعمل العوامل (على سبيل المثال ، الارتباط بين عناصر الميزانية ، والتمويل لدعم الموارد) معاً لدعم احتياجات الطلاب والمدرسة بشكل متماسك. ✓ ☐ بالإضافة إلى مكونات صيغة عدد الطلاب ، ضع في اعتبارك خصائص المدرسة والمجتمع (أي الفقر أو حاجة الطالب إلى التركيز ، واحتياجات المجتمع ، والبرامج الخاصة ، والمدارس الصغيرة) عند تحديد مكونات الصيغة. قد تتطلب مدارس معينة دعماً يتجاوز احتياجات الطلاب القائمة على السكان. ✓ ☐ استخدم الميزانية المستندة إلى البيانات لإنشاء الصيغ ، ثم استكشف كيف تؤثر إصدارات الصيغة على المدارس والطلاب في التمارين الافتراضية لاختبار فاعلية الميزانية. راجع مقادير الميزانية وقيم ما إذا كانت الصيغ تشتمل على أفضل ميزانية تناسب كل مكون. ✓ ☐ ابتكر السياسات والحلول التي تهدف إلى حماية المدارس ذات التسجيلات المنخفضة أو المتناقصة والمبادئ التوجيهية التي تحدد كيفية تأثير رواتب الموظفين على الحسابات (أي الرواتب الفعلية أو المتوسطة) وتشرح كيف توفر المنطقة تمويلًا تكافؤيًا للوظائف والخدمات الأساسية المطلوبة. ✓ ☐ التأكد من أن النماذج قد خضعت لعدة مراجعات من أجل التقييم المستمر لنموذج التوزيع. تتضمن المراجعات للتكرار لتقليل الميزانية أو زيادتها وإضافة أو إزالة الميزانية وإعادة تأكيد التحكم المركزي. ✓ ☐ توفير إجراءات الانتقال والتعويضات الأخرى للمدارس التي ستفقد التمويل. يساعد إنشاء خطة انتقال سلسلة لضمان الخسارة التدريجية وتوفير الأموال التكميلية المخصصة مركزياً على ضمان عدم إلحاق الضرر بالمدارس وتخفيف المخاوف. ✓ ☐ توفير التطوير المهني لقيادة المدارس والمنطقة التعليمية لإعلام المشاركين بنموذج تمويل المنطقة التعليمية ، ودورهم في عملية التمويل ، والمهارات اللازمة في دورهم (على سبيل المثال ، استخدام دفتر الميزانية ، وممارسات القيادة) ، ولماذا وكيف اتخذت قرارات معينة للتأكد من أن أصحاب المصلحة الرئيسيين يفهمون النموذج بالكامل ويشاركون فيه وينفذوه.
---	---

على وجه التحديد ، يبدأ SCB بمبلغ أساسي من التمويل لطلاب التعليم العام ، ويحدد مجموعات الطلاب التي تتطلب موارد إضافية ، ويحدد تمويل المدرسة باستخدام صيغة تزن كل مجموعة طلابية بناءً على احتياجات الموارد. على الرغم من أن الصيغ تختلف بناءً على أولويات وخصائص المنطقة ، إلا أن القواسم المشتركة لأطر عمل SCB تتضمن عادةً المكونات الموضحة في الشكل 1.2. والجدير بالذكر أن دراسة أجريت عام 2020 نُشرت في Finance & Public Budget لم تجد نموذجاً قياسياً لـ SCB بسبب احتياجات وخصائص المنطقة المحددة.

1

Figure 1.2: مكونات نموذج الموازنة المتمحور حول الطالب

¹ "Funding Formula Guidebook: A Framework for Equitable School Funding and a New School Finance System for Connecticut's Public Schools." Connecticut School Finance Project, November 2016. pp. 4, 9.
<http://ctschoolfinance.org/assets/uploads/files/Funding-Formula-Guidebook-2016.pdf>

المحتوى	التفاصيل
المؤسسة	مقدار تعليمي أساسي يعتمد على تحليل بيانات يمكن التحقق منه ويوفر موارد كافية لتعليم الطلاب وفقاً لمعيار ملائم دستورياً.
الكثافة	تخصص الكثافة موارد كافية للطلاب الذين يحتاجون إلى موارد أكبر للتعليم والإنجاز بمستويات مماثلة لأقرانهم غير المحتاجين.
عقد استراتيجيات مسالمة	أحكام للحد من مقدار خسائر التمويل التي يمكن أن تتعرض لها المدرسة من سنة إلى أخرى
توقعات التسجيل	يتم أخذ اتجاهات التسجيل في الاعتبار في تحليل الميزانية لتحديد الاحتياجات في حرم جامعي معين
أحكام المدرسة الصغيرة	اعتبارات الصيغة لتوفير أموال إضافية للمدارس الصغيرة للمساعدة في تغطية التكاليف التشغيلية الأساسية لإدارة مدرسة.
التكلفة	تحتوي الصيغة على جدول تنفيذ واقعي ، بحيث تقي الصيغة بمعايير موازنة المنطقة من سنة إلى أخرى.

المصدر: مشروع تمويل مدرسة كونيتيكت من المقابلات المتعمقة التي أجرتها هانوفر مع مديري الميزانية والمسؤولين الماليين والمدراء الماليين الذين يمثلون 13 منطقة تعليمية ، يكرر المشاركون وجهات النظر حول الترجيح الذي يمكن أن يمكن من تلبية مستويات مختلفة من احتياجات الطلاب والخدمات الداعمة التي تتوافق مع تلبية تلك الاحتياجات. على سبيل المثال ، يحتاج متعلمو اللغة الإنجليزية بمستويات إتقان أعلى إلى دعم أقل من أولئك في المستويات المبتدئة أو المتوسطة. تعتبر الميزانية القائمة على الدرجات بارزة بين المشاركين ، وتحديدًا تلك التي تركز على الصفوف المبكرة ، نظرًا للحاجة إلى أحجام أصغر للفصول. ومع ذلك ، يشير المشاركون إلى إعطاء المدارس الثانوية ميزانية خاصة لمعالجة التخصص واحتياجات الفصول المتعددة في العديد من الحالات. يتم أيضًا تطبيق الميزانية الخاصة بالمدارس الثانوية عند تضمين التعليم المهني والتقني في نموذج الترجيح

اعتمادًا على مستويات مختلفة من التعليم الخاص ، سيحتاج الطلاب إلى مزيد من الدعم. نفس الشيء مع متعلمي اللغة الإنجليزية والطلاب في الصفوف الروضة إلى 1. وجود هذا التمايز مهم حقًا والتأكد من أن المدارس التي بها عدد أكبر من هؤلاء الطلاب لديها الموارد التي يحتاجون إليها أمر ضروري. وهو يزيل عامل الضغط هذا "

- Peer District Budget Director

"في المدرسة الثانوية ، ينتقل الطلاب من فصل إلى آخر ، ولديك مدرسون متخصصون في مواد مختلفة. أشياء من هذا القبيل تخلق حاجة إلى مزيد من احتياجات التوظيف وكذلك اتساع البرامج. لديك تكنولوجيا وأشياء أخرى لا يمكن رؤيتها في جميع المجالات. بعد كل ما يقال ، لدينا ملحق المدرسة الثانوية "

-Peer District Budget Director

البحث عن عناصر الميزانية المراد أخذها بعين الاعتبار

تمكن البيانات المناطق من مراجعة مقادير الميزانية وتقييم ما إذا كانت الصيغ تشتمل على أفضل ميزانية تناسب كل مكون. ومن ثم ، يجب على المديرية أن تقيم بعناية كيفية تأثير تعديلات الصيغة على جميع السكان والنظر في التحديات المشتركة في اختيار أوزان صيغة تمويل المدارس المعروضة في الشكل 1.3.

Figure 1.3: التحديات المشتركة في اختيار الصيغ

	الإحتياجات المتضاربة لمجموعات الطلاب المختلفة		تعويض المدارس التي لا تستطيع جمع أموال من الخارج
	القدرة على تصميم الصيغ بناء على البرامج المرغوبة بدلاً من واقع الميزانية		إنشاء الحوافز الصحيحة من خلال الميزانية (لتجنب البرامج المقيدة و المكلفة)
	مدى السرعة التي يمكن أن تصبح فيها الصيغ معقدة للغاية		إيجاد التوازن الصحيح للتمويل عبر الجامعات المتنوعة
	تكيف الصيغ مع البيانات المالية و المدرسية المتغيرة.		التأكد من أن الكثافة التمويل يغطي تكاليف تعليم أنواع مختلفة من الطلاب و أن المدارس تقدم بالفعل البرامج و الخدمات المناسبة(أي تطبيق نظام المسائلة و إدارة الأداء)

المصدر: استراتيجيات موارد التعليم
من المقابلات المتعمقة التي أجرتها هانوفر ، يستشهد المشاركون بمجموعة متنوعة من التدابير التي يستخدمونها لإنشاء الصيغ والتأكد من أن نموذجهم يعمل بطريقة تتوافق مع الأولويات الإستراتيجية للمنطقة. غالبًا ما يتم فحص الأنماط الاجتماعية والديموغرافية لضمان مزيد من العدالة. يسرد الشكل 1.4 المقاييس المستخدمة لتحديد وتقييم الأوزان.

Figure 1.4 : تدابير لتتبع الأداء



المجموعة الطلابية

تشمل مجموعات الطلاب الشائعة في نماذج الميزانية الطلاب متعلمي اللغة الإنجليزية ، والطلاب ذوي الإعاقة ، والطلاب ذوي الأداء المنخفض والعالي ، ومستوى الصف ، والطلاب الفقراء. بين المناطق الحضرية الكبيرة ، يشكل الفقر ، ومستوى الصف ، والطلاب ذوي الأداء المنخفض والعالي العوامل الأكثر ترجيحًا. قليل جدا ما تفكر المناطق التعليمية في التشرد ، والتنقل ، وطلاب التدريب المهني ، وغيرهم من السكان في المنطقة المحددة. إن إشراك أصحاب القرارات للحصول على وجهات نظر حول مجموعات الطلاب والبرامج ذات الصلة التي سيتم تضمينها سيؤدي إلى اتخاذ القرارات بشأن تحديد ما يظهر في صيغة تمويل المدرسة. يسرد الشكل 1.5 المعايير التي يمكن من خلالها قياس مكونات صيغة الطلاب للتأكد من فعاليتها في تلبية احتياجات المدرسة بشكل مستقل وجماعي.

الشكل 1.5: معايير المجموعة الطلابية

	○ ذات صلة: مرتبطة باحتياجات الطالب الحقيقية التي تتطلب عادةً موارد إضافية لتتم معالجتها بفعالية ؛ ○ قابلة للقياس: موضوعية وقابلة للقياس ومن مصدر بيانات يُنظر إليه على نطاق واسع على أنه دقيق وموثوق ؛ ○ مستقل: ليس شديدًا يمكن للمدارس التحكم فيه. و إلا سيمكن أن تخلق الأوزان حوافز غير مقصودة (وأحيانًا ضارة) ؛ ○ مهم: موجود في ما لا يقل عن ثلاثة إلى خمسة بالمائة من الطلاب دون التقديم لجميع الطلاب ؛ و ○ متنوع: موجود في أكثر من مدرسة وله تباين كبير عبر المدارس.
--	---

Education Resource Strategies²

خصائص المدارس والمجتمع

يجب على المناطق أيضًا مراعاة خصائص المدرسة والمجتمع عند تحديد مكونات الصيغة ، حيث قد تتطلب مدارس معينة دعمًا يتجاوز احتياجات الطلاب القائمة على السكان. يقدم الشكل 1.6 خمس خصائص مشتركة تسلط الضوء على أهمية محاسبة العوامل غير الطلابية في معادلات التمويل. تتعلق هذه الخصائص بالعوامل المدرسية (مثل البرامج المقدمة والحجم) وعوامل المجتمع (مثل الفقر والجريمة).

الشكل 1.6: عوامل صيغة المدرسة والمجتمع

الاعتبارات الرئيسية	المبرر	صفة مميزة
يجب أن تتجنب المدارس تركيز التمويل على المناطق الأكثر فقرًا لأن هذه يمكن أن يخلق تفاوتات في المدارس المماثلة واختلافات كبيرة في التمويل من سنة إلى أخرى عندما تتخطى المدارس الحد التمويلي.	يسمح تخصيص التمويل للطلاب في المناطق التي ترتفع فيها معدلات الفقر للمدارس بحساب تأثير الأسر ذات الدخل المنخفض على نتائج الطلاب.	الفقر أو تركيز حاجة الطالب
قد تعالج المدارس العوامل المتعلقة بالمجتمع من خلال تطبيق الأموال على الطلاب بناءً على الحي الذي يقيمون فيه. يمكن هذا النهج المدارس من دعم الطلاب الذين يعيشون في المناطق المحرومة ولكنهم يذهبون إلى المدرسة في حي آخر.	قد تستفيد المدارس من التمويل عندما تتأثر بعوامل خاصة بالمنطقة. على سبيل المثال ، قد تحتاج المدارس في المناطق التي ترتفع فيها معدلات الجريمة إلى موارد إضافية لدعم الطلاب الذين يعانون من الصدمات.	احتياجات المجتمع
يؤدي توفير التمويل للبرامج الخاصة إلى تمويل غير عادل لأنه يضمن أن مدارس معينة لديها عروض أكثر إثراء لا علاقة لها باحتياجات الطلاب. ومع ذلك ، قد يؤدي هذا التمويل إلى توسيع الفرص لجميع الطلاب ويكون مفيدًا إذا قامت المدارس بمراجعة الوصول إلى البرنامج بعناية.	قد تتطلب المدارس تمويلًا لتشغيل برامج محددة (على سبيل المثال ، التعليم المهني والتقني ، البكالوريا الدولية).	البرامج الخاصة

² Bulleted text reproduced nearly verbatim from: Ibid., p. 31.

صفة مميزة	المبرر	الاعتبارات الرئيسية
المدارس الصغيرة	قد تحتاج المدارس الصغيرة إلى موارد إضافية بسبب التكاليف الثابتة العالية والتمويل الأقل لكل طالب.	يجب على المدارس الصغيرة إدارة التكاليف الثابتة النموذجية لتشغيل مبانيها ولكنها تتلقى تمويلًا أقل بسبب انخفاض معدلات التسجيل. لذلك ، قد تخصص المناطق موارد إضافية للحفاظ على عمل المدارس الصغيرة. ومع ذلك ، فإن هذا الحل يقلل من المساواة بين المدارس لأن المدارس التي بها عدد متماثل من الطلاب تتلقى مستويات تمويل مختلفة.
توقعات أعداد التسجيلات	قد تشهد المدارس تقلبات كبيرة في ميزانيتها المخصصة من عام إلى آخر بسبب زيادة أو انخفاض التسجيل في المدارس المحددة و / أو عبر المنطقة ككل.	يرتبط استقرار الميزانية مباشرة باستقرار تسجيل الطلاب على مستوى المنطقة التعليمية والمدرسة. تؤدي التحولات الديموغرافية للمنطقة والتغيرات السكانية في المنطقة الجغرافية إلى انخفاض في الالتحاق بالإضافة إلى التحولات في أنواع الطلاب الذين تخدمهم المدارس.

Source: Education Resource Strategies³

لاحظ المشاركون في مقابلة متعمقة أن المدارس التي نفذت النماذج السابقة التي خصصت أموالاً بناءً على أعداد التسجيل ونسب FTE الموزونة تفقر إلى القدرة على توفير الدعم الأكاديمي والاجتماعي والعاطفي الكافي للتخفيف من آثار الفقر على الطلاب ، مثل الحضور والمشكلات السلوكية ، ومعدلات التخرج والترقية. وبالتالي ، تنفذ المقاطعات ميزانية تركز على الطالب لضمان حصول المدارس التي تضم نسبًا كبيرة من الطلاب الفقراء و / أو ذوي الأداء المنخفض على المزيد من الموارد لتحسين النتائج الأكاديمية والاجتماعية والعاطفية

لنفترض أن إحدى المدارس لا تعاني من الفقر منخفض للغاية ، ربما يكون 20٪ فقط من الطلاب يحتاجون وجبات مجانية أو منخفضة التكلفة، ولديك مدرسة أخرى بنفس الحجم ، لكن 80٪ من الطلاب يحصلون على وجبة غداء مجانية ومخفضة ولديك معدل تخرج أو قراءة مختلف تمامًا للكفاءة. في نموذج التمويل الذي كان لدينا من قبل ، سيتم تمويل هذه المدارس بالمثل ، ربما مع استثناء واحد وهو المبلغ الصغير من المال من التابلت وإن. عند تبديل نماذج التمويل لأشياء مثل الفقر ، فإن الموارد في المدارس الفقيرة ستزداد فقرًا ، وبالتالي سيتمكن من توفير المزيد من الموارد للطلاب. ربما ستشغل مستشارًا إضافيًا أو مزيد من المعلمين أو المزيد من القيادة المدرسية أو المزيد من المشاركة للطلاب.
- Peer District CFO

المشاركة المجتمعية

يعتبر تثقيف وإشراك أعضاء المجتمع بمثابة النصيحة الأولى عبر المناطق التي تمت مقابلتها. تقوم العديد من المناطق بإشراك المجتمعات المحلية وموظفي المدرسة في تطوير النماذج والمراجعات. يمكن الحصول على مدخلات المجتمع والمعلم من خلال الاجتماعات العامة ولجان أصحاب المصلحة المتعددين. كما تستخدم العديد من المقاطعات بانتظام استطلاعات الرأي وأدوات مماثلة لجمع الآراء ، بما في ذلك تقديم المقترحات التنافسية لاستراتيجيات الترويج. ومع ذلك ، يسلط المشاركون الضوء على أن كل صيغة مرجحة للطلاب ينتج عنها فائزون وخاسرون. يجب أن تحافظ المدارس على عملية واضحة وشفافة تثقف أصحاب المصلحة وتمكنهم من تقديم المدخلات.

المشاركة المجتمعية جزء كبير منه. إن إشراك أصحاب المصلحة والتأكد من أنهم يشعرون بأن لديهم مداخلات في العملية أمر بالغ الأهمية للتنفيذ الناجح للنموذج. سيشعر شخص ما دائمًا وكأنه يخسر في النموذج. عليك أن تتوقع ذلك وتكشف كيف يمكنك إشراكهم في معرفة سبب ذلك أو كيف تعود بالفائدة على المنطقة ككل.
- Peer District Budget Director

³ Figure design reproduced verbatim with text adapted from: Ibid.

علاوة على ذلك ، يجب على المقاطعات تطوير استراتيجية اتصال للتأكد من أن أصحاب المصلحة يفهمون عملية التمويل ، وما سيحدث ، وأسباب القرارات. يجب أن تتضمن استراتيجيات الاتصال العناصر الثلاثة الموضحة في الشكل 1.7. يجب أن تحدد المدارس أيضًا من يتواصل ويتلقى المعلومات وطرق الاتصال وطرق تلقي التعليقات.

الشكل 1.7: عناصر استراتيجية الاتصال

جزء	وصف
نظرة عامة إلى العملية	■ وصف كيفية تطوير المنطقة لميزانياتها (على سبيل المثال ، التواريخ المهمة والمواعيد النهائية) ■ وصف عملية اتخاذ القرار ■ ارض المبادئ والأولويات الاستراتيجية التي توجه وضع الميزانية ، والتفكير في دعم هذه المعلومات برسالة أو رؤية أو بيان قيمة أو نظرية العمل ومجموعة من الأهداف أو مجالات التحسين ■ تقديم معلومات عن الأداء السابق لإثبات الحاجة إلى التغيير
إشراك أصحاب المصلحة	■ إنشاء عملية لإشراك وجهات نظر أصحاب المصلحة ■ ضمان أن يكون لدى أصحاب المصلحة فهم واضح للتحديات التي تواجهها المنطقة مع مدخلات أصحاب المصلحة (على سبيل المثال ، إبلاغ التغييرات ، وإشراك أصحاب المصلحة في صنع القرار) ■ محاذاة الإجراءات لإشراك أصحاب المصلحة (على سبيل المثال ، تشجيع المشاركة إذا كنت مهتمًا باستخدام تعليقات أصحاب المصلحة لإجراء تغييرات)
شرح القرارات	■ نقل قرارات الميزانية بوضوح وكيف تختلف عن الخطط السابقة ■ توفير سياق للتغيير في النماذج ■ قدم المعلومات بطريقة يمكن لأي فرد من الجمهور أن يفهمها ■ قم بتضمين الأساس المنطقي والمفاضلات المدروسة والمبادئ التوجيهية المستخدمة في عملية صنع القرار

Source: Government Finance Officers Association⁴

بمجرد توزيع المقاطعات للتمويل والموارد ، يمكن للقادة أيضًا تصميم رسائل رئيسية لمجموعات محددة من أصحاب المصلحة ، مثل المديرين ، وتبادل المعلومات على مستوى المجتمع. يحدد الشكل 1.8 الإجراءات التي يجب على القادة اتخاذها بعد تحديد صيغة الميزانية.

⁴ Figure adapted from: Ibid., pp. 18–19.

الشكل 1.8: بنود عمل التواصل لمعادلة الميزانية

	<u>خطوات العمل</u>
	☐ شارك قرارات التصميم النهائية (بما في ذلك إجمالي الدولارات في المجموعة ، وخصائص الطلاب المختارة للدعم ، وقرارات السياسة ذات الصلة) مع أصحاب المصلحة الأوسع في المنطقة ، والمديرين ، وأعضاء المجتمع ، والمجلس من خلال اجتماعات مجلس المدينة ، والأسئلة الشائعة ، أو أماكن أخرى. ☐ وضح كيف ستتغير ميزانيات المدارس والعوامل الأخرى ، مثل تغيرات الإيرادات والتسجيل ، التي تؤثر على الميزانيات. ☐ مقابلة أصحاب المصلحة لتلك المجتمعات الأكثر تأثراً بتغيير التمويل ، بما في ذلك مديري المدارس والمشرفين الرئيسيين وأعضاء مجلس الإدارة (أي المدارس التي تعاني من خسائر كبيرة و / أو مكاسب كبيرة بسبب الصيغة). ☐ إبلاغ التغييرات الرئيسية في الجدول الزمني للميزانية والدعم الجديد للمديرين لعملية الميزانية القادمة. ☐ توضيح الأدوار الرئيسية والمكتب الإقليمي والتوقعات لعملية الميزانية القادمة.

Source: Education Resource Strategies⁵

⁵ Figure text reproduced verbatim from: "Transforming School Funding for Equity, Transparency, and Flexibility: A Nuts-and-Bolts Guide to Implementing Student-Based Budgeting," Op. cit., p. 53.

القسم الثاني: إطار عمل الميزانية الذي يركز على الطلاب في مدارس تشيري كريك

وضع الميزانية المتمحورة حول الطالب: دعم احتياجات الطلاب والمدارس في تشيري كريك

بناءً على البحث الموضح في القسم السابق ، بدأت مدارس تشيري كريك تخطيط العمل في يناير 2021 لتطوير إطار عمل وصيغة للتنفيذ الأولي في العام الدراسي 2022-23. يوضح هذا القسم الخطوات ونقاط القرار التي اتخذتها مدارس تشيري كريك أثناء العملية. قدمت مدارس تشيري كريك جميع البيانات والتفاصيل الواردة في هذا القسم. كان الهدف العام للمنطقة هو توفير منهجية شفافة عبر المنطقة توضح كيفية تخصيص مدارس تشيري كريك لموارد الميزانية ، سواء من الموظفين أو من غير الموظفين ، لتتقيد وخدمة الطلاب مع تلبية معايير التميز على النحو المحدد في قيمنا وخططنا الإستراتيجية.

الإطار العام

إطار عمل ميزانية CCSD المتمحور حول الطالب للتنفيذ الأولي في العام الدراسي 2022-23. الشكل 2.1. يحدد المكونات الرئيسية.

الشكل 2.1: مكونات الإطار



أفضل ممارسة: تبادل الأفكار وجمع وجهات نظر أصحاب المصلحة

أنشأت CCSD مجموعة متعددة الوظائف من قادة وممثلي المنطقة لاستكشاف ثلاثة مجالات للتركيز الموضحة في الشكل 2.2. ستوجه مجالات التركيز التنفيذ والتخطيط طوال العمر الافتراضي للمشروع.

Figure 2.2: مجالات التركيز



يهدف هذا المشروع متعدد السنوات إلى ضمان أن إطار عمل الميزانية يوجه تمويل المنطقة ومواردها للوصول إلى الطلاب أينما كانوا عندما يأتون إلى مدارس تشيري كريك. بدأت مجموعة العمل بتحديد الحد الأدنى من معايير الوصول حسب مستوى المدرسة. هذه المعايير هي الحد الأدنى من الفرص البرامجية والإثراء التي يجب أن يحصل عليها جميع طلاب مدارس تشيري كريك ، بغض النظر عن المدرسة ، لضمان معايير التميز في مدارس تشيري كريك. ثم قامت المجموعة بفحص التوظيف عبر المدارس ، حسب المستوى ، من أجل اتساق الوصول والإنصاف لتحديد احتياجات التوظيف الإضافية حيث يتم تحديد موارد أكبر أو توقعها وكذلك كيف يمكن للتغييرات في التسجيل المتوقع أن تؤثر على الموظفين فيما يتعلق بهذه الاحتياجات. تعاون فريق المنطقة أيضًا داخليًا ومع شركاء خارجيين لتحديد مجموعات الطلاب المهمشة تاريخيًا ، بما في ذلك تحديد مجموعات طلابية إضافية في مدارس تشيري كريك تواجه تحديات نظامية وهيكلية.

أفضل ممارسة: حدد مكونات الصيغة التي ستلبي احتياجات المدارس والمنطقة التعليمية واعتبر خصائص المدرسة والمجتمع

سعت CCSD إلى تحديد الأولويات والتعامل مع رفاهية طلاب المنطقة بالكامل. يوضح الشكل 2.3 المكونات التي تم تحديدها واعتمادها لضمان توافق المنهجيات مع أولويات المنطقة.

الشكل 2.3: صيغة التوظيف

تعليم عام	- التسجيل المتوقع - عدد الموظفين من خلال نسب عدد الطالب إلى المعلم
عامل التعلم العاطفي الاجتماعي (S.E.L.F.)	- يعالج التعقيد الاجتماعي / العاطفي للطلاب في المبنى - تستند البيانات إلى: - الغذاء المجاني والمخفض - متعدد اللغات - متوسط معدلات الحضور اليومي - انعدام الأمن في المنزل - المدارس التي تم تصنيفها في "رتبة معينة"
عامل المدرسة الصغيرة	يدعم خط الأساس للموظفين والبرامج ويضمن الوصول التأسيسي المتسق عبر CCSD

أفضل ممارسة: استخدم الأوزان المستندة إلى البيانات لإنشاء الصيغ واستنباط استراتيجيات لحماية المدارس ذات التسجيل المنخفض

قامت CCSD بتطوير S.E.L.F. تصنيفات المستويات وتراجع معدل التسجيل كآليات سيتم تقييمها وصلها خلال السنوات القليلة القادمة ولكنها تعمل على دعم المدارس أثناء الانتقال الأولي إلى إطار العمل الجديد والصيغة الجديدة. بالإضافة إلى ذلك ، طورت المنطقة إطار عمل "من غير ضرر" لتوفير استمرارية إضافية على المدى القصير. الأشكال 2.4 - 2.6 توضح هذه الحسابات

الشكل 2.4 S.E.L.F. صفوف الطبقة

Free and Reduced Lunch				Average Daily Attendance (ADA)			
	Elementary	Middle School	High School		Elementary	Middle School	High School
Tier 1	0% - 20%	0% - 20%	0% - 20%	Tier 1	Above 94%	Above 94%	Above 92%
Tier 2	20% - 40%	20% - 40%	20% - 40%	Tier 2	93% - 94%	93% - 94%	91% - 92%
Tier 3	40% - 50%	40% - 50%	40% - 50%	Tier 3	92% - 93%	92% - 93%	90% - 91%
Tier 4	Above 50%	Above 50%	Above 50%	Tier 4	Below 92%	Below 92%	Below 90%
English Language Learners				Home Insecurities (Homeless)			
	Elementary	Middle School	High School		Elementary	Middle School	High School
Tier 1	0% - 15%	0% - 10%	0% - 10%	Tier 1	Below 0.5%	Below 0.5%	Below 0.5%
Tier 2	15% - 20%	10% - 15%	10% - 15%	Tier 2	0.5% - 1%	0.5% - 1%	0.5% - 1%
Tier 3	20% - 40%	15% - 35%	15% - 30%	Tier 3	1% - 2%	1% - 2%	1% - 2%
Tier 4	Above 40%	Above 35%	Above 30%	Tier 4	Above 2%	Above 2%	Above 2%

يتم تصنيف كل مكون في مستوى لكل مدرسة ، كما هو موضح في الشكل 2.4. إجمالي S.E.L.F. رتبة المستوى للمدرسة هي متوسط في جميع المكونات الأربعة. بناءً على مدرسة S.E.L.F. متوسط تصنيف الطبقة ، التوظيف الذي تمت إضافته هو كما يلي:

- المدارس الابتدائية - اضرب ب 0.25
- المدارس المتوسطة - اضرب في 0.5
- المدارس الثانوية - اضرب في 1.0

في الشكل 2.5 ، يوضح المثال سبب ارتفاع إجمالي عدد الموظفين في السنة المالية 2022-23 بمقدار 0.56 مقارنة بالصيغة السابقة على الرغم من انخفاض معدلات الالتحاق.

الشكل 2.5: انخفاض معدل التسجيل- مثال لمدرسة ابتدائية

	Old Formula	New Formula
FY2021-22 Projected Enrollment	475	475
FY2022-23 Projected Enrollment	442	442
Enrollment Used for Staffing	442	459
Student / Teacher Ratio	18.50	18.50
Calculated Staffing	23.89	24.78
Add for Small School Staffing	-	-
Enrollment Based Staffing	23.89	24.78
Prior Alternate Allocations	0.77	-
S.E.L.F. Tier Score		1.75
S.E.L.F. Tier Staffing		0.44
FY2022-23 Gen Ed Staffing with New Formula	24.66	25.22

School is seeing the benefit of the declining enrollment averaging

بالنسبة لبعض المدارس ، ربما وفرت الصيغة القديمة المزيد من الموظفين. ستظل هذه المدارس غير ضارة أثناء الانتقال من خلال تطبيق الصيغة السابقة ، كما هو موضح في المثال في الشكل 2.6.

الشكل 2.6: امسك بلا ضرر - مثال على مدرسة ابتدائية

	Old Formula	New Formula
FY2021-22 Projected Enrollment	439	439
FY2022-23 Projected Enrollment	432	432
Enrollment Used for Staffing	432	436
Student / Teacher Ratio	18.50	18.50
Calculated Staffing	23.35	23.54
Add for Small School Staffing	-	-
Enrollment Based Staffing	23.35	23.54
Prior Alternate Allocations	1.28	-
S.E.L.F. Tier Score		1.75
S.E.L.F. Tier Staffing		0.44
FY2022-23 Gen Ed Staffing with New Formula	24.63	23.98

أفضل ممارسة: تأكد من أن النماذج قد خضعت لعدة مراجعات وتوفير تدابير انتقالية جنبًا إلى جنب مع التطوير المهني لقادة المدارس والمنطقة

طبقت مدارس تشيري كريك الإطار والصيغ في جميع المدارس باستخدام أفضل البيانات المتاحة لقياس النتيجة. كما هو موضح في الأمثلة أعلاه ، اتخذ قادة المنطقة بعد ذلك قرارات تعديل وعملوا مع قادة المدارس في تطوير الموارد والتدريب لتطبيق الصيغ الجديدة. تحظى المنطقة وستواصل العمل مع قادة المدارس الفردي لفهم التنفيذ بشكل أفضل. بناءً على التقديرات الأولية ، للسنة المالية 2022-23 ، إذا بقيت المنطقة مع الصيغة السابقة ، لكان عدد الموظفين قد انخفض بمقدار 127 منصبًا. مع صيغة التمويل

الجديدة ، سيتم الحفاظ على 61 من هذه الوظائف ، على الرغم من أن القرارات النهائية ومستويات التوظيف عرضة للتغيير أثناء عملية إعداد الميزانية.

- 37 وظيفة على المستوى الابتدائي
- 22 وظيفة على مستوى المدرسة المتوسطة
- منصبين على مستوى المدرسة الثانوية.

باختصار ، يوضح الشكل 2.7 التأثير الكلي على تمويل المنطقة عند مقارنة الصيغة الجديدة بالصيغة القديمة. في المجموع ، ستشهد المدارس زيادة في التمويل بأكثر من 6 ملايين دولار

* الشكل 2.7: ملخص أولي لملك موظفي التعليم العام

	Elem	Middle	High	Total
FY2022-23 (Old Formula)	90,668,061	50,660,228	78,458,036	219,786,325
FY2021-22 (Old Formula)	99,146,703	53,600,110	77,946,592	230,693,406
Variance	\$ (8,478,642)	\$ (2,939,882)	\$ 511,444	\$ (10,907,081)
FY2022-23 (New Formula)	93,840,376	52,548,391	78,643,831	225,032,598
FY2022-23 (Old Formula)	90,668,061	50,660,228	78,458,036	219,786,325
Preserved Staffing	\$ 3,172,315	\$ 1,888,164	\$ 185,794	\$ 5,246,273
	Elem	Middle	High	Total
Ratio Based (Current Proj Enrollment)	87,291,898	49,556,052	76,046,736	212,894,686
Declining Enrollment	4,350,882	1,524,978	257,985	6,133,845
Small School	255,661	244,226	558,968	1,058,854
S.E.L.F.	1,596,282	956,694	1,053,439	3,606,415
Hold Harmless	345,653	266,441	726,703	1,338,798
Total New Formula Allocations	6,548,479	2,992,339	2,597,094	12,137,912
FY2022-23 (New Formula)	\$ 93,840,376	\$ 52,548,391	\$ 78,643,831	\$ 225,032,598

This shows the incremental financial impact by lever of the new formula

* تتغير توقعات التسجيل طوال العملية ؛ سيتم تحديد الأرقام النهائية

حول أبحاث هانوفر

تقدم **Hanover Research** أبحاثاً وتحليلات مخصصة عالية الجودة من خلال نموذج فعال من حيث التكلفة يساعد العملاء على اتخاذ قرارات مستنيرة وتحديد الفرص واغتنامها وزيادة فعاليتها.

حولنا

حلول أكاديمية

• الاستعداد الجامعي والوظيفي:

دعم تخرج الطلاب في الوقت المحدد وإعداد جميع الطلاب للتعليم ما بعد الثانوي والمهن التعليمية.

• تقييم البرنامج:

قياس تأثير البرنامج لدعم الاستثمارات المستنيرة والقائمة على الأدلة في الموارد التي تزيد من نتائج الطلاب وتدير التكاليف.

• البيانات الآمنة والداعمة:

خلق بيئة تدعم الاحتياجات الأكاديمية والثقافية والاجتماعية العاطفية للطلاب وأولياء الأمور والموظفين من خلال تقييم سنوي شامل للمناخ والثقافة .

حلول إدارية

• المشاركة الأسرية والمجتمعية:

توسيع وتقوية العلاقات الأسرية والمجتمعية وتحديد الشراكات المجتمعية التي تدعم نجاح الطلاب.

• توظيف المواهب والاحتفاظ بها وتطويرها:

جذب أفضل الموظفين والاحتفاظ بهم من خلال فهم أفضل لتجربة المعلم واحتياجات التطوير المهني للموظفين .

• تحسين العمل:

تعامل بشكل استباقي مع التغييرات في التركيبة السكانية ومستويات التسجيل وتوقعات المجتمع في قرارات الميزانية الخاصة بك.

حل القيادة

قم ببناء إدارة عالية الأداء تكون الخيار الأول للطلاب وأولياء الأمور والموظفين.

OUR BENEFITS



EXPERT

200+ analysts with multiple methodology research expertise



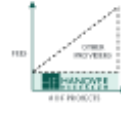
FLEXIBLE

Ongoing custom research agenda adapts with organizations' needs



DEDICATED

Exclusive account and research teams ensure strategic partnership



EFFICIENT

Annual, fixed-fee model shares costs and benefits



www.hanoverresearch.com