



شورای عالی آموزش و پرورش

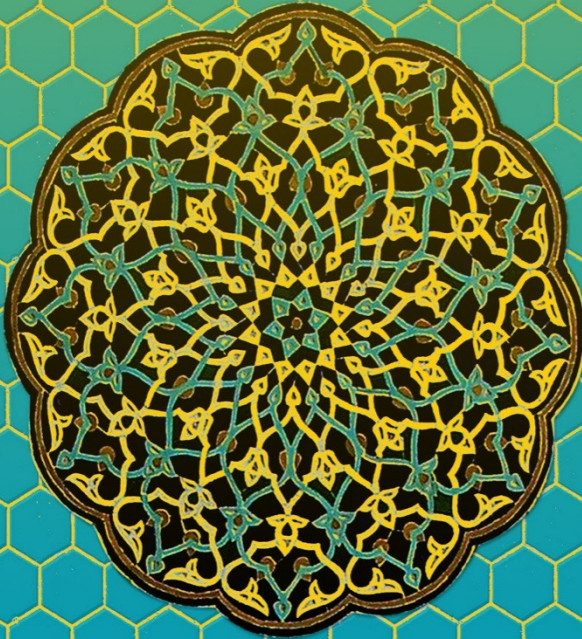


جمهوری اسلامی ایران  
وزارت آموزش و پرورش

# زیر نظام راهبردی و مدیریت

## نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

### جمهوری اسلامی ایران



اسفند ماه ۱۳۹۵

مقدمه ..... ۳

## فصل اول: مبانی نظری و کلیات

وظایف زیرنظام ..... ۷

اصول ناظر بر زیرنظام ..... ۹

رویکرد و جهت‌گیری کلان ..... ۱۱

چرخش‌های تحول آفرین زیرنظام ..... ۱۲

## فصل دوم: چشم انداز، اهداف، سیاست‌ها و برنامه‌ها

چشم انداز زیرنظام ..... ۱۴

اهداف زیرنظام ..... ۱۴

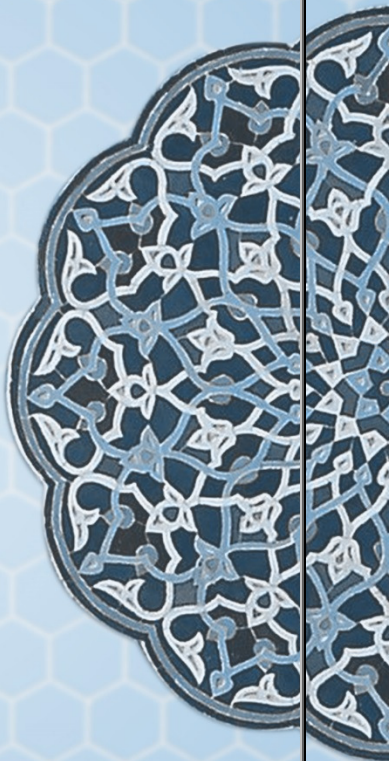
سیاست‌های اجرایی زیرنظام ..... ۱۵

مشخصات برنامه‌های زیرنظام ..... ۱۶

احکام ناظر به تحقق زیرنظام ..... ۴۲

استلزامات تحقق زیرنظام ..... ۴۴

نقش و سهم عوامل موثر برون سازمانی ..... ۴۵





مجموعه حاضر، « برنامه زیرنظام راهبری و مدیریت » است که براساس چارچوب تدوین زیرنظامها، مورد تأیید کمیته هماهنگی و پایش برنامه‌های اجرایی سند تحول، مستقر در شورای عالی آموزش و پرورش، تدوین شده‌است، این مجموعه حاوی دو فصل به شرح زیر می‌باشد:

### **فصل اول: مبانی نظری و کلیات**

آموزش و پرورش مطلوب برای تحقق آرمانها و اهداف خود نیازمند مدیریت و راهبری جامع، روشن و روان در سطوح مختلف مدیریت و راهبری کلان، عالی، میانی و اجرایی است. مدیریت و راهبری آموزش و پرورش، به دلیل نقش، ماهیت، احاطه و جایگاه سازمانی آن به مثابه یک "نظام" قلمداد می‌شود. این بدان معنی نیست که همه مولفه‌ها، مفاهیم و وظایف نظام آموزش و پرورش کشور در درون این زیرنظام تعریف، توجیه، تبیین و پیاده‌سازی می‌شوند؛ بلکه حاکی از گستره و شمولیت این زیرنظام نسبت به سایر زیرنظامها بوده که ضمن هدایت و راهبری؛ زمینه‌ها و تسهیلات لازم را برای انسجام و تحقق اهداف و وظایف آنان، فراهم می‌سازد. فصل اول این زیرنظام به مبانی نظری و کلیات که شامل تعریف و قلمرو، وظایف، اصول ناظر، رویکردها و جهت‌گیری کلان و چرخش‌های تحول‌آفرین می‌باشد و از مبانی نظری سند تحول بنیادین و رهنامه استخراج شده‌است.

### **فصل دوم: چشم انداز، اهداف، سیاست‌ها و برنامه‌ها**

در سند تحول بنیادین، پس از تدوین مبانی نظری، بیانیه ارزش‌ها، چشم‌انداز و بیانیه مأموریت به اهداف نظام آموزش و پرورش اشاره شده و برای تحول در آن ۸ هدف کلان، ۱۵ راهبرد کلان، ۲۳ هدف عملیاتی و ۱۳۱ راهکار پیش‌بینی شده که به‌تصویب رسیده است.

در تدوین برنامه زیرنظامها، با مفروض گرفتن مراحل قبل، نقطه آغاز و عزمیت، راهکارهای مصوب در نظر گرفته شده است. لذا از مجموعه ۱۳۱ راهکار سند، تعداد ۳۶ راهکار به صورت مستقیم و تعداد ۴۴ راهکار به صورت غیرمستقیم با برنامه‌های زیرنظام راهبری و مدیریت مرتبط هستند که برای آنها تعداد ۱۳۲ برنامه تدوین شده است.

لازم به یادآوری است در سند تحول بنیادین، بین اهداف کلان، اهداف عملیاتی و راهکارها، تناظر یک به یک برقرار نیست. یعنی ممکن است یک راهکار با چند هدف مرتبط باشد و یا یک هدف از طریق چند راهکار محقق شود. به همین دلیل بین برنامه‌های تنظیمی در این مجموعه و راهکارها و اهداف عملیاتی نیز الزاماً تناظر یک به یک برقرار نشده است. در نتیجه برای اجرای دقیق راهکارها و برنامه‌های ذیل آن، مجریان محترم باید شناخت مناسب و کامل از مجموعه سند تحول بنیادین و مفاهیم تحول‌آفرین آن داشته

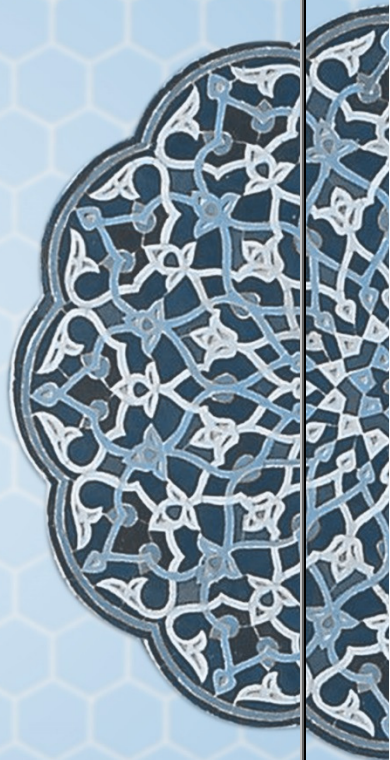
باشند و با اشراف به مبانی فلسفی سند و مبانی نظری و کلیات زیرنظام (فصل اول) نسبت به اجرای راهکارها و برنامه‌ها، اقدام نمایند.

از جمله شاخص‌ها و معیارهایی که میزان انطباق و همسویی برنامه‌ها با مبانی و اهداف سند تحول بنیادین را نشان می‌دهد، انطباق و همسویی با چرخش‌های تحول آفرین است که در فصل سوم کتاب مبانی نظری سند تحول (رهنامه تربیت رسمی عمومی) آورده شده است (ده چرخش کلان نظام تربیت رسمی و عمومی، ده چرخش زیرنظام فضا و تجهیزات و فناوری) و اجرای تمام برنامه‌ها و فعالیت‌های سرآمد، باید زمینه‌ساز تحقق چرخش‌های مذکور باشد. به بیان دیگر، تمام برنامه‌ریزی‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌ها باید زمینه تحقق چرخش‌های تحول آفرین، از جمله چرخش‌های زیرنظام راهبری و مدیریت را فراهم آورد تا اهداف و راهکارهای سند محقق شود.



# فصل اول

## مبانی نظری و کلیات



## فصل اول: مبانی نظری و کلیات

### الف - تعریف و قلمرو

زیرنظام راهبری و مدیریت نظامی است جامع و چابک در سطوح مختلف کلان، عالی، میانی و اجرایی که ضمن برخورداری از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده، قادر است با هوشمندی همه نیروهای تغییر را بطور هماهنگ، کارا و اثربخش در جهت غایت تربیت یعنی " تحقق مراتب حیات طیبه در همه ابعاد " و اهداف تربیت، یعنی " آمادگی متریبان برای تحقق آگاهانه و اختیاری مراتب حیات طیبه در همه ابعاد " رهنمون سازد.

" منابع انسانی، مالی، فیزیکی، اطلاعاتی و زمان، فرایندهای مدیریت و برنامه‌ریزی درسی، پژوهش‌ها، سبک‌ها، نقش‌ها و فنون اداره و اعمال تغییرات لازم و به موقع و سازماندهی و اصلاح تشکیلات و روش‌ها"، از جمله این نیروها هستند که در زیرنظام راهبری و مدیریت مورد توجه قرار گرفته‌اند. به بیان دیگر این زیرنظام با برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، نظارت و کنترل، تمام عوامل، مؤلفه‌ها، منابع و فرصت‌ها را برای تربیت شایسته متریبان، همسو و هماهنگ، کرده و از بروز یا اثربخشی موانع، تهدیدها و آسیب‌ها جلوگیری به عمل می‌آورد.

### ب- وظایف زیرنظام

- **تضمین کارآمدی و اثربخشی:** استفاده بهینه از امکانات و دستیابی به اهداف بویژه پیامدهای نظام تربیت رسمی و عمومی به کمک وظایف اصلی مدیر(برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، فرماندهی، کنترل) و کاهش تمرکز به معنای واگذاری امور و اختیارات به سطوح اجرایی مدیریت در عین مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی همراه با وضع قوانین و مقررات متناسب با میزان واگذاری اختیارات.
- **راهبری عوامل برای دستیابی به اهداف تربیت:** بر اساس دلالت‌های فلسفه تربیت رسمی و عمومی جمهوری اسلامی ایران زیرنظام راهبری و مدیریت، مسئولیت دارد تا همه عوامل مؤثر درون و برون سازمانی و فرآیندهای محیطی را به گونه‌ای هماهنگ و همسو نماید تا زمینه تربیت متریبان در راستای تحقق اهداف نظام تربیت رسمی و عمومی فراهم آید. از این منظر

راهبران و مدیران با اسوه قرار دادن پیامبر اکرم(ص) و ائمه معصومین (ع) و بهره‌مندی از سیره هدایتی و سبک رهبری و مدیریتی ایشان در صدد هستند تا دستیابی به اهداف تربیتی و هدایتی نظام را تسریع و تسهیل نماید.

- **توسعه و تقویت مشارکت میان افراد سازمان بر اساس اخوت اسلامی:** مشارکت تاثیرگذار کارکنان و کارگزاران نظام تربیت رسمی و عمومی در امور مختلف از جهات فکر و اندیشه، استعداد، توانایی، وقت و منابع مالی به همراه افزایش حق انتخاب آنها و همچنین زمینه‌سازی و احیای مشارکت‌های بیرونی دستگاه‌ها و مراجع تاثیرگذار .
- **نظارت:** نظارت بر منابع مختلف سازمانی از ابعاد مختلف هزینه‌ای، کارکردی و عملکردی در سطوح مختلف مدیریت و حیطه نظارتی متفاوت از نظر کیفیت و کمیت (سطح و گستره نظارت) ، بهره‌گیری از سبک‌های مدیریت مشارکتی، حمایتی، تفویضی و حتی دستوری بنا به اقتضا و شرایط محیطی و سازمانی.
- **برقراری انسجام، تعامل و هم‌افزایی:** یکپارچگی سیستم به مثابه فرایند کلان و درهم‌تنیدگی خروجی‌های یک فرایند با ورودی‌های فرایند یا فرایندهای دیگر و استمرار این روند با توجه به سه عامل کلیدی پژوهش، یادگیری و اقدامات تغییر.
- **بهبود و ارتقای فرهنگ سازمانی:** تغییر الگوهای رفتاری منابع انسانی به صورت فردی و گروهی از طریق ارتقا سطح شایستگی آنان و حاکمیت فضای ارزشی و اخلاقی مبتنی برنظام معیاراسلامی .
- **توسعه خلاقیت فردی و سازمانی:** توانایی و قابلیت‌های ذهنی رهبر و سیستم سازمانی یادگیرنده و هوشمند در ایجاد و به‌روز نوآوری و نوآوری و حاکمیت و توسعه ارزش‌های اسلامی و ایرانی در بین کارکنان و کارگزاران در راستای دستیابی به حیات طیبه



### ج- اصول ناظر بر زیر نظام

این زیرنظام علاوه بر التزام به رعایت اصول عام و کلی تعلیم و تربیت نظیر عدالت آموزشی، پژوهش محوری، مشارکت پذیری، انعطاف پذیری، پاسخگویی و نظارت، تقدم مصالح تربیتی، آینده‌نگری و انطباق بر نظام معیار اسلامی، بر رعایت اصول خاص زیر نیز تأکید می‌نماید.

#### ۱. دین محوری و عدالت خواهی

- سازگاری رویکردها، اهداف، برنامه‌ها و روش‌های مدیریت و رهبری با معیارهای اسلامی
- اولویت نگرش دینی و عدالت خواهانه در تدوین و اجرای برنامه‌ها در سطوح مختلف مدیریت و رهبری
- توزیع عادلانه منابع، امکانات و توجهات به مدارس و مناطق آموزشی پشتیبان

#### ۲. مسئولیت پذیری و پاسخگویی

- مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی نظام راهبری و مدیریت نسبت به کارکردها، وظایف، چشم‌انداز و راهبردهای خود
- مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در برابر عملکردهای خود
- حسن اجرای وظایف و فعالیت‌های مدیران در سطوح مختلف مدیریت و رهبری

#### ۳. شایسته‌سالاری

- استفاده از افراد با صلاحیت‌های دینی، اخلاقی، علمی و تجربی در مصدر امور راهبری و مدیریت
- استفاده از تجربیات افرادی که به دلایل موجه از پست‌های مدیریتی کنار رفته‌اند
- پرهیز از انتصاب‌های سلیقه‌ای و مبتنی بر ارتباطات بین فردی

#### ۴. مشارکت جویی

- توجه به شور و مشورت و خرد جمعی (هم افزایی) در همه سطوح تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری
- مشارکت دانش‌آموزان، معلمان و والدین در فرآیند ارتقای کیفیت مدرسه
- مشارکت مردم، خانواده‌ها و نهادهای مدنی و تشکل‌های مردم نهاد در فرآیند سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری، تصمیم‌سازی و برنامه‌ریزی و اجرا برای تحقق اهداف

#### ۵. پژوهش محوری

- تصمیم‌گیری مدیران و رهبران براساس یافته‌های علمی و پژوهشی
- تصمیم‌سازی و اتخاذ تصمیم به کمک سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت
- تصمیم‌سازی به کمک قضاوت‌های ایمانی و شهودی خبرگان آموزش و پرورش

#### ۶. همه‌جانبه‌نگری

- توجه به همه ابعاد سازمانی ( متغیرهای محتوایی و ساختاری)
- نگرش نظام‌مند در مدیریت تغییرات و نوآوری‌ها
- استفاده توأمان از نگاه پیرامونی و مستقیم در هدایت و رهبری

#### ۷. شفافیت در امور

- استقرار سیستم نظارت و ارزشیابی و ارائه مستمر گزارش عملکرد به روش مکانیزه و تحت وب
- بیان سیاست‌ها و دلایل انجام تصمیمات کلان در سطوح مختلف سازمانی
- ابهام زدایی در برابر بد فهمی‌ها و شایعات

#### ۸. استمرار و پیوستگی

- پیوستگی و انسجام در سطوح مختلف راهبری و مدیریت عالی، میانی و اجرایی جهت تحقق تصمیمات مصوب
- استمرار و پیوستگی در فرایند مدیریت و رهبری بر مبنای موفقیت‌ها، تجارب و زحمات مدیران گذشته
- پیوستگی و انسجام در محتوای برنامه‌ها و تعهد به آن در همه سطوح مدیریت و رهبری و دوره‌های مدیریت یک مدیر یا رهبر سازمانی

## د- رویکرد و جهت‌گیری کلان

در راستای رویکرد نظام تربیت رسمی و عمومی جهت‌گیری‌های کلان این زیرنظام به شرح زیر است:

- **برنامه‌ریزی راهبردی و آینده‌پژوهانه:** نگاه به آینده و تضمین کیفیت همراه با مدیریت تغییرات، برای دستیابی به سطح قابل قبولی از مراتب حیات طیبه، تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها و شکار یا کشف فرصت‌ها<sup>۱</sup> از طریق خلق راهبردهای ناظر بر برنامه‌ریزی‌های عملیاتی.
- **فرایندمداری و پیامدهم‌جوری<sup>۲</sup>:** نگاه به فرایندها به جای درج‌ازدن و توقف در ورودی‌های نظام تربیت رسمی و عمومی و دیدن اجزا و مولفه‌های آن به مثابه یک فرایند کلان در عین توجه به اهداف و انتظارات درون و برون سازمانی تربیت رسمی و عمومی و رسیدن به اثربخشی به مثابه یک

<sup>۱</sup> کشف فرصت‌ها: مدیران زمان خود را بیشتر به حل مسئله اختصاص می‌دهند در حالی که یافتن مسائل و کشف فرصت‌ها و بهره‌گیری از آن‌ها اهمیت بیشتری دارد. «پیتر دراگر» معتقد است که: کشف فرصت‌ها رمز اصلی موفقیت مدیران و سازمان است. زیرا با بهره‌گیری از فرصت‌ها، نتایج سودمندی حاصل می‌شود. در حالیکه با حل مسئله فقط وضعیت به حال عادی برمی‌گردد. در دل هر مسئله فرصتی نهفته است (استونز، ۱۹۸۳) مسئله چیزی است که توان سازمان را در نیل به اهداف به خطر می‌اندازد اما فرصت چیزی است که امکان دستیابی به اهداف را افزایش می‌دهد و زمینه جلو افتادن از اهداف و افزایش توان سازمان را فراهم می‌کند. وقتی تغییرات متناسب و سازگار را مسئله‌ها و حل آن‌ها و نیز کشف فرصت‌ها جهت دستیابی به اهداف نباشد اعتراض و نارضایتی گیرندگان اصلی خدمات (مشتریان) نظام تربیت رسمی و عمومی افزایش می‌یابد.

<sup>۲</sup> فرایند (Process): مسیر و جریانی است که طی می‌شود تا ورودی‌ها به خروجی تبدیل شوند. در این مسیر عملیات و فعالیت‌هایی اتفاق می‌افتد تا بر ورودی‌ها اثر گذاشته و آن‌ها را معطوف و مرتبط به هدف و نتیجه که همانا خروجی‌ها یا برون‌داد سیستم نام دارد برساند. هرآنچه که در این مسیر اتفاق می‌افتد تا بهترین محصول نصیب سازمان، شرکت یا موسسه‌ای شود «فرایند» نام دارد.

-مدیریت فرایندمدار (Process Oriented management): مفهوم مدیریت فرایندمداری بهبود مستمر کیفیت و رضایت گیرندگان خدمات سازمان (نظام تربیت رسمی و عمومی - مدرسه) از طریق بهبود فرایند است. مدیریت فرایند یعنی این که بدانیم و باور کنیم که نتیجه از فرایند حاصل می‌شود، سپس برای حصول نتیجه مطلوب، فرایند مناسب را ایجاد کنیم. و بالاخره فرایند ایجاد شده را طوری به اجرا درآوریم که بعداً بتوانیم نشان دهیم که چرا و چگونه نتیجه حاصل شده‌است. وقتی خواستیم همان فرایند را برای بار دوم به کار بندیم، از تجربیات و شناخت قبلی برای بهبود فرایند استفاده کنیم. (تورانی، حیدر)

سازمان یادگیرنده<sup>۱</sup>، رقابتی؛ مدیریت فرایند با هدف ارتقای مستمر کیفیت جامع، بهسازی روش‌ها، هم‌افزایی منابع و امکانات، استفاده مطلوب از امکانات موجود (محدود) و بهره‌گیری از راهبردهای فرایندی، عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد.

- **مخاطب محوری:** اطمینان از کسب رضایت متربیان، مربیان و والدین و اهتمام در برنامه‌ریزی‌ها برای پاسخگویی به نیازهای به حق آنان در عین احترام و توجه به رقابت‌پذیری و تفاوت‌های فردی.
- **مدرسه محوری:** اتخاذ تصمیمات ناظر بر مدرسه، مربی و کلاس درس، واگذاری اختیارات و قدرت تصمیم‌گیری، هدف‌گذاری، استخدام و ... به مدرسه، به همراه کوچک‌سازی حوزه ستادی و میانی و استفاده از سبک‌های مدیریت تفویضی - مشارکتی.
- **عدالت‌مداری:** همگانی شدن تربیت رسمی و عمومی، رعایت عدالت تربیتی در عین توجه به تفاوت‌های فردی و جنسیتی، بهره‌مندی همگان از منابع و امکانات انسانی، مالی و مادی.
- **افزایش بهروزی و استفاده آگاهانه از یافته‌های پژوهشی و فناوری‌های نوین در چارچوب نظام معیار اسلامی:** گسترش و تقویت پژوهش‌های معتبر و بهره‌مندی از یافته‌های آنها، شناسایی و بکارگیری هوشمندانه فناوری‌های نوین، توانمندسازی منابع انسانی، مدیریت بهینه منابع و مصارف

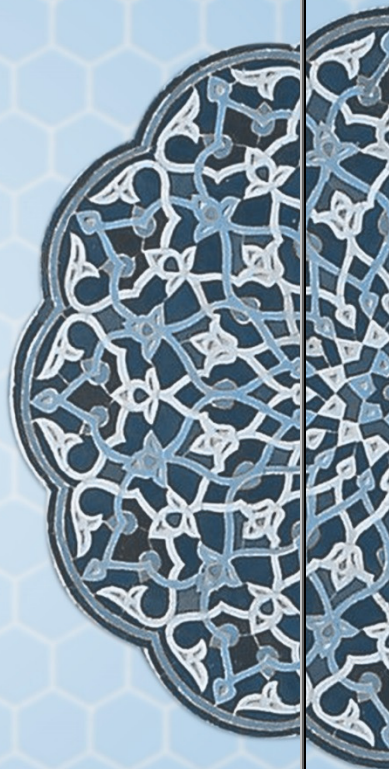
#### ه- چرخش‌های تحول آفرین زیرنظام

- از نظارت و مدیریت کنترلی به راهبری مبتنی برنظام معیار اسلامی
- از تمرکزگرایی به مشارکت و مسئولیت‌پذیری مبتنی بر خرد جمعی
- از برنامه‌ریزی‌های موردی و پراکنده به برنامه‌ریزی‌های راهبردی و آینده‌نگر
- از حاکمیت نگاه جزیره‌ای در حوزه‌های اجرایی به تأکید بر فرایندها و پیامدها بر اساس نظام معیار اسلامی
- از انتصاب سلیقه‌ای مدیران بر اساس ضوابط اداری به شایسته‌سالاری در مدیریت

۱. سازمان یادگیرنده، سازمانی است که افراد آن ضمن کنار گذاشتن شیوه‌های قدیمی اندیشیدن، خودآگاه بوده و به‌طور باز با یکدیگر تعامل دارند. همه اعضای آن با شناخت کامل از اهداف و کارکرد سازمان به شناسایی و تعریف برنامه‌های عملیاتی خود پرداخته و در مورد آن‌ها توافق حاصل می‌کنند. آنان در اجرای برنامه‌های مورد توافق، همکاری لازم را دارند.

## فصل دوم

چشم انداز، اهداف، سیاستها و برنامه‌ها



## فصل دوم: چشم انداز، اهداف، سیاست ها و برنامه ها

### الف - چشم انداز

راهبری و مدیریت آموزش و پرورش در افق ۱۴۰۴، نظامی کارآمد، اثربخش، مشارکت‌جو و یادگیرنده است و با استفاده بهینه از منابع و به حداکثر رساندن بهره‌وری، ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل را افزایش داده و با بهره‌گیری از فرایندها و تاکید بر پیامدها و تنظیم تعاملات بیرونی و بهرمندی از عوامل محیطی؛ اهداف آموزش و پرورش را در سطوح مختلف مدیریتی با پاسخگویی به نیازهای ذینفعان درون و برون‌سازمانی خود در محیط‌های محلی، ملی و بین‌المللی، محقق می‌نماید.

### ب - اهداف

۱. تامین و بسط عدالت آموزشی در برخورداری از فرصت‌های تعلیم و تربیت
۲. ارتقای جایگاه و نقش نظام تعلیم و تربیت به عنوان محور توسعه و تعالی جامعه
۳. ارتقای کیفیت فرایند تعلیم و تربیت
۴. تغییر و نوآوری در نظام تعلیم و تربیت رسمی با رویکرد تعالی بخش، پویا و بالنده
۵. ارتقا و بهبود مستمر کیفیت نظام کارشناسی، مدیریت و راهبری آموزشی و تربیتی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
۶. افزایش نقش مدرسه به عنوان یکی از کانون‌های پیشرفت محلی
۷. جلب مشارکت ارکان سهیم و مؤثر و بخش عمومی و غیردولتی در تعلیم و تربیت رسمی عمومی
۸. افزایش مشارکت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی و مدرسه و معلمان و دانش‌آموزان در رشد و تعالی کشور در عرصه‌های دینی، فرهنگی، اجتماعی
۹. بازنگری و بازمهندسی ساختارها و رویه‌ها و روش‌ها
۱۰. استقرار نظام ارزشیابی و تضمین کیفیت در تعلیم و تربیت رسمی عمومی
۱۱. تقویت بنیان خانواده و کمک به افزایش سطح توانایی‌ها و مهارت‌های خانواده در ایفای نقش تربیتی متناسب با اقتضانات جامعه اسلامی



### ج- سیاست‌های اجرایی :

۱. حمایت از مدیران و رهبران نوآور به منظور ایجاد شوق تغییر و افزایش توانمندی‌های حرفه‌ای
۲. توجه به آینده‌نگری، آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری
۳. بهره‌گیری هوشیارانه از ظرفیت‌های برون‌سازمانی جهت ارزشیابی مستمر کیفیت و پیامدهای آموزش و پرورش (درون و برون سازمانی) از زوایای مختلف با توجه به نیازهای ملی و بین‌المللی به کمک شاخص‌ها ذی‌ربط
۴. استفاده از ساختار و نظام تشکیلاتی منعطف، ارگانیک، دارای حیطه نظارتی گسترده و رده‌های مدیریتی کم
۵. مشارکت موثر با نهادهای غیردولتی توانمند و آشنا با تعلیم و تربیت همراه با بازنگری و شفاف‌سازی قوانین مرتبط با بهره‌گیری از ظرفیت‌های آنها
۶. بهره‌گیری از مدیران مدارس بعنوان مجری سیاست‌ها از طریق مشارکت در گروه‌های ذینفع، انجمن‌های حرفه‌ای و همچنین مشارکت در تدوین سیاست‌های استفاده از موقعیت‌های مورد نظر خود در جامعه محلی، مجامع و کانون‌های تفکر دولتی شهر و شهرستان
۷. تمرکز بر چرخش‌های تحول‌آفرین در طراحی، اجرا و ارزشیابی برنامه‌ها
۸. توجه به بهره‌مندی و استقرار هوشمندانه فناوری‌های پیشرفته متناسب با اقتضات تربیتی
۹. تاکید و تعهد بر کاهش تمرکز و تفویض اختیارات در سطوح مختلف مدیریتی از ستاد تا مدرسه شفاف‌سازی فرایندهای عملکردی
۱۰. تاکید بر نظام شایسته‌سالاری و جانشین‌پروری در انتصاب مدیران آموزش و پرورش در سطوح مختلف
۱۱. توجه به نظام پرداخت‌ها و پاداش جبران خدمت متناسب با عملکرد

### برنامه های زیر نظام

از مجموع ۱۳۱ راهکار سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، تعداد ۳۶ راهکار به صورت مستقیم با زیرنظام راهبری و مدیریت مرتبط است که عبارتند از: راهکارهای (۳-۳)، (۳-۷)، (۴-۱)، (۴-۲)، (۴-۳)، (۴-۴)، (۵-۱)، (۵-۲)، (۵-۳)، (۶-۴)، (۷-۱)، (۷-۲)، (۸-۱)، (۸-۳)، (۸-۴)، (۸-۸)، (۸-۹)، (۹-۱)، (۹-۴)، (۱۱-۱۲)، (۱۱-۱)، (۱۳-۱)، (۱۳-۲)، (۱۵-۶)، (۱۷-۴)، (۱۸-۱)، (۱۸-۵)، (۱۹-۳)، (۱۹-۴)، (۲۰-۷)، (۲۱-۳)، (۲۱-۴)، (۲۱-۷)، (۲۱-۱۰)، (۲۲-۱)، (۲۲-۵)، (۲۲-۶) که برای تحقق این راهکارها، ۱۳۲ برنامه پیش‌بینی شده است که در طول برنامه ششم و هفتم توسعه کشور باید عملیاتی شوند.

د- مشخصات برنامه‌های زیرنظام راهبری و مدیریت

هدف عملیاتی	۳- ترویج و تعمیق فرهنگ حیا، عفاف و حجاب متناسب با قابلیت‌ها و ظرفیت‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی (۱ و ۲)
راهکار شماره ۳-۳	جلب مشارکت سازنده و اثربخش خانواده‌ها در حفظ، تعمیق و اشاعه حیا، عفاف و پوشش دانش‌آموزان
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تهیه و تدوین چارچوب اداری مناسب برای فهم و قرائت مطلوب و یکسان از عفاف و پوشش از منظر آموزه‌های دینی
۲	ارائه الگوهای نهادینه‌سازی رفتار پایدار و التزام عملی خانواده و کارکنان مدرسه
۳	طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی خانواده با همکاری حوزه‌های علمیه، و دانشگاه‌ها و سایر مراکز مردم نهاد محلی
۴	تدوین ساز و کارهای مناسب برای نقش‌آفرینی انجمن اولیا و مربیان مدرسه در مداخله فعال و موثر خانواده‌ها
۵	اتخاذ روش‌های مدیریت مشارکتی در مدرسه با رویکرد تکریم خانواده‌ها و دانش‌آموزان برای دستیابی به مدرسه فعال و بانشاط

<p>۳- ترویج و تعمیق فرهنگ حیا، عفاف و حجاب متناسب با قابلیت‌ها و ظرفیت‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی (۱ و ۲)</p>	<p>هدف عملیاتی</p>
<p>ارائه خدمات مشاوره‌ای - تربیتی در کلیه سطوح تحصیلی برای افزایش سلامت جسمی و روحی دانش‌آموزان</p>	<p>راهکار شماره ۳-۷</p>
<p>عناوین برنامه‌ها</p>	<p>ردیف</p>
<p>برنامه ارائه خدمات جامع مشاوره‌ای از دوره ابتدایی تا متوسطه دوم در حوزه سلامت جسمی و روحی دانش‌آموزان</p>	<p>۱</p>
<p>برنامه نظام ارجاع خدمات مشاوره‌ای در حوزه سلامت جسمی و روحی دانش‌آموزان در آموزش و پرورش</p>	<p>۲</p>
<p>برنامه توسعه خدمات مشاوره‌ای در مدارس و استفاده از مشاوران متخصص مقیم در مدارس کشور</p>	<p>۳</p>

برنامه زیر نظام راهبری و مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

هدف عملیاتی	۴- تقویت بنیان خانواده و کمک به افزایش سطح توانایی‌ها و مهارت‌های خانواده در ایفای نقش تربیتی متناسب با اقتضائات جامعه اسلامی
راهکارشماره ۴-۱	آموزش و ارتقا مدیریت خانواده در استفاده مناسب از ابزار رسانه در محیط خانواده همسو با اهداف نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تدوین پودمان‌های آموزش خانواده(خودگام، خودمحتوا، خودآموز) برای ارتقای سواد رسانه‌ای و توانمندسازی خانواده در مواجهه هوشمندانه با رسانه‌ها
۲	ایجاد شبکه جامع آموزش خانواده در بستر فناوری اطلاعات و رسانه با محوریت انجمن اولیا و مربیان
۳	تولید و پخش برنامه‌های آموزشی و تربیتی خاص خانواده توسط صدا و سیما با همکاری انجمن اولیا و مربیان

هدف عملیاتی	۴- تقویت بنیان خانواده و کمک به افزایش سطح توانایی‌ها و مهارت‌های خانواده در ایفای نقش تربیتی متناسب با اقتضائات جامعه اسلامی
راهکارشماره ۴-۲	تدوین اصول راهنما و پودمان‌های آموزشی برای تبیین نقش مدرسه، رسانه‌ها و خانواده در تأمین پیش نیازهای ورود کودک به مدرسه و ایجاد ساز و کارهای لازم برای هماهنگی و همسویی آنها با هم و با اهداف نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تدوین دوره‌های آموزشی الزامی خانواده‌ها پیش از ورود کودک به مدرسه مبتنی برسنجش شایستگی‌های تربیتی والدین
۲	راه اندازی مراکز یادگیری محلی برای آموزش خانواده پیش از ورود کودک به دبستان با محوریت مدارس

هدف عملیاتی	۴- تقویت بنیان خانواده و کمک به افزایش سطح توانایی‌ها و مهارت‌های خانواده در ایفای نقش تربیتی متناسب با اقتضانات جامعه اسلامی
راهکار شماره ۴-۳	تدوین برنامه جامع مشارکت خانواده و نهادهای تربیتی و آموزشی برای تقویت فرهنگ تربیتی خانواده ها و تحقق شایستگی‌های پایه دانش‌آموزان
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	اصلاح ساختار انجمن اولیا و مربیان در حوزه‌های مناطق، استانها و ستاد و تبدیل شدن آن به یک تشکل غیردولتی برای تاثیرگذاری مستقیم در فرایند مدیریت، برنامه‌ریزی آموزشی و تربیت، ارزشیابی و نظارت درون مدرسه در کلیه سطوح
۲	بازنگری در قوانین و مقررات نظام آموزشی و مدارس در ارتقای نقش خانواده به عنوان رکن سهیم و موثر با رویکرد مشارکت حداکثری آنها
۳	مشارکت خانواده‌ها در سیاست‌گذاری و تنظیم و اجرای برنامه‌های درسی و تربیتی مدارس بر اساس نیازهای اجتماعی، فرهنگی، منطقه‌ای و بومی آنها در چارچوب نظام معیار اسلامی
۴	تشکیل، حمایت و توسعه سازمان‌های غیردولتی و مردم نهاد (سمن) توسط متخصصان و خانواده‌های توانمند
۵	تدوین الگوهای هماهنگ کننده سبک‌های تربیتی و شایستگی‌های پایه دانش‌آموزان در خانواده با نظام آموزشی با رویکرد والد فرزندی

<p>۴- تقویت بنیان خانواده و کمک به افزایش سطح توانایی‌ها و مهارت‌های خانواده در ایفای نقش تربیتی متناسب با اقتضائات جامعه اسلامی</p>	<p>هدف عملیاتی</p>
<p>افزایش میزان مشارکت خانواده‌ها در فعالیتهای آموزشی و تربیتی مدرسه، برگزاری دوره‌های آموزشی اثربخش، ارائه خدمات مشاوره‌ای به خانواده‌های آسیب‌پذیر و آسیب‌زا برای همسوسازی اهداف و روش‌های تربیتی خانواده و مدرسه</p>	<p>راهکار شماره ۴-۴</p>
<p>عناوین برنامه‌ها</p>	<p>ردیف</p>
<p>تشکیل گروه‌های داوطلب "والدین همیار مدارس" برای مشارکت در طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی، پرورشی</p>	<p>۱</p>
<p>توسعه و ارتقای کیفیت خدمات مراکز راهنمایی و مشاوره خانواده با مشارکت نهادهای تخصصی کشور (نیازسنجی جامع، تعیین سطح توانایی‌ها و مهارت‌های خانواده، بهسازی خدمات مشاوره در خانواده‌های آسیب‌پذیر و آسیب‌زا)</p>	<p>۲</p>
<p>تهیه بسته‌های حمایتی آموزشی و فرهنگی برای خانواده‌های آسیب‌پذیر و آسیب‌زا با همکاری شهرداری‌ها، کمیته امداد، و....</p>	<p>۳</p>
<p>مشارکت در اجرای برنامه‌های سوادآموزی و یادگیری مادام‌العمر برای خانواده‌ها با تاکید بر مناطق محروم و کمتر توسعه یافته</p>	<p>۴</p>



هدف عملیاتی	۵- تأمین و بسط عدالت در برخورداری از فرصت‌های تعلیم و تربیت با کیفیت مناسب با توجه به تفاوت‌ها و ویژگی‌های دختران و پسران و مناطق مختلف کشور
راهکارشماره ۵-۱	تعمیم دوره پیش دبستانی به ویژه در مناطق محروم و نیازمند در حد امکان با مشارکت بخش غیردولتی با تأکید بر آموزش‌های قرآنی و تربیت بدنی و اجتماعی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	پوشش صددرصدی دوره پیش دبستانی در برنامه ششم، در مناطق محروم و دو زبانه با استفاده از منابع دولتی و در سایر مناطق با مشارکت و سرمایه‌گذاری مردم و سایر نهادها
۲	تخصیص سرانه آموزشی و تربیتی برای نوآموزان دوره پیش دبستان در مناطق محروم و کمتر برخوردار
۳	مدیریت یکپارچه، هدایت، نظارت و ارزشیابی دوره پیش از دبستان از حیث برنامه درسی، محتوای آموزشی و محیط‌های یادگیری
۴	طراحی الگوی برنامه‌های تربیتی منعطف و سیال با تأکید بر آموزش‌های قرآنی، تربیت بدنی و اجتماعی
۵	تدوین بسته‌های آموزشی و درسی متنوع، جذاب، شاد و دارای مضامین و تعالیم قرآنی برای کودکان پیش از دبستان با مشارکت بخش غیردولتی با رویکرد چند تالیفی
۶	تدوین استانداردهای جامع آموزشی و تربیتی دوره پیش از دبستان مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی

هدف عملیاتی	۵- تامین و بسط عدالت در برخورداری از فرصت‌های تعلیم و تربیت با کیفیت مناسب با توجه به تفاوت‌ها و ویژگی‌های دختران و پسران و مناطق مختلف کشور
راهکار شماره ۵-۲	برنامه‌ریزی و تمهید مقدمات برای پوشش کامل دوره آموزش عمومی و برخوردار از کیفیت مناسب در تمام مناطق کشور
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	ارزیابی عوامل اثرگذار در عدم تحقق پوشش کامل تحصیلی
۲	تدوین برنامه آمایش سرزمین در حوزه آموزش و پرورش
۳	تدوین نظام‌نامه تحقق پوشش کامل تحصیلی با همکاری سایر عوامل سهم و موثر
۴	توانمندسازی و تفویض اختیار به مدیران مدارس برای شناسایی و جذب افراد لازم‌التعلیم در جامعه محلی
۵	ایجاد ساز و کارهای مناسب جهت ارتقای روش‌های جایگزین از جمله شبانه‌روزی‌ها، روستا مرکزی و آموزش از راه دور

<p>۵- تأمین و بسط عدالت در برخورداری از فرصت‌های تعلیم و تربیت با کیفیت مناسب با توجه به تفاوت‌ها و ویژگی‌های دختران و پسران و مناطق مختلف کشور</p>	<p>هدف عملیاتی</p>
<p>توانمندسازی دانش‌آموزان ساکن در مناطق محروم، روستاها، حاشیه شهرها، عشایر کوچ‌نشین و همچنین مناطق دو زبانه با نیازهای ویژه، با تأکید بر ایجاد فرصت‌های آموزشی متنوع و با کیفیت</p>	<p>راهکار شماره ۵-۳</p>
<p>عناوین برنامه‌ها</p>	<p>ردیف</p>
<p>تدوین برنامه ارائه آموزش‌های مهارتی و سیار متناسب با نیازهای بومی به مناطق روستایی و عشایر</p>	<p>۱</p>
<p>تدوین برنامه جامع حمایت از مدارس و دانش‌آموزان حاشیه شهرها از طریق منابع دولتی، بین‌المللی، خیرین و مشارکت و سرمایه‌گذاری مدارس و موسسات غیردولتی</p>	<p>۲</p>
<p>توسعه برنامه‌های درسی و فوق‌برنامه برای دوره پیش دبستانی و دبستان با سیستم دوزبانه با همکاری کانون پرورش فکری</p>	<p>۳</p>
<p>ایجاد ساز و کارهای لازم برای اولویت بخشی به اختصاص نیروی انسانی کارآمد به حاشیه شهرها در شهرهای بزرگ</p>	<p>۴</p>

هدف عملیاتی	۶-تنوع بخشی به محیط‌های یادگیری در فرایند تعلیم و تربیت رسمی عمومی
راهکار شماره ۴-۶	ساماندهی و مدیریت بر فعالیت‌های موسسات و آموزشگاه‌های آزاد وابسته به وزرات آموزش و پرورش، بازنگاری و بازتولید محتوای برنامه‌های آموزشی آنها همسو با اهداف و برنامه‌های تحولی آموزش و پرورش و نظارت و ارزیابی مستمر بر عملکرد آنها و هماهنگی و همکاری با دستگاه‌های ذیربط برای ایجاد همسویی سایر آموزشگاه‌های آزاد با اهداف برنامه‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	بازنگری و بازتولید محتوای برنامه‌های آموزشی و تربیتی موسسات و آموزشگاه‌های آزاد مطابق اهداف و... اسناد تحولی و با استفاده از نظام‌های موفق آموزشی دنیا
۲	تدوین بسته‌های تشویقی برای افزایش سرمایه‌گذاری بخش غیردولتی ذیصلاح در تاسیس موسسات و آموزشگاه‌های علمی آزاد بزرگ با واگذاری بخش‌هایی از برنامه‌درسی مدارس و مشارکت آنها در تکمیل و کیفیت بخشی فعالیت‌های مدارس
۳	ایجاد شبکه هماهنگ موسسات با مجوز آموزش و پرورش و سایر دستگاه‌ها برای پوشش کامل آموزش‌های مورد نیاز کودکان از اوان کودکی تا بزرگسالی در قالب آموزش‌های رسمی، غیررسمی، مکمل و یادگیری مادام‌العمر بصورت منطقه‌ای و کشوری
۴	طراحی سیستم نظارت و پایش فعالیت‌های موسسات و آموزشگاه‌های علمی آزاد
۵	توسعه برنامه‌درسی به موسسات و آموزشگاه‌های آزاد از جمله به رسمیت شناختن آموزش‌های زبان‌های خارجی
۶	مدیریت توسعه موسسات و آموزشگاه‌های علمی آزاد

هدف عملیاتی	۷- افزایش نقش مدرسه به عنوان یکی از کانون‌های پیشرفت محلی، به ویژه در ابعاد فرهنگی-اجتماعی
راهکار شماره ۷-۱	فراهم آوردن زمینه‌های لازم برای نقش آفرینی مدرسه به عنوان کانون کسب تجربیات تربیتی محله و جلوه‌ای از جامعه اسلامی و حیات طیبه با تفویض اختیار و مسئولیت به آن و استانداردهای تمام مؤلفه‌ها و عوامل درون مدرسه‌ای
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	بازنگری مقررات و آیین‌نامه‌ها ( با تاکید بر آیین‌نامه اجرایی مدارس) و افزایش اختیارات ارکان مدرسه جهت برنامه‌ریزی و ارائه خدمات فرهنگی، هنری، اجتماعی، آموزشی و ورزشی
۲	طراحی برنامه عمل و نقشه‌راه همکاری متقابل آموزش و پرورش و مدارس با سایر سازمان‌ها و مراکز فرهنگی، مذهبی و ورزشی محلات
۳	توانمندسازی منابع انسانی و اجرای سراسری برنامه تعالی مدیریت مدرسه با رویکرد افزایش مسولیت اجتماعی مدیران و عوامل مدرسه
۴	طراحی و ساخت فضاهای آموزشی، تربیتی و ورزشی مدارس با رویکرد افزایش بهره‌وری و امکان استفاده مشترک مدرسه و محله
۵	گسترش مدارس هیات امنایی به منظور استفاده از ظرفیت‌های محله و معتمدین محله

<p>۷- افزایش نقش مدرسه به عنوان یکی از کانون‌های پیشرفت محلی، به ویژه در ابعاد فرهنگی - اجتماعی</p>	<p>هدف عملیاتی</p>
<p>نهادینه سازی و تقویت همکاری مدرسه با مراکز فرهنگی و علمی محله به ویژه مسجد و کانون‌های مذهبی و حوزه‌های علمیه و مشارکت فعال مدیران، معلمان و دانش‌آموزان برنامه‌های مرتبط محله و نیز حضور نظام‌مند و اثربخش روحانیون توانمند و مبلغان مذهبی با تجربه در مدرسه</p>	<p>راهکار شماره ۲-۷</p>
<p>عناوین برنامه‌ها</p>	<p>ردیف</p>
<p>ظرفیت‌سازی برای ارتقای جایگاه مدرسه بعنوان پایگاه اطلاعاتی محله با مشارکت و همکاری سایر مراکز محله جهت ارائه خدمات بهداشتی، فرهنگی، آموزشی، اجتماعی، <b>سوادآموزی</b> و ورزشی</p>	<p>۱</p>
<p>تقویت نقش اساسی مدرسه در توسعه و پیشرفت محله و مشارکت در امداد بحران‌ها و حوادث طبیعی (به عنوان پایگاه معین محله)</p>	<p>۲</p>
<p>بازتعریف نقش تعاملی شوراهای و تشکل‌های دانش‌آموزی مدرسه در محله برای مشارکت در فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی محله</p>	<p>۳</p>



<p>۸- افزایش مشارکت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی و مدرسه و معلمان و دانش‌آموزان در رشد و تعالی کشور در عرصه‌های دینی، فرهنگی، اجتماعی در سطح محلی و ملی به عنوان نهاد مولد سرمایه انسانی، فرهنگی، اجتماعی و معنوی</p>	<p>هدف عملیاتی</p>
<p>اصلاح، ارتقا و تغییر نگرش به آموزش و پرورش به عنوان سازمان فراگیر و نیروی اثرگذار اجتماعی در خدمت اهداف رشد و تعالی کشور به ویژه اهداف فرهنگی و اجتماعی</p>	<p>راهکار شماره ۸-۱</p>
<p>عناوین برنامه‌ها</p>	<p>ردیف</p>
<p>تبیین و ترویج نقش و تاثیر آموزش و پرورش در فرایند توسعه کشور، و ترغیب سرمایه‌گذاران به سرمایه‌گذاری در نظام تعلیم و تربیت با توجه به پیامدهای مادی و معنوی آن</p>	<p>۱</p>
<p>ایجاد ساز و کارهای لازم جهت حضور موثر آموزش و پرورش در عرصه‌های اجتماعی و فرهنگی برای مصون‌سازی و کاهش آسیب‌های اجتماعی</p>	<p>۲</p>
<p>توسعه و تقویت حضور آموزش و پرورش و دانش‌آموزان در صحنه‌های اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، هنری و ورزشی برای رونق‌بخشی به فعالیت‌های مرتبط</p>	<p>۳</p>
<p>تقویت فعالیت‌های علمی و پژوهشی دانش‌آموزان و معلمان برای حل مشکلات ملی و محلی</p>	<p>۴</p>
<p>تاسیس سازمان نظام معلمی و استقرار آن در سطح جامعه و تدوین ساز و کارهای تخصصی برای ارتقای مرجعیت معلمان آموزش و پرورش</p>	<p>۵</p>

<p>۸- افزایش مشارکت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی و مدرسه و معلمان و دانش‌آموزان در رشد و تعالی کشور در عرصه‌های دینی، فرهنگی، اجتماعی در سطح محلی و ملی به عنوان نهاد مولد سرمایه انسانی، فرهنگی، اجتماعی و معنوی (۵، ۲ و ۷)</p>	<p>هدف عملیاتی</p>
<p>بسترسازی برای حضور فعال دانش‌آموزان در تشکلهای رسمی و قانونی مرتبط با اتکا به ظرفیت‌های درون و برون آموزش و پرورش از قبیل بسیج دانش‌آموزی، کانون‌های علمی و فرهنگی و انجمن اسلامی دانش‌آموزان.</p>	<p>راهکار شماره ۳-۸</p>
<p>عناوین برنامه‌ها</p>	<p>ردیف</p>
<p>اصلاح قوانین و مقررات برای افزایش اختیارات و مسولیت های دانش‌آموزان و تشکلهای دانش‌آموزی در مدرسه</p>	<p>۱</p>
<p>بازنگری در رفتار سازمانی و برنامه‌ریزی‌های آموزشی و تربیتی با تغییر رویکرد انفرادی به دانش‌آموزان به گفت‌وگو کار جمعی</p>	<p>۲</p>
<p>طراحی ساز و کارهای لازم برای ارزش‌گذاری حضور موثر دانش‌آموزان در فعالیت‌ها و تشکلهای دانش‌آموزی در فرایند ارزشیابی تحصیلی و تربیتی آنها</p>	<p>۳</p>
<p>ایجاد ساز و کار مناسب برای استفاده از فضای مدرسه در ساعات غیر رسمی آموزش توسط تشکلهای دانش‌آموزی برای ارائه خدمات آموزشی، فرهنگی و اجتماعی به دانش‌آموزان و مردم محله</p>	<p>۴</p>
<p>ایجاد هماهنگی، همسویی و هم‌افزایی برنامه‌ها و فعالیت‌های سازمان‌ها و نهادهای مرتبط باتشکلهای دانش‌آموزی و رصد فعالیت‌های آنها با رعایت اصول آموزشی و تربیتی مدارس</p>	<p>۵</p>

<p>۸-افزایش مشارکت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی و مدرسه و معلمان و دانش‌آموزان در رشد و تعالی کشور در عرصه‌های دینی، فرهنگی، اجتماعی در سطح محلی و ملی به عنوان نهاد مولد سرمایه انسانی، فرهنگی، اجتماعی و معنوی</p>	<p>هدف عملیاتی</p>
<p>فراهم آوردن ساز و کار قانونی برای حضور فعال و موثر مسولین نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی در نهادهای سیاستگذار و تصمیم‌ساز فرادستی به عنوان یکی از ارکان تعالی و پیشرفت همه جانبه و پایدار کشور</p>	<p>راهکار شماره ۸-۴</p>
<p>عناوین برنامه‌ها</p>	<p>ردیف</p>
<p>ایجاد هماهنگی، همسویی و هم‌افزایی دستگاه‌ها، نهادها و سازمان‌ها با آموزش و پرورش برای تحقق سند تحول بنیادین و رصد فعالیت‌های آنها بر اساس تقسیم کار ملی و ارائه گزارش به شورای عالی انقلاب فرهنگی</p>	<p>۱</p>
<p>ظرفیت‌سازی برای حضور موثر و عضویت مدیران ارشد آموزش و پرورش در شوراهای سیاستگذار بویژه؛ شورای حقوق و دستمزد، شورای توسعه مدیریت و سرمایه انسانی، کمیسیون فرهنگی مجمع تشخیص مصلحت نظام، ستاد برنامه‌های توسعه کشور و کمیسیون معین شورای عالی انقلاب فرهنگی با هماهنگی مراجع ذیربط</p>	<p>۲</p>
<p>طراحی ساز و کار قانونی برای ارتباط سازمانی شوراهای آموزش و پرورش استان‌ها با شورای عالی آموزش و پرورش جهت ارتقای نقش شوراهای در سطح ملی</p>	<p>۳</p>

برنامه زیر نظام راهبری و مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

هدف عملیاتی	۸-افزایش مشارکت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی و مدرسه و معلمان و دانش‌آموزان در رشد و تعالی کشور در عرصه‌های دینی، فرهنگی، اجتماعی در سطح محلی و ملی به عنوان نهاد مولد سرمایه انسانی، فرهنگی، اجتماعی و معنوی
راهکار شماره ۸-۸	مشارکت فعال آموزش و پرورش در مواجهه با نیازهای فوری و عمومی جامعه از قبیل شیوع بیماری‌های فراگیر، زلزله، رفع بیسوادی، حاکمیت قوانین و مقررات، حفظ و پاکیزگی محیط زیست، خدمت به محرومین، حرکت‌های خیرخواهانه مردمی و انقلابی از طریق برگزاری دوره‌ها، اردوهای آموزشی و توجیهی برای آماده‌سازی مربیان و دانش‌آموزان
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	باز تعریف نقش مدرسه در انجام فعالیت‌های اجتماعی و امور خیریه و آموزش دانش‌آموزان برای پذیرش نقش و مشارکت در امور مذکور
۲	طراحی، سازماندهی و توانمندسازی دانش‌آموزان و تشکل‌های دانش‌آموزی برای حضور در فعالیت‌های مزبور

هدف عملیاتی	۸-افزایش مشارکت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی و مدرسه و معلمان و دانش‌آموزان در رشد و تعالی کشور در عرصه‌های دینی، فرهنگی، اجتماعی در سطح محلی و ملی به عنوان نهاد مولد سرمایه انسانی، فرهنگی، اجتماعی و معنوی
راهکار شماره ۸-۹	تعامل اثربخش با مراکز فرهنگی و اجتماعی و استفاده از ظرفیت رسانه‌ها- به ویژه -رسانه ملی- برای تبیین جایگاه نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی در تولید سرمایه اجتماعی و فرهنگی و جلوگیری از کوچک‌انگاری نقش آن در سرنوشت آینده کشور از منظر معارف اسلامی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	شناسایی کلیه ظرفیت‌های مراکز فرهنگی کشور، مراکز رسانه ملی و استانی دیداری و شنیداری و شبکه‌های مجازی برای بهره‌گیری از قابلیت‌های آنها
۲	ارزیابی برنامه‌های رسانه ملی از منظر همسویی با فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی و رصد فعالیت‌های رسانه ملی و محلی در ترویج سند تحول بنیادین و کمک به توسعه نظام تعلیم و تربیت و ارائه گزارش به شورای عالی انقلاب فرهنگی

هدف عملیاتی	۹- جلب مشارکت ارکان سهیم و مؤثر و بخش عمومی و غیردولتی در تعلیم و تربیت رسمی عمومی
راهکار شماره ۹-۱	ایجاد تسهیلات قانونی و ساز و کارهای تشویقی و انگیزشی لازم اعم از مادی و معنوی، برای بسط فرهنگ نیکوکاری و تعاون، مشارکت‌پذیری و مشارکت‌جویی در جامعه و در بین دانش‌آموزان با الهام از آموزه‌های دینی با تأکید بر استفاده مناسب از ظرفیت کتاب‌های درسی، مجلات و رسانه‌های آموزشی و برگزاری اردوهای جهادی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	توانمندسازی دانش‌آموزان برای مشارکت در فعالیت‌های خیریه و تعاونی در جامعه با استفاده از ظرفیت برنامه‌های درسی
۲	تدوین شاخص‌های ارزیابی فرهنگ نیکوکاری و تعاون و مشارکت‌جویی در جامعه و در بین دانش‌آموزان و ارائه راهکارهای ارتقای فرهنگ نیکوکاری و تعاون
۳	تدوین برنامه‌های بسط فرهنگ نیکوکاری و تعاون در قالب تقویت آموزش مهارت‌های زندگی برای برگزاری مفید و مؤثر اردوهای جهادی

هدف عملیاتی	۹- جلب مشارکت ارکان سهیم و مؤثر و بخش عمومی و غیردولتی در تعلیم و تربیت رسمی عمومی
راهکار شماره ۹-۴	تقویت و گسترش مدارس غیردولتی با اصلاح و بازنگری قوانین و مقررات موجود
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	ایجاد نظام رتبه‌بندی مدارس و مراکز غیردولتی
۲	ارتقا و پایش اثربخشی آموزشی و پرورشی مدارس غیردولتی
۳	شناسایی و جذب ظرفیت‌های سرمایه‌گذاران حقیقی و حقوقی غیردولتی برای تقویت و گسترش فضاهای آموزشی، پرورشی و ورزشی در سطح منطقه و استان

<p>هدف عملیاتی</p>	<p>۱۱-بازمهندسی سیاستها و بازتنظیم اصول حاکم بر برنامه درسی تربیت معلم با تأکید بر کارورزی و انطباق سطح شایستگی‌های حرفه‌ای معلمان در سطح ملی و جهانی با مقتضیات الگوی برنامه‌درسی در نظام تعلیم و تربیت و طراحی سیاست‌های مناسب برای ارتقای شیوه‌های جذب، تربیت و نگهداشت معلمان در آموزش و پرورش</p>
<p>راهکار شماره ۱۱-۱۲</p>	<p>بهبودسازی سیاستها و برنامه‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی برای افزایش کارآیی و اثربخشی مدارس خارج از کشور با تأکید بر بازنگری جداول آموزشی و محتوای کتب درسی، بکارگیری نیروهای متعهد، توانمند و مجرب و متناسب‌سازی فضای فیزیکی این مدارس.</p>
<p>ردیف</p>	<p>عناوین برنامه‌ها</p>
<p>۱</p>	<p>تدوین و اصلاح اساسنامه مدارس خارج از کشور بمنظور جلب مشارکت بخش غیردولتی در ساخت و اداره مدارس با رعایت قوانین مدارس غیردولتی</p>
<p>۲</p>	<p>بازنگری در سیاستها و برنامه‌های جذب و اعزام نیروی انسانی به مدارس خارج از کشور با هدف ارتقای شاخص‌های کیفیت آموزشی و پرورشی، استفاده حداکثری از نیروهای واجد شرایط بومی، ثبات نسبی و کاهش تعداد نیروهای اعزامی به میزان ۵۰ درصد تا پایان برنامه ششم توسعه</p>
<p>۳</p>	<p>بازنگری در جدول مواد درسی و محتوای کتب درسی با رویکرد انعطاف‌پذیری و پاسخگویی به نیازهای محلی و اخذ استانداردهای لازم نظام آموزشی کشورهای میزبان با تأکید بر حفظ و تقویت هویت ایرانی اسلامی</p>
<p>۴</p>	<p>توسعه و ایجاد مدارس بین‌المللی جمهوری اسلامی در داخل و خارج کشور (بالاخص کشورهای اسلامی) برای جذب و آموزش دانش‌آموزان غیرایرانی</p>

برنامه زیر نظام راهبری و مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

هدف عملیاتی	۱۳-افزایش نقش شوراهای آموزش و پرورش استان، مناطق و مدارس در تقویت فعالیت‌های تربیتی استان، منطقه و مدرسه در چارچوب سیاست‌ها و برنامه‌های ملی
راهکار شماره	اصلاح قوانین و مقررات موجود در راستای تقویت نقش شوراهای آموزش و پرورش استان‌ها، مناطق و مدارس، متناسب با مقتضیات تربیتی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	بازنگری قانون تشکیل شوراهای آموزش و پرورش استان‌ها، شهرستان‌ها و مناطق و تدوین و اصلاح آیین‌نامه‌های اجرایی آن بمنظور افزایش بهره‌وری، توانمندسازی و استفاده بهینه از ظرفیت قانون شوراها
۲	توانمندسازی اعضای شوراهای آموزش و پرورش
۳	ایجاد هماهنگی و افزایش اثربخشی شوراهای آموزش و پرورش مناطق و استان‌ها در سطح ملی با تشکیل ستاد راهبری شوراها

هدف عملیاتی	۱۳-افزایش نقش شوراهای آموزش و پرورش استان، مناطق و مدارس در تقویت فعالیت‌های تربیتی استان، منطقه و مدرسه در چارچوب سیاست‌ها و برنامه‌های ملی
راهکار شماره	افزایش کارآمدی شوراهای درون مدرسه (مانند شورای معلمان و شورای دانش‌آموزان) با تفویض برخی از اختیارات اداره و مدرسه به آنان و فراهم آوردن زمینه مشارکت بیشتر ایشان در فرآیند تعلیم و تربیت مدرسه
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	افزایش انگیزه و تقویت فرهنگ مشارکت‌جویی، مشارکت‌پذیری و مسولیت‌پذیری در بین ارکان مدرسه و بازنگری در ضوابط ارزشیابی بر اساس میزان مشارکت و پاسخگویی آنان
۲	توانمندسازی و آموزش اعضای شورای مدرسه، شورای معلمان و اعضای شورا و مجلس دانش‌آموزی و تقویت تعاملات بین مدرسه‌ای در سطح استان و کشور
۳	بازنگری در ضوابط و آیین‌نامه‌ها با رویکرد تفویض اختیارات ادارات استان و منطقه و افزایش اختیارات شورای مدرسه و معلمان برای مشارکت در طراحی، اجرا و ارزشیابی برنامه آموزشی و درسی، نظارت بر عملکرد معلمان و کارکنان مدرسه به همراه افزایش ضمانت اجرایی تصمیمات آن‌ها
۴	تبادل اطلاعات شوراهای درون مدرسه‌ای برای اشتراک‌گذاری و بهرمندی تجربیات و کمک به تصمیم‌گیری در مدارس با استفاده از ظرفیت رسانه‌ها و سامانه‌های امن مجازی

هدف عملیاتی	۱۵- اصلاح محتوا، ارتقای جایگاه، افزایش کیفیت و کارآمدی علوم انسانی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی مبتنی بر مبانی دینی در چارچوب نظام معیار اسلامی
راهکار شماره ۱۵-۶	گسترش و تقویت مدارس و مجموعه‌های آموزشی تربیتی خاص علوم انسانی در سراسر کشور
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تهیه ضوابط توسعه مدارس و مجتمع‌های علوم انسانی و مدارس علوم و معارف اسلامی متناسب با اقتضانات اجتماعی و فرهنگی شهرستان‌ها با تاکید بر وجود نیروی انسانی و دانش‌آموز واجد شرایط
۲	توسعه و تقویت برنامه‌های پژوهشی درحوزه علوم انسانی در پژوهش سراهای دانش‌آموزی با مشارکت و سرمایه‌گذاری مراکز و انجمن‌های علوم انسانی

هدف عملیاتی	۱۷- ارتقای کیفیت فرایند تعلیم و تربیت با تکیه بر استفاده هوشمندانه از فناوری‌های نوین (۱۷،۳،۲)
راهکار شماره ۱۷-۴	گسترش بهره‌برداری از ظرفیت آموزش‌های غیرحضور و مجازی در برنامه‌های آموزشی و تربیتی ویژه معلمان، دانش‌آموزان و خانواده‌های ایرانی در خارج از کشور بر اساس نظام معیار اسلامی و با رعایت اصول تربیتی از طریق شبکه ملی اطلاعات و ارتباطات
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	طراحی برنامه جامع آموزش الکترونیکی و مجازی معلمان و خانواده‌ها در بستر شبکه ملی اطلاعات و مشارکت محتوایی و نرم‌افزاری دانشگاه‌ها و موسسات دولتی و غیردولتی



هدف عملیاتی	۱۸- تغییر و نوآوری در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی با رویکرد تعالی بخش، پویا و بالنده
راهکار شماره ۱- ۱۸	مناسب سازی فرهنگ سازمانی بر اساس معیارهای اخلاق اسلامی با تأکید بر تقویت روحیه اخوت و تعاون، خلاقیت و آموزش مستمر
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تدوین چارچوب و معیارهای فرهنگ سازمانی با تبیین شاخص‌هایی نظیر انطباق پذیری، تقویت تعهد و تعلق سازمانی، انسجام در مأموریت و اهداف، خلاقیت، تقویت هویت ملی-ایرانی، پژوهش محوری و مشارکت‌پذیری، امر به معروف و نهی از منکر، حسن ارتباط جمعی و... از سطح ستاد تا مدرسه
۲	تدوین برنامه اجرایی ارتقای فرهنگ سازمانی ویژه مدرسه
۳	طراحی سیستم‌های سازمانی شفاف برای مدیریت، نظارت و ارزشیابی بر عوامل سازمان جهت افزایش اعتماد متقابل و روحیه اعتماد بنفس در بین فرهنگیان در سطوح مختلف از ستاد تا مدرسه
۴	تدوین الگوی شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران از سطح ستاد تا مدیریت مدرسه و پرهیز از اعمال سلاطین سیاسی و جناحی

برنامه زیر نظام راهبری و مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

هدف عملیاتی	۱۸- تغییر و نوآوری در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی با رویکرد تعالی بخش، پویا و بالنده
راهکار شماره	استقرار نظام خلاقیت و نوآوری در آموزش و پرورش در راستای تربیت جامعه و بالندگی معنوی و اخلاقی و حمایت مادی و معنوی از مدیران، مربیان و دانش‌آموزان خلاق و نوآور و کارآفرین
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تدوین نظام‌نامه و شاخص‌های خلاقیت و نوآوری در آموزش و پرورش
۲	تدوین بسته‌های تشویقی برای حمایت و بهره‌گیری از ایده‌های خلاق و نوآور مدیران، مربیان و دانش‌آموزان خلاق و نوآور و کارآفرین
۳	جذب و تربیت معلمان حرفه‌ای و خلاق برای بکارگیری روش‌های تدریس نوآورانه و تحول در ایجاد محیط رشد دهنده خلاقیت و نوآوری دانش‌آموزان در کلاس درس و مدرسه
۴	تدوین برنامه تعامل مدارس و پژوهش سراها با موسسات رسمی مروج و حامی نوآوری و خلاقیت نظیر پارک‌های علم و فناوری، شرکت های دانش بنیان، صنایع مرتبط با فناوریهای نوین
۵	ایجاد شبکه‌ی کارآفرینان مدرسه با استفاده از بستر فناوری اطلاعات برای تعامل و توسعه فرهنگ کارآفرینی

هدف عملیاتی	۱۹- استقرار نظام ارزشیابی و تضمین کیفیت در تعلیم و تربیت رسمی عمومی
راهکار شماره	ایجاد نظام رتبه‌بندی مدارس و مؤسسات آموزش و پرورش به منظور شفاف‌سازی عملکرد و ارتقا کیفیت و تقویت انگیزه‌های رقابت منطقی و علمی بین آنان
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تدوین برنامه ارتقای مستمر کیفیت در راستای رقابت پذیر کردن مدارس تا پایان برنامه ششم توسعه
۲	طراحی نظام ارزشیابی عملکرد مدارس و مؤسسات آموزشی و تاثیر یافته‌های آن در ارزشیابی عملکرد مدیران و معلمان بر اساس استانداردهای آموزشی
۳	تدوین برنامه حمایتی و تامین اعتبارات ویژه برای ارتقا و تضمین کیفیت مدارس مناطق محروم و لازم توجه

هدف عملیاتی	۱۹- استقرار نظام ارزشیابی و تضمین کیفیت در تعلیم و تربیت رسمی عمومی
راهکار شماره ۴- ۱۹	ارتقا جایگاه ایران در ارزیابی‌های کیفیت جهانی در چارچوب معیارهای اسلامی و معرفی الگوی تعلیم و تربیت اسلامی به جهان
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	بازمهندسی و تقویت مرکز پایش و ارزشیابی ملی و بین‌المللی در ساختار پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش
۲	تولید و انتشار نظریات، تجربیات و مورد کاوی‌های تربیتی برای عرضه در مراکز و محافل بین‌المللی
۳	تدوین برنامه برای پرورش افراد مرجع، و حضور موثر دانش‌آموزان و معلمان در مجامع و رقابت‌های بین‌المللی
۴	طراحی و استقرار برنامه تقویت روابط بین‌المللی آموزش و پرورش (دیپلماسی آموزشی)
۵	انطباق برنامه‌های ملی با معیارها و شاخص‌های ارزیابی کیفیت جهانی در چارچوب نظام معیار اسلامی

برنامه زیر نظام راهبری و مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

هدف عملیاتی	۲۰- تأمین تخصیص و تنوع بخشی به منابع مالی، مدیریت مصارف متناسب با نیازهای کمی و کیفی نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
راهکار شماره ۲۰-۷	تقویت مشارکت عمومی در آموزش و پرورش با حفظ کارکردهای سیاست‌گذاری و نظارتی نظام از طریق تسهیل تأسیس مدارس غیردولتی و حمایت از فعالیت‌های آموزشی آنان
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	طراحی نظام جامع مشارکت در آموزش و پرورش
۲	طراحی ساز و کارهای تنوع بخشی و ایجاد انعطاف در اجرای برنامه‌های آموزشی در مدارس غیردولتی
۳	بازنگری و تسهیل ضوابط تأسیس مدارس غیردولتی و بکارگیری ظرفیت‌های قانون تأسیس مدارس غیردولتی برای توسعه و حمایت از آنها
۴	تدوین نظام‌نامه استفاده از ظرفیت و امکانات مدارس غیردولتی و خرید خدمات از آنها برای ارتقا، حمایت و گسترش کمی و کیفی مدارس دولتی

برنامه زیر نظام راهبری و مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

هدف عملیاتی	۲۱- بازنگری و بازمهندسی ساختارها و رویه‌ها و روش‌ها
راهکارشماره ۲۱-۳	طراحی و استقرار نظام جامع هدایت تحصیلی و استعدادیابی به منظور هدایت دانش‌آموزان به سوی رشته‌ها، حرف و مهارت‌های مورد نیاز حال و آینده کشور متناسب با استعدادها، علاقه‌مندی و توانایی‌های آنان
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تدوین برنامه جامع استعدادیابی در دوره پیش دبستانی، ابتدایی و متوسطه در ساحت‌های ششگانه تربیتی برای کشف استعدادهای دانش‌آموزان
۲	تدوین و استقرار نظام جامع هدایت تحصیلی دانش‌آموزان در پایه نهم برای انتخاب و توسعه متوازن رشته‌ها
۳	پایش مستمر مطالعات آینده‌پژوهانه برای شناسایی نیازهای حال و آتی جامعه و هدایت تحصیلی دانش‌آموزان
۴	تاسیس و توسعه مراکز دولتی و غیردولتی استعدادیابی و هدایت تحصیلی و شغلی دانش‌آموزان

هدف عملیاتی	۲۱- بازنگری و بازمهندسی ساختارها و رویه‌ها و روش‌ها
راهکارشماره ۲۱-۴	استقرار نظام راهنمایی و مشاوره تربیتی مبتنی بر مبانی اسلامی و افزایش نقش معلمان در این زمینه و به‌کارگیری مشاوران متخصص برای ایفای وظایف تخصصی در تمام پایه‌های تحصیلی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تدوین برنامه جامع راهنمایی و مشاوره تربیتی از دوره ابتدایی تا پایان دوره متوسطه با مشارکت معلمان و مراجع تخصصی
۲	توسعه موسسات و مراکز غیردولتی راهنمایی و مشاوره تربیتی
۳	تدوین بسته‌های آموزشی معلمان در تمامی دوره‌ها برای مداخله آنها در مشاوره‌های تربیتی حین آموزش

برنامه زیر نظام راهبری و مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

هدف عملیاتی	۲۱- بازنگری و بازمهندسی ساختارها و رویه‌ها و روش‌ها
راهکارشماره ۲۱-۷	اولویت بخشی به رویکرد مدیریت مجتمع‌های آموزشی و تربیتی به منظور اعمال مدیریت یکپارچه تربیتی در طول مدت تحصیل دانش‌آموزان و ایجاد فرصت بیشتر برای ارتقای فعالیت‌های آموزشی و تربیتی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	تدوین برنامه و ضوابط متناسب با اقتضائات ساختاری، مدیریتی، نیروی انسانی و برنامه‌ریزی آموزشی و تربیتی، در مجتمع‌های آموزشی و تربیتی
۲	تدوین نظام حمایتی و تشویقی برای سرمایه‌گذاری مدارس غیردولتی در تاسیس و گسترش مجتمع‌های آموزشی و تربیتی غیردولتی

هدف عملیاتی	۲۱- بازنگری و بازمهندسی ساختارها و رویه‌ها و روش‌ها
راهکارشماره ۲۱-۱۰	بازطراحی و ساماندهی تقویم سال تحصیلی با رعایت انعطاف و توجه به شرایط اقلیمی و با تأکید بر بهینه‌سازی تعطیلات
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	ساماندهی تقویم سال تحصیلی با رویکرد توزیع تعطیلات تابستانی در طول سال تحصیلی براساس شرایط اقلیمی مناطق

برنامه زیر نظام راهبری و مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

هدف عملیاتی	۲۲- ارتقا و بهبود مستمر کیفیت نظام کارشناسی، مدیریت و راهبری آموزشی و تربیتی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
راهکار شماره ۲۲-۱	نهادینه کردن برنامه محوری در سطوح مختلف مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	ایجاد ساز و کارهای لازم برای اشاعه فرهنگ برنامه‌محوری و التزام به برنامه‌های کلان و راهبردی در سطوح مختلف مدیریتی
۲	بازنگری و استقرار نظام جامع برنامه‌ریزی در سطوح مختلف سازمانی از ستاد تا مدرسه با تأکید بر کاهش تمرکز و استفاده بهینه از ظرفیت شوراهای استانی و منطقه‌ای
۳	تدوین برنامه‌های توسعه پنج ساله و سالیانه وزارت آموزش و پرورش مبتنی بر برنامه زیرنظام‌های سند تحول
۴	پایش و ارزشیابی برنامه‌ها و ارائه گزارش‌های دوره‌ای در سطوح مختلف و پیوند آن با نظام ارزیابی عملکرد کارکنان و سازمان
۵	طراحی سامانه بهره‌گیری از ظرفیت‌های فناوری در کنترل پروژه و مدیریت هوشمند برنامه‌ها (BI)
۶	طراحی ساز و کارهای لازم برای توزیع منابع مالی متناسب با برنامه در سطح ملی، استانی و منطقه‌ای

هدف عملیاتی	۲۲- ارتقا و بهبود مستمر کیفیت نظام کارشناسی، راهبردی و مدیریت آموزشی و تربیتی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
راهکار شماره ۲۲-۵	اصلاح ساختار اجرایی و کاهش تعداد واحدهای اداری، متناسب با مدیریت کارآمد و اثربخش
ردیف	عناوین برنامه ها
۱	باز آرائی و تدوین ساختار و فرایندهای آموزش و پرورش متناسب با نقش و مأموریت مدارس در راستای سند تحول بنیادین
۲	تهیه و تصویب ضمانت‌های قانونی مورد نیاز برای اصلاح ساختار آموزش و پرورش متناسب با نقش و مأموریت‌های جدید توسط مراجع ذیربط
۳	طراحی و استقرار نظام جامع دولت الکترونیک در آموزش و پرورش
۴	تدوین برنامه مرحله‌ای چابک‌سازی ساختار ادارات آموزش و پرورش با رویکرد مشارکتی و برون‌سپاری



هدف عملیاتی	۲۲ - ارتقا و بهبود مستمر کیفیت نظام کارشناسی، راهبری و مدیریت آموزشی و تربیتی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
راهکار شماره ۲۲-۶	گزینش مدیران در سطوح مختلف براساس شایسته‌سالاری و پیشگامی آنان در ارزش‌های الهی و انسانی و معیارهای علمی، کارآمدی و باور به اهداف نظام تعلیم و تربیت رسمی
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	بازنگری ضوابط انتخاب، انتصاب مدیران از ستاد تا مدرسه با رویکرد شایسته‌سالاری، کارآمدی و اثر بخشی
۲	طراحی و استقرار شبکه ارتباطی مدیران مدارس برای دسترسی به اطلاعات و تجربیات مدیریتی (سیستم مدیریت دانش)
۳	رتبه‌بندی حرفه‌ای مدیران سطوح مختلف (از ستاد تا مدرسه) با رویکرد بالندگی شغلی

### ه- احکام ناظر به تحقق زیرنظام راهبری و مدیریت

مجموعه احکام ناظر به تحقق زیرنظام در تداوم سیاست‌های اجرایی آن قادر است از ظرفیت‌های قانونی، مدیریتی و نظارتی بهره گرفته و موجبات کارآمدی و اثربخشی هرچه بهتر زیرنظام راهبری و مدیریت را فراهم سازد. این احکام در سه موضوع اصلی تنظیم شده و به شرح ذیل می‌باشند.

### الف) ساختار و تشکیلات

#### وزارت آموزش و پرورش موظف است

- نسبت به چابک‌سازی ساختار نظام تعلیم و تربیت از سطح ستاد تا مناطق به گونه‌ای اقدام نماید که تعداد ادارات آموزش و پرورش مناطق کشور تا پایان برنامه هفتم متناسب با ساختار تقسیمات کشوری شود.
- در راستای رویکرد کاهش تمرکز، مشارکت‌پذیری و ارتقای جایگاه مدرسه به‌مثابه کانون تربیتی محله نسبت به واگذاری حداکثر اختیارات آموزشی و تربیتی به مدارس اقدام نماید.
- تا پایان برنامه ششم توسعه، بمنظور توسعه عدالت آموزشی، تقویت انسجام اجتماعی و همبستگی ملی تنوع مدارس را کاهش دهد.

### ب) فرایندهای مدیریت و راهبری آموزشی و تربیتی

#### وزارت آموزش و پرورش موظف است:

- در راستای ارتقای کیفیت مدارس دولتی طرح‌ها و برنامه‌های لازم را پیش بینی و اجرا نماید.
- از ظرفیت‌های مشارکت حداکثری بخش‌های غیردولتی، سازمان‌های مردم نهاد و خانواده‌ها در فعالیتهای آموزشی، تربیتی مدارس استفاده نماید.
- با هماهنگی سایر دستگاه‌های مرتبط نسبت به توسعه فناوری اطلاعات در سطوح اداری، آموزشی و تربیتی اهتمام بورزد، به طوری که ذینفعان از یک فضای مجازی پاک با کیفیت و ارزان در راستای اهداف نظام تعلیم و تربیت بهره‌مند شوند.
- نسبت به تدوین شرایط احراز، انتصاب، ساماندهی، بکارگیری و تغییر مدیران آموزش و پرورش در سطوح مختلف در سال اول برنامه ششم توسعه اقدام نماید.
- در ساماندهی نیروی انسانی بگونه‌ای عمل نماید که از ظرفیت معلمان کارآمد در همه مدارس منطقه استفاده لازم بعمل آید.

## برنامه زیر نظام راهبری و مدیریت نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی

- نسبت به استقرار نظام بهره‌وری نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی تا پایان سال دوم برنامه ششم اقدام نماید.
- تا پایان سال اول برنامه ششم الگو و برنامه عملیاتی استفاده از ظرفیت فناوری‌های نوین در ارتقای کیفیت مدیریت و راهبری نظام تعلیم و تربیت را ارائه نماید.
- تا پایان سال اول برنامه ششم توسعه نسبت به طراحی و اجرای الگوی استفاده از ظرفیت عوامل سهیم و موثر برای اجرای برنامه‌های اجرایی زیرنظام‌های سند تحول بنیادین اقدام نماید.
- نسبت به تدوین و اجرای نقشه راه اجرای سند تحول بنیادین بر اساس برنامه‌های اجرایی زیرنظام‌های ششگانه در سال اول برنامه ششم توسعه اقدام نماید.
- ضمن بازنگری و اصلاح قوانین و در صورت لزوم تدوین قوانین مورد نیاز برای اجرای برنامه‌های تحول آفرین مندرج در زیرنظام راهبری و مدیریت تدوین و حداکثر ظرف مدت یکسال به تصویب مراجع ذیصلاح برساند.
- نسبت به بازنگری نقش و ارتباط خانواده با مدارس برای ارتقای سطح مشارکت آن‌ها در فرایند تصمیم‌سازی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرایی و تربیتی مدارس تبدیل نماید

### **ج) پایش و ارزشیابی**

۱. وزارت آموزش و پرورش موظف است سیستم پایش و ارزشیابی برنامه‌ها را بگونه‌ای طراحی نماید که ضمن ارائه شفاف ارزیابی‌های عملکرد کارکنان، خروجی‌ها و پیامدهای آموزشی و تربیتی برنامه‌ها، زمینه‌ای مناسب و مطمئن برای ارائه بازخورد و بهبود مستمر برنامه‌ها را فراهم آورد.
۲. وزارت آموزش و پرورش مکلف است تا پایان سال دوم برنامه ششم نسبت به طراحی و استقرار نظام ارزشیابی و تضمین کیفیت اقدام نماید.

د) استلزامات تحقق زیرنظام:

۱. وزارت آموزش و پرورش موظف است برنامه تفصیلی زیرنظام راهبری و مدیریت را برای اجرا در طول برنامه ششم توسعه، تنظیم و حداکثر ظرف مدت شش ماه پس از ابلاغ این مصوبه، به تصویب کمیسیون ذیربط شورای عالی آموزش و پرورش برساند.
۲. وزارت آموزش و پرورش موظف است برای تحقق اهداف و برنامه‌های زیرنظام راهبری و مدیریت، استلزامات حقوقی، قانونی و پشتیبانی آن را با مشارکت سایر دستگاه‌ها و مراجع ذیربط حداکثر تا پایان سال دوم برنامه ششم توسعه فراهم نماید.
۳. اعتبار مورد نیاز برای اجرای مفاد این برنامه از سرجمع اعتبارات برنامه‌ها و فعالیت‌های مرتبط در وزارت آموزش و پرورش تامین خواهد شد. ضمناً در موارد اصلاحی و نوآورانه، هماهنگی لازم برای پیش بینی منابع مورد نیاز در بودجه‌های سنواتی وزارت آموزش و پرورش بعمل آید.
۴. نظارت برحسب اجرای برنامه زیرنظام و ارزشیابی آن بر عهده شورای عالی آموزش و پرورش می‌باشد.
۵. با توجه به مفاد فصل هشتم سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، هرگونه تغییر در برنامه این زیرنظام پس از بررسی در کمیسیون ذیربط به تصویب شورای عالی آموزش و پرورش خواهد رسید.

ه) نقش و سهم عوامل موثر برون سازمانی

ردیف	عوامل برون سازمانی	نقش و سهم و میزان تاثیر
۱	سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور	در تدوین اسناد و سیاست‌ها و برنامه‌های کلان کشور به مدیریت در آموزش و پرورش بویژه مدارس فرصت و جایگاه بیشتری داده‌شود.
۲	وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات	دانش فنی و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات را در نظام آموزش و پرورش کشور جهت نظارت متمرکز و کلان بر سطوح مختلف مدیریت و یادگیری، بویژه در مدارس کشور فراهم شود.
۳	مجلس شورای اسلامی	- وضع قوانینی در جهت مشارکت و واگذاری امور به بخش‌های غیردولتی با نظارت عالی وزارت آموزش و پرورش - وضع قوانین و مقرراتی که زمینه مشارکت و توسعه اختیارات را در مدارس تسهیل نماید.
۴	سازمان‌های مردم نهاد (سمن)	انعقاد تفاهنامه‌های همکاری با سازمان‌های مردم نهاد مرتبط با راهبری و مدیریت آموزشی و برنامه‌های درسی و تربیتی
۵	دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی داخلی	عقد توافقنامه و تفاهنامه با دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی کشور جهت توسعه علوم مدیریت آموزشی و مشارکت فکری

ردیف	عوامل برون سازمانی	نقش و سهم و میزان تاثیر
۶	دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی بین‌المللی و منطقه‌ای	عقد توافق‌نامه همکاری با مراکز هم‌چون آی‌سی‌اسکو، یونسکو و مراکز علمی و پژوهشی مرتبط با راهبری و مدیریت مدارس
۷	شوراهای آموزش و پرورش استان‌ها و شهرستان‌ها، گروه‌های مرجع و ذی‌نفع محلی و شهرداری‌ها	تشکیل و تقویت گروه‌های کاری و تعاملات سازمانی و تعریف و ابلاغ اسناد همکاری
۸	شورای عالی آموزش و پرورش و کمیسیون تعلیم و تربیت شورای عالی انقلاب فرهنگی	وضع مقررات و دستورالعمل‌های زمینه‌ساز توانمندی و توسعه اختیارات مدیران و رهبران آموزشی مدارس
۹	صدا و سیما جمهوری اسلامی (ملی، استانی)	تقویت زیرساخت‌های اطلاع رسانی، ارتقای فرهنگ‌سازی و اعتلای آموزش با اولویت تقویت سطوح مختلف نظام تعلیم و تربیت
۱۰	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ستاد ائمه جماعات مساجد، سازمان تبلیغات اسلامی و حوزه‌های علمیه کشور	تقویت تعاملات سازمانی و تشکیل گروه‌های کاری و نیز تعریف و ابلاغ اسناد همکاری

