

به نام خداوند جان و خرد



میثاق مشترک



گام به گام برای سرآمدی و تحول اجتماعی

مجتمع آموزشی حضرت جواد الائمه (ع)

سرشناسه: سفید، غلامعلی، ۱۳۳۴
عنوان و نام پدیدآور: سند راهبردی مجتمع آموزشی حضرت جوادالائمه (ع) (میثاق مشترک)
به اهتمام غلامعلی سفید و همکاران
مشخصات نشر: یزد: تیک: آوای نور، ۱۴۰۳
مشخصات ظاهری: ۲۶ ص
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۵۴۰۰-۴۹-۸
وضعیت فهرست‌نویسی: فیپا
موضوع: مجتمع آموزشی حضرت جوادالائمه (ع) یزد
رده‌بندی کنگره: LGR۲۱۵۷
رده‌بندی دیویی: ۳۷۳/۵۵۹۲۲۲
شماره کتابشناسی ملی: ۹۵۹۵۲۷۳
اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیپا

میثاق مشترک

گام به گام برای سرآمدی و تحول تربیتی

به سرپرستی دکتر محسن حاجی میرزایی و مهندس غلامعلی سفید

پدیدآورندگان به ترتیب حروف الفبا:

مهديه آرايي، محمد حسين ابدي، مائده اصفهاني پور،
الهام اعتمادی فر، علی اکبر اولیا، مریم باغ گلشني، مسعود برادران،
مریم پوررضایی، محمدرضا حکاک زاده، عباسعلی دانافر،
محمود زارع، مرجان زارع، مرحوم منصور زارع،
محمدسالار سلطانی، محمدحسن فراشاهی،
سید محسن گلدان‌ساز، علیرضا مصباح‌فر و سعید میرزایی نسب

ویرایش نخست: تیر ۱۴۰۳

به نام خداوند جان و خرد

مجموعه آموزشی حضرت جوادالائمه (ع) با سه دهه تجربه موفق در حوزه فعالیت‌های آموزشی و پرورشی و درک عمیق از اهمیت تربیت نسلی خلاق، مبتکر و کارآمد، سند راهبردی خود را با هدف بسترسازی برای تربیت همه‌جانبه دانش‌آموزانی یادگیرنده، مستمر و فعال به‌عنوان میثاق مشترک تدوین نموده‌است.

ما با اعتقاد بر این که مدرسه به‌عنوان رکن اصلی توسعه پایدار جامعه، نقشی حیاتی در تربیت نسلی توانمند و متعهد ایفا می‌کند، رسالت خود را شناسایی و پرورش استعدادهای دانش‌آموزان در محیطی بانشاط، سازنده و خلاق می‌دانیم. در تدوین این سند، از مشارکت و همفکری متخصصان حوزه آموزش و پرورش کشور، نمایندگان از معلمان و مدیران مجموعه و کارشناسان آموزشی بهره برده‌ایم.

حضور و نظرات ارزشمند این افراد در فرایند تدوین سند به غنای محتوای آن و انطباق هر چه بیشتر آن با نیازها و اقتضائات روزآمد حوزه تعلیم و تربیت کمک شایانی نموده‌است.

چشم‌انداز ما تبدیل شدن به مجموعه برتر استانی و نام‌آور ملی در بسترسازی متوازن برای تربیت همه‌جانبه دانش‌آموزان است. با اتکا به خداوند متعال و با همدلی و همراهی همه ارکان مجتمع آموزشی، از جمله معلمان، دانش‌آموزان، اولیا، کارکنان و دریافت نظرات ارزشمند شما امیدواریم که در مسیر تحقق این چشم‌انداز، گام‌های مؤثری برداریم. پذیرای نظرات و پیشنهادات ارزشمند شما هستیم

غلامعلی سفید

مدیرعامل

امروزه تلاش برای ساختن آینده، فراهم آوردن عادلانه و باکیفیت فرصت یادگیری و مجال بالندگی و رشد برای نسل نوبه یک آرمان ملی و جهانی تبدیل شده است و همه تلاشگران عرصه آموزش می کوشند که در این زمینه سرآمد باشند.

مجتمع آموزشی حضرت جوادلایمه (ع) یزد با برخورداری از حمایت جمعی از دلسوزان فرهنگی و حامیان دغدغه مند در صدد بوده است که پاسخ شایسته‌ای به این نیاز بسیار مهم بدهد. در طی سال‌های گذشته تجربیات ارزشمندی را کسب کرده و از خدمات مشاوره بسیاری از صاحب نظران به نام این حوزه بهره برده است.

از آنجایی که عرصه، عرصه پویا و همراه با تغییرات پرشتاب است، ضروری است که به طور مستمر موقعیت خود را ارزیابی کرده و با پایش مسیر و مقصد، فرایندها و روش‌ها از صحت فعالیت خود اطمینان حاصل کنیم.

رویکرد ما در این اقدام راهبردی ترویج تفکر راهبردی، ایجاد ظرفیت برنامه‌ریزی و بهره‌برداری از مشارکت کامل و حداکثری همه ذی‌نفعان کلیدی و نیل به سطحی از درک مشترک درباره مأموریت، چشم‌انداز، اصول و ارزش‌های راهنما، تغییرات راهبردی، اهداف کلان، راهبردها، اهداف عملیاتی، نتایج کلیدی و اقدامات بود و بر این اساس گام به گام و خشت به خشت این بنیان‌های اصلی را مورد بحث و گفت‌وگو قرار

داده و به سطحی از تفاهم مشترک رسیدیم.

تمایز دیگر این رویکرد نگرش غلتان و مستمر به مقوله برنامه‌ریزی راهبردی، سهل‌الوصول بودن آن، اشراف آن بر کلیه فعالیت‌های همه واحدها و افراد و همچنین تعیین اهداف و نتایج کلیدی بود. بر پایه این روش به‌طور مستمر میزان دستیابی به اهداف پایش می‌شود و از تحقق اهداف اطمینان حاصل شده و در صورت لزوم نسبت به اصلاح برنامه اقدام می‌شود. در این رویکرد، برنامه، زمان پایان ندارد و همانند یک چرخ و فلک در چرخش مستمر است و در هر چرخش با هوشیاری کامل کارایی و اثربخشی برنامه سنجیده می‌شود و اگر تغییر یا اصلاحی ضروری باشد به‌هنگام، انجام می‌شود.

آن‌چه در این نوشتار عرضه می‌شود گزارشی از این تکاپوی مشترک است. معرفی بنیان‌های راهبردی مجتمع و برنامه مبتنی بر آن شامل: مأموریت، چشم‌انداز، اصول و ارزش‌های مورد احترام و عمل، اهداف کلان راهبردی، راهبردها، اهداف عملیاتی و نتایج کلیدی عملکرد مجتمع آموزشی حضرت جواد الائمه (ع) محتوای این گزارش است که از طریق دریافت نظرات ذی‌نفعان و مشارکت فعال مدیران و مسئولان مجتمع تدوین شده‌است.

این برنامه در نظر دارد تا تابوی دست‌نیافتنی بودن و تخصصی بودن برنامه را به چالش بکشد و با درگیر و فعال کردن همه سطوح، جریان‌ی پویا و مستمر برای برنامه‌ریزی را پایه‌گذاری کند؛ که بر داده‌های واقعی و در میدان عمل متکی است و با پایش و ارزیابی مستمر نتایج نسبت

به اصلاح گام به گام برنامه اقدام کند. ویژگی بسیار مهم این برنامه این است که محصول فراهم شده نتیجه توافق جمعی عاملان اصلی است و به این سبب از میزان تعهد بالاتری برای پیگیری و اجرا برخوردار است. همچنین تکنیک‌های برنامه‌ریزی را به سطح کلیه عاملان و فعالان گسترش داده و از این مسیر به ترویج اندیشه راهبردی، تقویت جریان برنامه‌ریزی و اقدام بر پایه برنامه و بهره‌گیری منظم از داده‌های واقعی منجر می‌شود. این راهبردها، اهداف عملیاتی و نتایج کلیدی می‌تواند در مسیر پایش و ارزیابی مستمر عاملان درگیر، تغییر کند؛ مهم این است که اطمینان لازم برای تحقق چشم‌انداز را میسر کرده و به‌طور مستمر پیشرفت کار را اندازه‌گیری می‌کند.

محسن حاجی میرزایی

مقدمه

ما برای این سفر خطیر، پس از مرور تجربیات پیشین، آگاهی از روش‌های نوین برنامه‌ریزی و منطبق بر اسناد رسمی تحول در آموزش و پرورش دست به کار شدیم. جهت‌گیری‌های کلان و بنیان‌های اصلی را پس از گفت‌وگوهای بسیار مورد تفاهم قرار دادیم و بر اساس آن نقشه‌راهی را تدوین کردیم. این نوشته گزارشی از این تلاش عمومی است.

مأموریت

بر این باور هستیم که با استناد به کرامت انسانی و لزوم انتخاب آگاهانه و پذیرش مسئولیت انتخاب، مهم‌ترین کارکرد نظام‌های آموزشی بسترسازی و کمک به دانش‌آموزان برای شناسایی استعدادها و پرورش آن است. همچنین با توجه به پویایی محیط و شرایط به‌شدت متغیر زیست انسانی، استمرار یادگیری از مهم‌ترین راهبردهایی است که به افراد در سازگاری فعال با نااطمینانی‌ها و تغییرات گسترده و پرشتاب کمک می‌کند و بر این اساس «یادگیری یادگیری» از مهم‌ترین مهارت‌های مورد نیاز انسان در طول حیات است. افراد باید یاد بگیرند که چگونه یادگیری خود را بهبود و استمرار بخشند. اختلال در جریان یادگیری می‌تواند به بروز آسیب‌های جدی در کیفیت زندگی انسان‌ها و ایجاد موانع در مسیر تعالی و پیشرفت جامعه منجر شود. بر این باوریم که یادگیری باید فرایندی جذاب، شوق‌آفرین و بانشاط باشد

و نقش محیط یادگیری و مناسبات میان مدرسه، دانش‌آموز، معلم و هم‌کلاسی‌ها و هم‌مدرسه‌ای‌ها در ایجاد چنین محیطی بسیار اهمیت دارد. خلاقیت به میزان زیادی ناشی از کیفیت محیط و زمینه‌های مساعد است و معتقدیم که مسئولیت اولیای مدرسه ساختن چنین فضای بانشاطی است که می‌تواند یادگیری را شیرین و دوست‌داشتنی کرده، به مناسبات و روابط آموزنده و سازنده‌ای منجر شده و بستر مساعدی را برای بروز خلاقیت و نوآوری فراهم آورد. بر پایه چنین باورهایی مأموریت خود را به شرح زیر تدوین کرده‌ایم:

**بسترسازی برای تربیت همه‌جانبه دانش‌آموزانی یادگیرنده،
مستمر و فعال همراه با شناخت استعدادها
و رشد و شکوفایی آن‌ها در محیطی بانشاط، سازنده و خلاق**

چشم‌انداز

تصویر ما از آینده‌ای که برای نیل به آن تلاش می‌کنیم و رؤیای مشترک ما را می‌سازد، واجد این ویژگی‌ها است.

مصمم هستیم تا در زیست‌بوم تربیتی، همهٔ ساحت‌های تربیتی وزنی یکسان داشته باشند و هیچ‌یک از ساحت‌ها عرصه را بر دیگر ساحت‌ها تنگ نکند. دانش‌آموزان شایستگی‌های متوازن از ساحت‌های اعتقادی-عبادی، اخلاقی، اجتماعی، سیاسی، علمی و فناورانه، زیستی و بدنی، هنری و زیباشناختی، اقتصادی و حرفه‌ای را کسب کرده باشند. آموزش‌ها با هدف تربیت و به شکل تلفیقی و شایستگی‌محور خواهد بود و حوزه‌های یادگیری در خدمت کسب شایستگی هستند. شاخص‌های دستیابی به هدف، تحقق شایستگی است. خدمات تربیتی با کیفیتی ارائه می‌شود که مجموعهٔ برتر استانی، نام‌آور ملی و تأثیرگذار اجتماعی باشیم. بر پایهٔ این نکات تصویر آرمانی ما به قرار زیر است:

برتر استانی و نام‌آور ملی در بسترسازی متوازن برای تربیت همه‌جانبه



اصول و ارزش‌های راهنما

- اصول و ارزش‌هایی را راهنمای عمل، میثاق مشترک و معیار مراقبت در همه برنامه‌ها و اقدامات آموزشی و تربیتی خود کرده‌ایم در پیگیری این اصول همدل، هم‌زبان، هماهنگ و هم‌افزا خواهیم بود.
- در همه فعالیت‌ها به‌ویژه در فرایندهای پذیرش، آموزش و ارزشیابی، کرامت انسانی را سرلوحه کار قرار می‌دهیم و از گزینش، مقایسه و تحریک رقابت به‌ویژه در دوره ابتدایی پرهیز می‌کنیم.
- تفاوت‌های فردی و وجود استعدادهای متنوع در دانش‌آموزان را باور داریم و برای شناسایی این استعدادها تلاش می‌کنیم.
- با توسعه مشارکت ذی‌نفعان و مخاطبان، هماهنگی، همدلی، هم‌راستایی و هم‌افزایی را حاصل می‌کنیم.
- برای تحقق اهداف دوره‌های تحصیلی و برنامه درس ملی، دانش‌آموزان خود را از مراجعه به مراکز دیگر برای دریافت آموزش‌های مکمل بی‌نیاز می‌کنیم.
- با تأکید بر شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری، به‌طور مستمر صلاحیت‌های حرفه‌ای همکاران خود را ارتقا می‌دهیم.
- مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی، قدرشناسی، نقدپذیری، صداقت، شفافیت، نظم و آراستگی مورد تأکید ماست.
- با تأکید بر بهسازی مبتنی بر داده، در مطالعه، بررسی، به‌کارگیری و پایش مستمر رویکردها و روش‌های نوین یادگیری و ارزشیابی مصمم خواهیم بود.

- مروج و مشوق کارگروهی دانش‌آموزان در همه فعالیت‌ها به‌عنوان یکی از پیش‌نیازهای مهم موفقیت خواهیم بود.
- برای شکل‌گیری و رشد متوازن هویت اسلامی-ایرانی، بومی و جهانی تلاش می‌کنیم.
- در تأمین نظافت، حفظ آراستگی و حفاظت از محیط زیست بر مشارکت دادن دانش‌آموزان به‌عنوان یک موقعیت یادگیری اصرار داریم.
- تلاش می‌کنیم تا محیط مدرسه برای دانش‌آموزان فضایی امن، همراه با آرامش، دوست‌داشتنی و لذت‌بخش باشد.
- خود را ملزم می‌دانیم که در تمام برنامه‌ها، بر اساس تحقیق، توسعه و یافته‌های پژوهشی و علمی اقدام کنیم و با بهره‌گیری از رویکرد بهسازی مبنی بر داده، کارآیی و اثربخشی مجموعه را به‌طور مستمر ارتقا دهیم.
- خود را ملزم به انجام آن‌چه تعهد می‌کنیم می‌دانیم.

اهداف کلان و راهبردی

چشم‌اندازی را ترسیم کرده‌ایم و برای تحقق آن مصمم هستیم. تحقق چشم‌انداز را مستلزم دستیابی به اهداف کلانی می‌دانیم که مسیر بنیانی حرکت را مشخص می‌کند. بر این باور هستیم که در پرتو تحقق کیفی این اهداف نیل به تصویر آرمانی مجتمع آموزشی در دسترس خواهد بود.

● تحقق کامل اهداف دوره‌های تحصیلی و اجرای باکیفیت متمایز برنامه درسی ملی

بر اساس اسناد مصوب، دوره‌های تحصیلی اهداف دقیق و روشنی را هدف‌گذاری کرده‌است. ما مصمم هستیم که تحقق اهداف دوره‌های تحصیلی را میسر کنیم، کیفیتی متمایز در ارائه خدمات آموزشی تربیتی داشته باشیم و برنامه درسی ملی را به بهترین شکل اجرایی کنیم.

● استقرار نظام سنجش و ارزشیابی اهداف دوره‌های تحصیلی

نظام سنجش و ارزشیابی را مغناطیس نظام آموزشی و تربیتی می‌دانیم که قادر است داده‌های مناسب برای بهبود را در اختیار قرار دهد، درک ما، معلمان، مدیران، دانش‌آموزان را از میزان تحقق واقعی اهداف اصلاح کند و زمینه را برای تمرکز بر نقاط قابل بهبود افزایش دهد.

● برخورداری از نیروی انسانی توانمند، بانگیزه و وفادار

تحقق اهداف بدون برخورداری از نیروهای بانگیزه قوی و مستمر برای ارائه کیفی‌ترین خدمت و توانمند برای ایفای مسئولیت و وفادار به آرمان‌های مشترک میسر نخواهد بود و ما برای دستیابی به چنین وضعیتی در نیروی انسانی تلاش می‌کنیم.

● رسیدن به نقطه پایداری در منابع مالی

مجموعه‌ای قادر است اهداف خود را به بهترین شکل پیگیری و محقق کند که از حیث منابع مالی به حدّ کفایت و پایداری رسیده باشد. متنوع سازی و بهبود منابع درآمدی و بهره‌ورانه‌تر کردن هزینه‌ها گام‌هایی برای نیل به پایداری مالی است و ما برای دستیابی به چنین نقطه‌ای برنامه‌ریزی خواهیم کرد.

● رسیدن به درکی مشترک با خانواده، کارکنان و سایر ذی‌نفعان دربارهٔ مأموریت، چشم‌انداز، اصول و ارزش‌ها، اهداف و برنامه

آموزش و تربیت، مسئولیتی مشترک میان مدرسه، خانواده و جامعه است. غفلت از این واقعیت بسیار مهم ممکن است به تعارض‌های تربیتی یا خنثی کردن تلاش‌های دیگری و یا ناهمسو بودن تلاش‌ها و آشفتگی روانی و رفتاری دانش‌آموزان منجر شود. ما مصمم هستیم که با همهٔ ذی‌نفعان کلیدی خود به حدّ قابل قبولی از درک مشترک، هم‌پیمانی و هم‌سوئی در پیگیری اهداف و روش‌های نیل به آن دست یابیم و بتوانیم ظرفیت بیشتری را برای تحقق اهداف فراهم آوریم. ما برای نیل به چنین وضعیتی تلاش می‌کنیم.

● استاندارد بودن فضا و تجهیزات آموزشی

نقش فضا و تجهیزات در ارائهٔ یک آموزش کیفی، نقشی مهم

و تعیین کننده است؛ به‌ویژه فناوری‌های نو و ظرفیت‌های مهمی که امروزه از مسیر تجهیزات مبتنی بر فناوری‌های ارتباطات و اطلاعات و شیوه‌های نوین آموزشی و تربیتی فراهم شده‌است، بسیار اهمیت دارد و ما خود را متعهد به رسیدن به استانداردهای قابل قبول در این زمینه می‌دانیم.

● ارتقای مستمر کیفیت مدیریت مجتمع

همواره کیفیت مدیریت نقش بی بدیلی را در موفقیت یک مجموعه دارد و ما مصمم هستیم که استانداردهای مدیریت باکیفیت را فراهم آوریم. افزایش بهره‌وری، اعمال شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران، ارزیابی مستمر پایداری و استمرار شایستگی‌ها، ثبات نسبی در مدیریت، بودجه‌ریزی عملیاتی و ... تلاش‌هایی است که دستیابی به مدیریت کارا و اثربخش را میسر خواهد کرد.

● ارتقای مسئولیت، نقش‌آفرینی و تأثیرگذاری اجتماعی

مجتمع

هدف غایی و نهایی مجتمع آموزشی تأثیرگذاری اجتماعی و کمک به توسعه شهر، استان و کشور و تربیت فرزندان در تراز نقش‌آفرینی‌های اجتماعی است. هرچند پیش‌نیاز چنین اهداف بلندی ارائه باکیفیت خدمات آموزشی و تربیتی است، اما جهت و سمت و سوی این برنامه‌ها نیل به سطحی از تأثیرگذاری پایدار در توسعه کشور و ارتقای سرمایه

انسانی آن است. برای نیل به چنین هدفی ما به‌طور مستمر برنامه‌های خود و میزان اثربخشی و تأثیرگذاری آن را پایش کرده و نیل به چنین سطحی از نقش‌آفرینی را پیگیری می‌کنیم.

اهداف عملیاتی و نتایج کلیدی

برای رسیدن به اهداف کلان و تحقق مأموریت خود، با مشارکت همکاران و متخصصان اهداف عملیاتی را مشخص و برای تحقق و پایش اهداف عملیاتی، نتایج کلیدی را تعیین کرده‌ایم.

۱. ارتقای کیفیت آموزش عمومی

نتایج کلیدی:

۱-۱. دانش‌آموزان در طی دو دوره ابتدایی به کسب «شایستگی‌های یادگیری پایه» که شامل: خواندن، نوشتن، صحبت کردن، گوش دادن، دیدن، ارائه کردن و حساب کردن است، نائل شوند.

۱-۲. کسب مهارت‌های اجتماعی (مسئولیت‌پذیری، قانون‌پذیری و...) و مهارت‌های تفکر (تحلیلی، انتقادی، خلاق، سیستمی، منطقی، حل مسئله و...)

۱-۳. رشد متعادل و متوازن در ساحت‌ها و منطبق با اهداف هریک از ساحت‌ها در دوره‌های تحصیلی مطابق سند تحول بنیادین و برنامه درسی اتفاق می‌افتد.

۲. بهبود کیفیت برنامه درسی

نتایج کلیدی:

- ۱-۲. همهٔ معلمان از اهداف یادگیری دورهٔ تحصیلی آگاهی می‌یابند. (شروع و ادامه سال تحصیلی)؛
- ۲-۲. معلمان برای تحقق کامل اهداف دوره‌های تحصیلی طراحی آموزشی می‌نمایند؛
- ۳-۲. معلمان برای ارزیابی میزان تحقق اهداف دوره‌ها شیوهٔ مناسب ارزشیابی را طراحی می‌نمایند (شروع و طی سال تحصیلی)؛
- ۴-۲. همهٔ معلمان نسبت به تهیهٔ پوشهٔ کار و ثبت مستمر فرایند ارزشیابی در طی سال تحصیلی اقدام می‌نمایند؛
- ۵-۲. در طراحی آموزشی تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان متناسب با نتایج استعدادیابی مورد توجه قرار می‌گیرد؛
- ۶-۲. مدارس برای تحقق برنامهٔ درسی از بوم (برنامهٔ ویژهٔ مدرسه) استفاده می‌کنند؛
- ۷-۲. ارزیابی اجرای برنامهٔ راهبردی در هر ماه.

۳. ارتقای سطح کارآیی و اثربخشی معلمان

- ۱-۳. معلمان برای ارزیابی میزان تحقق اهداف دوره‌ها، شیوهٔ مناسب ارزشیابی را تعیین و اجرا می‌کنند؛
- ۲-۳. نیازسنجی آموزشی معلمان در گروه‌های مختلف تا پایان آبان ماه ۱۴۰۳ انجام می‌شود؛

۳-۳. مهارت‌های حرفه‌ای معلمان طی سال تحصیلی توسط کارشناسان و گروه‌های متخصص از طریق مشاهده مورد ارزیابی قرار گرفته و گزارش‌های اجمالی به مدیرعامل ارائه می‌شود؛

۳-۴. دوره‌های آشنایی و آگاهی‌بخشی معلمان پیش‌دبستانی و اول ابتدایی و والدین با موضوع سنجش تفاوت‌های فردی تا پایان دی ماه ۱۴۰۳ برگزار می‌شود؛

۳-۵. ارزشیابی معلمان با استفاده از روش‌های علمی و به‌طور منظم بر مبنای عملکرد کیفی آنان در کلاس، مدرسه و تعامل با دانش‌آموزان انجام می‌شود؛

۳-۶. هر معلم در پایان سال تحصیلی برای تک‌تک دانش‌آموزان گزارش توصیفی از وضعیت آموزشی و تربیتی و مسیر بالندگی او ارائه می‌کند.

۴. ارتقای شایستگی‌های (دانش، مهارت و نگرش) دانش‌آموزان نتایج کلیدی:

۴-۱. استعداد تحصیلی همه دانش‌آموزان ورودی دوره پیش‌دبستانی تا پایان آذر ماه مورد سنجش قرار می‌گیرد؛

۴-۲. رشد ۵ درصدی سالانه طراحی و شرکت داوطلبانه دانش‌آموزان کل دوره‌های تحصیلی در فعالیت‌های ملی و بومی. (همه‌ماهه متناسب با سهم همان ماه)؛

۴-۳. رشد شرکت دانش‌آموزان کلیه دوره‌های تحصیلی در



رویدادهای پرسش‌محور و نقادانه به میزان ۱۰ درصد در هر سال. (همه‌ماهه متناسب با سهم همان ماه).

۴-۴. رشد شرکت دانش‌آموزان کل دوره‌های تحصیلی در برنامه‌های علمی، پژوهشی و فرهنگی به میزان ۱۵ درصد در سال. (همه‌ماهه متناسب با سهم همان ماه).

۴-۵. کاهش ۱۰ درصدی رفتارهای پرخطر در مدارس (خشونت و...) در کل دوره‌های تحصیلی (همه‌ماهه متناسب با سهم همان ماه).

۴-۶. رشد ۱۰ درصدی برخورداری از شاخص توده بدنی مناسب و ساختار قامتی در دانش‌آموزان دوره اول و دوم ابتدایی. (همه‌ماهه متناسب با سهم همان ماه)؛

۴-۷. تشکیل انجمن‌های دانش‌آموزی در حوزه‌های مختلف در مدارس (حداقل در هر مدرسه، ۳ انجمن دانش‌آموزی در ساحت‌های مختلف).

۵. افزایش میزان پایداری مالی

- ۱-۵. افزایش ۱۰ درصد دانش‌آموزان دوره متوسطه دوم؛
- ۲-۵. کاهش انحراف بودجه مصوب و عملکرد به ۵ درصد؛
- ۳-۵. کاهش هزینه‌های جاری به میزان ۱۰ درصد از شهریه؛
- ۴-۵. افزایش سهم خیرین از ۳ درصد به ۵ درصد درآمدها؛
- ۵-۵. شناسایی منابع جدید درآمدی به میزان ۵ درصد؛
- ۶-۵. کاهش هزینه‌ها از محل افزایش بهره‌وری به میزان ۵ درصد.

۶. افزایش توانمندی، انگیزه و وفاداری نیروی انسانی

نتایج کلیدی:

- ۶-۱. تدوین شیوه‌نامه صلاحیت حرفه‌ای نیروی انسانی طی ۶ ماه؛
- ۶-۲. ارزیابی نیروی انسانی طبق شیوه‌نامه در طی سال تحصیلی؛
- ۶-۳. افزایش ۱۰ درصدی برنامه‌های اردویی، تفریحی و مسافرتی همکاران؛
- ۶-۴. اجرای حداقل ۳ برنامه اردویی، جشنواره فرهنگی و ورزشی، مسافرتی برای همکاران در سال؛
- ۶-۵. افزایش ۱۰ درصدی ارائه دیدگاه و نظرات معلمان در جلسات شورای معلمان و موقعیت‌های مشابه؛
- ۶-۶. انطباق نظام جبران خدمات و تشویق با میزان کارآیی و اثربخشی؛
- ۶-۷. افزایش میزان پیشنهادات بهبود از سوی همکاران به میزان ۵ درصد.
- ۶-۸. انطباق نظام جذب، آموزش، به‌کارگیری، ارتقا و نگهداشت نیروی انسانی با اهداف دوره‌های تحصیلی؛
- ۶-۹. تخصیص حداکثر ۳ درصد بخش حقوق و مزایای بودجه سالانه بر اساس میزان مشارکت در برنامه‌های ارتقای صلاحیت و ارزیابی کیفیت ارائه خدمات در فواصل ۳ ماهه؛
- ۶-۱۰. مجتمع دارای توانایی شناسایی، جذب و آموزش معلمان بر اساس استانداردهای مصوب خواهد بود؛

۶-۱۱. ساماندهی نیروی انسانی دارای کیفیت برای هر سال تحصیلی از ابتدای تیرماه هر سال؛

۶-۱۲. برخورداری از تیم مدیریت مالی، اداری و تجهیزات فنی؛
۶-۱۳. توانایی معلمان در اجرای شایسته برنامه‌ی درسی و مدیریت کلاس و حمایت هیجانی (عاطفی) و آموزشی از دانش‌آموزان در فرایند یادگیری و ارزشیابی؛

۶-۱۴. تصویب طرح‌های یادگیری تولیدشده‌ی معلمان توسط گروه‌های آموزشی.

۶-۱۵. تولید گزارش‌های منظم از فرایند اجرای برنامه‌ی درسی در سطح کلاس به تفکیک کلاس و معلم؛

۶-۱۶. برخورداری از هسته‌ی مدیریت آموزشی باتجربه و کاردان؛
۶-۱۷. افزایش میزان ماندگاری در شغل، حضور در مدرسه، استقبال، مشارکت و همکاری معلمان در برنامه‌های مدرسه؛

۶-۱۸. میزان رضایت‌مندی معلمان از کار در مجتمع همواره رو به افزایش است؛

۶-۱۹. متوسط سال‌های همکاری معلمان همواره صعودی خواهد بود.

۷. بهبود استاندارد فضا و تجهیزات

نتایج کلیدی:

۷-۱. افزایش انطباق استاندارد فضاها و تجهیزات آموزشی با استاندارد مصوب آموزش و پرورش به میزان ۱۰ درصد در سال؛

- ۲-۷. افزایش انطباق استاندارد فضاها و تجهیزات ورزشی با استاندارد مصوب آموزش و پرورش به میزان ۱۰ درصد در سال؛
- ۳-۷. افزایش انطباق استاندارد فضاها و تجهیزات کارگاهی (کارگاه هنر، کارگاه بازی) و فضا و تجهیزات آزمایشگاهی با استاندارد مصوب آموزش و پرورش به میزان ۱۰ درصد در سال؛
- ۴-۷. افزایش انطباق استاندارد فضاها و تجهیزات بهداشتی با استاندارد مصوب آموزش و پرورش به میزان ۱۰ درصد در سال؛
- ۵-۷. افزایش انطباق استاندارد فضاها و تجهیزات فرهنگی با استاندارد مصوب آموزش و پرورش به میزان ۱۰ درصد در سال؛
- ۶-۷. افزایش انطباق استاندارد فضاها و تجهیزات باز و فضای سبز با استاندارد به میزان ۱۰ درصد؛
- ۷-۷. افزایش انطباق استاندارد فضاهای باز و سالن اجتماعات با استاندارد به میزان ۱۰ درصد.

۸. بهبود همراهی و همکاری خانواده، ذی‌نفعان و جامعه

نتایج کلیدی:

- ۱-۸. مشارکت ۶۰ درصدی خانواده‌ها در جلسات انجمن اولیا و مربیان و آموزش خانواده، انجمن‌های کلاسی و رویدادهای مدرسه؛
- ۲-۸. همه خانواده‌ها در ارتباط با مجتمع بوده و سطح همکاری و مشارکت به سطح ۷۵ درصد از خانواده‌ها می‌رسد؛
- ۳-۸. هر خانواده متناسب با توانمندی‌ها و علائق حداقل یک نقش

در مدرسه به عهده دارد؛

۴-۸. تبدیل مدرسه به کانون عرضه و تقاضای مهارت‌های مورد

نیاز والدین؛

۵-۸. سرفصل عملیات مالی مجتمع شامل درآمدها و هزینه‌ها

به صورت کاملاً شفاف در دسترس خانواده‌ها و سایر ذی‌نفعان قرار دارد؛

۶-۸. تأسیس مرکز رشد و تعالی خانواده در بلندمدت طی یک

برنامه مشخص؛

۷-۸. داشتن برنامه درسی ویژه والدین به منظور توانمندسازی آنان

برای همراهی سازنده با مدرسه و متناسب با نیازسنجی آنان به موازات

برنامه درسی دانش‌آموزان.

۹. ارتقای کارآیی و اثربخشی نظام مدیریت مجتمع

نتایج کلیدی

۹-۱. دارا بودن برنامه سالانه به تفکیک مقاطع تحصیلی؛

۹-۲. برخورداری از سرمایه اجتماعی قابل قبول در شهر، منطقه

و استان؛

۹-۳. برخورداری از شبکه ارتباطی، همکاری گسترده و توسعه

تعاملات در سطح شهر، منطقه، استان و ملی؛

۹-۴. برخورداری از رضایت‌مندی مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و

خانواده‌ها؛

۹-۵. داشتن برنامه عملیاتی شامل اقدامات، واحد مجری، زمان‌بندی

اجرا و منابع مورد نیاز برای هریک از نتایج کلیدی؛
۶-۹. داشتن نظام پایش منظم و مستمر اجرای اقدامات و تحقق

نتایج برای رصد کلیه اقدامات مطابق با زمان بندی پیش بینی شده
۷-۹. داشتن نظام ارزیابی و اعمال اصلاحات ضروری به طور مستمر
(در این رویکرد برنامه به طور منظم و در مقاطع زمانی کوتاه بر مبنای
داده های حاصل از اقدامات به طور مستمر مورد بازنگری و اصلاح قرار
می گیرد)؛

۸-۹. داشتن نظام ارتباطی فعال، برانگیزاننده، شوق آفرین و مبتنی
بر پذیرش حد ضروری عاملیت و خلاقیت مدیران کلیه واحدهای
آموزشی در چهارچوب پروتکل های مجتمع؛
۹-۹. برخوردار از نظام مستندسازی دقیق کلیه فعالیت ها به روش
علمی و شامل چرایی و چگونگی کلیه تصمیمات و اقدامات.

۱۰. ارتقای مسئولیت و نقش آفرینی و تأثیرگذاری اجتماعی

مجتمع

نتایج کلیدی:

۱۰-۱. تبدیل شدن به کانون ارتباط و پیوند نخبگان، اندیشمندان،
فرهیختگان و صاحبان جایگاه اجتماعی، علمی، مالی، دولتی، غیردولتی
و کارآفرینان؛

۱۰-۲. تقویت تلقی مثبت و حامی از مجتمع در میان مراکز آموزشی

منطقه

۱۰-۳. تبدیل شدن به قطب تربیتی در شهرستان و کانون رویدادهای فرهنگی - هنری تربیت محور.

در جلسات هم‌اندیشی با حضور کارشناسان و نمایندگان از همکاران مدارس، اقدامات پیشنهادی را نیز احصا نموده‌ایم که در اختیار همکاران قرار خواهد گرفت تا ضمن مطالعه با در نظر گرفتن شرایط و ظرفیت‌های مدرسه‌ای و... برنامه عملیاتی مدرسه را برای تحقق مأموریت و اهداف میثاق مشترکمان تدوین و اجرا نمایند.