



تاریخ جلسه
۱۴۰۰/۰۱/۰۷

به نام خداوند بخشنده مهربان

اهم مذاکرات و موارد مطروحه

جلسه شورای معاونان وزارت آموزش و پرورش و مدیران کل استان ها



جمهوری اسلامی ایران
وزارت آموزش و پرورش

خاتمه : ۱۷:۳۰

آغاز : ۱۴

حاضرین : اعضای محترم شورای معاونان و مدیران کل استان ها

اهم توصیه ها و تاکیدات وزیر محترم آموزش و پرورش



تلفی از مدیریت:

- مهم ترین ویژگی و شأن مشترک همه ما این است که مدیر هستیم
- محتوای اصلی نقش مدیریت چیست؟
- چه زمانی می توانیم از یک مدیریت کارا و اثربخش صحبت کنیم؟
- چگونه می توانیم بفهمیم که آیا مدیریت ما یک مدیریت کارا و اثربخش هست یا خیر؟
- از مهم ترین شاخص های حکمرانی شایسته توانائی حل پایدار مسائل است.
- مجموعه ای که مدیریت آن به ما محول شده است مأموریتی دارد. یا به عبارت دیگر به دلیل خاصی ایجاد شده است و فلسفه وجودی معینی دارد.
- مهم ترین وظیفه یک مدیر حرکت در مسیر تحقق مأموریت است
- تحقق مأموریت یا در قالب اهداف معینی که مستقیماً به مأموریت اصلی مرتبط می شوند بیان می شود و یا در قالب حل مسائلی که تحقق مأموریت را با چالش روبرو کرده است.
- وجود مسئله به این معناست که تحقق مأموریت یا دستیابی به اهدافی که در مسیر تحقق مأموریت دنبال می کنیم با مشکلاتی روبرو شده است
- وظیفه مدیر حل پایدار و واقعی این مسئله است
- برخی از خطاهای رایج در مدیریت به قرار زیر است:
 - ✓ درک روشنی از اهداف مبتنی بر مأموریت وجود ندارد
 - ✓ شناخت دقیقی از مسائلی که تحقق اهداف را با چالش روبرو کرده است وجود ندارد
 - ✓ مشکلات در حد مشکل باقی مانده است و توانائی صورت بندی دقیق مشکل در قالب یک مسئله مشخص با صورت بندی دقیق وجود ندارد.
 - ✓ نقش مدیر و سایر سطوح مدیریتی و کارشناسی به فهرست کردن و اعلام مشکلات به سطوح بالاتر محدود شده است
 - ✓ ارزیابی درستی از میزان تحقق اهداف یا حل مسائل وجود ندارد
 - ✓ هدف ها به روشنی تعریف نشده و میان همه دست اندرکاران به اشتراک گذاشته نشده است.
 - ✓ توافق جمعی پیرامون مسائل و راه حل آن ایجاد نشده است.
- در فقدان چنین نگرشی حتی اگر بسیار کارکنیم اما قادر به تحقق اهداف یا حل مسائل و ایجاد ارزش افزوده نخواهیم بود.

تلقی از مسئولیت و اختیار

- ✓ واقعیت این است که دایره اختیارات همگان محدود و مقید است و برای تحقق هر موضوعی الزاماً باید عوامل متعددی درگیر موضوع شوند که رابطه ما با همه این عوامل لزوماً رابطه سلسله مراتبی نیست.
- ✓ برای یک مدیر این یک امتیاز ویژه و فوق العاده است که توانائی همراستا کردن و هماهنگ کردن تحقق اهداف با همه عوامل مرتبط را دارا باشد.
- ✓ خداوند که خالق هستی است و اراده او کن فیکون است نیز در نظام تکوین به همراستائی همه عوامل مرتبط با یکدیگر پرداخته است. هماهنگی بین زمین و خورشید و آسمان، گیاهان و انسان و ترکیب سنجیده همه زیست بوم‌های گیاهی، جانوری و انسانی نشانه روشنی از این قابلیت ویژه است.
- ✓ مدیران توانمند برای تحقق اهداف خود توانائی لازم برای همراه کردن همه عوامل را دارند و در راهبرهای اجرائی آنان همه عوامل به دقت محاسبه و سنجیده می‌شود.
- ✓ برخی از خطاهای رایج در مسیر تحقق همکاری‌ها و همراستائی‌ها به‌قرار زیر است:
 - ندیدن عوامل بیرونی و محدود شده به عوامل درونی و تحت مدیریت
 - محدود شدن به مکاتبات اداری
 - خارج از حوزه صلاحیت‌های خود دیدن تأمین این همکاری‌ها
 - مفروض پنداشتن این همکاری‌ها و توقع همراستائی بدون طراحی سنجیده و هماهنگ
- ✓ هرکسی که مسئول تحقق مأموریت یا اهدافی است این مسئولیت به‌طور کامل متوجه اوست و همه الزامات تحقق آن هدف در محدوده محتوای نقش او قرار می‌گیرد. این مسئولیت اوست که همه هماهنگی‌های لازم را ایجاد کند، انگیزه لازم برای همکاری را ایجاد کند و مسئولیت ناتوانی در ایجاد هماهنگی‌های ضروری متوجه اوست.
- ✓ این دیدگاه در مورد همکاری‌های درون و بیرون از سازمان است. شکل دیگری از این موضوع به درون سازمان برمی‌گردد. هرکسی مسئول حل مسئله‌ای است که در معرض آن قرار گرفته است حتی اگر تصمیم‌گیری درباره آن در محدوده اختیارات قانونی او نباشد
- ✓ سلسله‌مراتب اختیارات معیار درستی برای تعیین محدوده مسئولیت‌ها نیست. ما نیازمند توسعه نگرشی هستیم که افراد در قبال حل مسائل احساس مسئولیت کنند و تا حل قطعی و پایدار آن از پا ننشینند.

چالش غفلت از نتایج

- ✓ ما مأموریت داریم تا با تلاش و کوشش نتایجی را حاصل کنیم برای تحقق این نتایج ناگزیر از پیش‌بینی مقدمات و تمهیدات و طراحی فرآیندهایی هستیم و به تدریج وسایل نیل به اهداف و نتایج مورد نظر توجه بیشتری را به خود جلب می‌کنند و موجب غفلت از نتایج می‌شوند. بررسی بسیاری از گزارش‌هایی که واحدها از عملکرد خود می‌دهند حاکی از تمرکز بر اقدامات و غفلت از نتایج است.
- ✓ دلیلی که معمولاً برای این غفلت بیان می‌شود این است که کارهای فرهنگی دیربازده هستند و نمی‌توان آن‌ها را در قالب اهداف کمی توضیح داد. درحالی‌که این دلیل نشانه‌ای از همین غفلت است ما بایستی بتوانیم اهداف کیفی را به اهداف کمی و مرحله‌ای تبدیل کنیم و از طریق نشانه‌هایی میزان پیشرفت در دستیابی به اهداف را رصد و پایش کنیم و از حرکت در مسیر تحقق آن اطمینان حاصل کنیم.
- ✓ یکی از چالش‌های امروز آموزش و پرورش بی‌توجهی به نتایج است. مروری بر شاخص‌های محدود سنجش و ارزشیابی عملکرد کلی نظام آموزش و اندازه‌گیری میزان پیشرفت تحصیلی نشان می‌دهد که اصولاً آگاهی از میزان دستیابی به اهداف کمتر مورد اعتنا قرار می‌گیرد و به همین جهت نتایج آزمون‌های بین‌المللی تیمز و پرلز که در حقیقت شاخص تحقق اهداف یادگیری است نیز کمتر مبنای تدوین سیاست و برنامه مداخله‌ای برای تأثیرگذاری بر نتایج آن بوده است.

نکات مهم درباره برنامه سال ۱۴۰۰

- ✓ تحقق این برنامه‌ها در مدت باقیمانده از دولت دوازدهم امکان‌پذیر خواهد بود هرچند رویکرد ما به برنامه کوتاه‌مدت نیست و به برنامه‌هایی توجه شده است که می‌تواند همواره جز اولویت‌ها باشد و توجه به آن محدود به همین چند ماه نخواهد شد.
- ✓ باید فرصت باقیمانده را غنیمت بشماریم
- ✓ از اندیشیدن به پس از پایان دولت خودداری کنیم و اجازه ندهیم که نگرانی نسبت به آینده موجب تضییع فرصت‌های موجود ما شود.
- ✓ مرحوم حضرت آیت‌الله بهجت در پاسخ کسی که مسیر تعالی و قرب را سؤال کرد فرمود به معلومات خود عمل کنید و من نیز با استناد به این قول حکیمانه می‌گویم کسانی که درصدد تأثیرگذاری در آینده هستند باید همین فرصت قطعی موجود را غنیمت بدانند. به خدا توکل کنند و خود را نسبت به بهره‌گیری بهینه از تمام لحظات باقیمانده مسئول حس کنند و بدانند که عزت و ذلت به دست خداوند است و کسی صلاحیت مسئولیت‌های بالاتر را دارد که در همین مسئولیت قابلیت‌ها، ظرفیت‌ها، استعدادها و تعهد و مسئولیت‌پذیری خود را آشکار کرده باشد. کسی که همین فرصت‌های موجود را تباه می‌کند نایستی به فرصت‌های جدید دل ببندد.

برنامه اول

الف: اجرای سند تحول بنیادین

۱. ساماندهی نیروی انسانی

- تعیین تکلیف متعهدین خدمت (دریافت سهمیه باقیمانده و معرفی به دانشگاه فرهنگیان جهت طی دوره یک‌ساله)
- تدوین و تصویب ضوابط مربوط به صلاحیت معلمی و تصویب در مرجع قانونی
- تعیین نصاب مورد توافق با سازمان استخدامی و تصویب در هیأت وزیران
- تعیین تکلیف نیروهای اداری
- ترمیم حقوق نیروهای قراردادی و خدماتی
- تعیین تکلیف نیروهای خدماتی مورد نیاز مناطق و مدارس
- تعیین تکلیف آموزشیاران باقیمانده
- ساماندهی نیروهای مورد نیاز برای سال تحصیلی آینده با حداکثر دقت و پرهیز از اتلاف و با بهره‌گیری از تجربیات گذشته

۲. ارتقای کیفیت و بهبود صلاحیت‌های تخصصی و حرفه‌ای مدیران و معلمان

- تدوین و اجرای برنامه ارزشیابی صلاحیت مدیران و معلمان
- تدوین و تصویب سیاست‌های افزایش صلاحیت‌های مدیران و معلمان (ابلاغ و اجرای طرح‌های کارآمد و جوامع یادگیری برای افزایش صلاحیت‌های معلمان)
- تدوین برنامه ارتقای توانمندی‌ها و صلاحیت‌های مدیران مدارس
- مرور نتایج حاصل از اجرای آزمایشی دوره افزایش توانمندی‌های معلمان (الگوی آزمایشی مرکز نیروی انسانی)
- طراحی و اجرای تدریس برتر در شبکه شاد
- برگزاری جشنواره تجارب برتر آموزشی (مدیران و معلمان)

۳. بهبود نظام سنجش و ارزشیابی نظام آموزشی و پیشرفت تحصیلی

- تدوین تقویم زمانی و چهارچوب ارزیابی عملکرد کلی نظام آموزشی به گونه‌ای که بتوانیم در پایان هر سال ارزیابی دقیقی از عملکرد کلی نظام در شاخص‌های مهم و تأثیرگذار داشته باشیم.
- تدوین و اجرای برنامه ارزشیابی پیشرفت تحصیلی و پایش مستمر شاخص‌های مهم
- تعیین الگوی ارزشیابی نیروهای آموزشی در چهارچوب اهداف سند تحول بنیادین

۴. تحول در برنامه درسی

- تصویب راهنمای تولید بسته‌های یادگیری در شورای عالی آموزش و پرورش
- تولید و اجرای برنامه مداخله‌ای در بهبود محتوای آموزشی در جهت نیل به اهداف تربیتی سند تحول بنیادین
- تدوین برنامه اجرائی استفاده مؤثر از کتاب‌های نونگاشت در نظام آموزشی
- بررسی و تعیین موضع قطعی درباره حجم محتوای آموزشی

۵. تحول در دانش آموز

- انتخاب اهداف تربیتی هر یک از پایه‌های تحصیلی بر اساس اهداف مصوب تربیتی دوره‌های تحصیلی
- برنامه‌ریزی تحقق اهداف منتخب با استفاده از مجموعه برنامه‌های معاونت پرورشی و فرهنگی و ظرفیت‌های دانش‌آموزی، اردوگاه‌ها، مربیان تربیتی و مشاوران
- کاهش هدف‌گذاری شده در میزان دانش آموزان نیازمند به مداخله فوری و در معرض خطر از حیث آسیب‌های اجتماعی با اجرای دقیق و کامل طرح نماد، یاریگران و غربالگری‌های سلامت روان

۶. تحول در مدرسه

- تبدیل مدرسه به کانون فرهنگی و تربیتی محله
- تبدیل مدرسه به یک سازمان یادگیرنده

۷. پیگیری اجرا و ارزیابی بسته‌های تحولی

- اجرای کامل بسته‌های تحولی بایستی با دقت و جدیت پیگیری شده و قبل از شروع سال تحصیلی جدید ارزیابی دقیقی از اجرای آن انجام شده و با اصلاحاتی برای اجرا در سال تحصیلی آینده موردبازنگری و اصلاح قرار گیرد

۸. اجرای زیر نظام‌ها

- هر یک از معاونت‌ها بر اساس تکالیف مندرج در زیر نظام‌ها برنامه سال خود را تدوین و ارائه کرده‌اند و مأموریت قانونی ما برای اجرای زیر نظام‌ها اقتضا می‌کند که با دقت اجرای آن را در دستور قرار دهیم و در تعاملات با استان‌ها اجرای آن را پیگیری و رصد کنیم.
- در طی سال گذشته هر هفته روزهای شنبه اجرای سند تحول در دستور کار قرار گرفت و در هر جلسه بر اساس دیدگاه اعضای محترم جلسه تصمیماتی اتخاذ شد که زمان و مجری آن نیز مشخص شد و ضروری است که اجرای این تصمیمات نیز در دستور کار باشد.

توضیحات ضروری

نظر به اینکه برنامه‌های متعددی در اجرای سند تحول پیش‌بینی شده است که به‌طورقطع این برنامه‌ها دارای فصل مشترک با یکدیگر به‌ویژه در موضوعات اصلی هستند و برای هر یک از معاونان محترم ضروری است که یک‌بار همه برنامه‌های مرتبط با یک موضوع را مرور کرده و هماهنگی لازم در اجرای برش‌های مختلف را ایجاد کند.

ب: ارتقای توانمندی‌های نظام آموزشی در شرایط کرونا

۱. تضمین دسترسی همگان به آموزش

- معلم محور آموزش به دانش آموزان و مسئول اصلی ارائه خدمات آموزشی است. مجموعه ابزارهایی که تاکنون تأمین شده است یا در آینده خواهد شد به عنوان دستیار معلم جهت انجام مسئولیت آموزشی است. باید برای تجهیز و توانمندی معلمان برای ایفای مسئولیت در چنین شرایطی تمهیدات لازم پیش بینی شود.
- مدیر مدرسه مسئول سازماندهی معلمان و اطمینان از جریان صحیح و با کیفیت ارائه خدمات آموزشی توسط معلمان و دانش آموزان است و بایستی مدیران را برای ایفای چنین نقشی تجهیز و توانمند کرد.
- مناطق و نواحی آموزشی مسئول اطمینان از ایفای شایسته نقش مدارس در ارائه خدمات آموزشی با کیفیت هستند و بایستی روسای مناطق برای ایفای نقش در چنین زیست بومی تجهیز شوند.
- ابزارهای راهبری، نظارت و ارزشیابی استانی از عملکرد مناطق آموزشی بایستی تحت تاثیر زیست بوم جدید بازنگری و اصلاح شود.

۲. کاستن از آثار و پیامدهای آموزش به روش غیر حضوری

- بررسی های داخلی و بین المللی حاکی از وجود عوارض متعددی برای آموزش غیر حضوری و به ویژه آموزش الکترونیکی است و یکی از مأموریت های امروز ما شناسائی و تدبیر این مخاطرات است. دایره این مخاطرات وسیع است و از کیفیت آموزش، نوع رابطه معلم و دانش آموز، مدیر و معلم، مدیر و دانش آموزان، مدرسه و خانه و همچنین اختلالات جسمی حرکتی یا روانی اجتماعی و عوارض ارتباط با اینترنت و کار با ابزارهای هوشمند و ... را در بر می گیرد

۳. افزایش شایستگی ها در آموزش در بستر مجازی و تولید منابع آموزشی در زیست بوم جدید

- ضرورتها در دوران کرونا موجب نقل مکان همه عوامل آموزشی از بستر حضوری و حقیقی و به بستر غیر حضوری و مجازی شد. کار در این زیست بوم نیازمند توانمندی های خاص است. بخشی از این توانمندی ها شامل تولید محتوای آموزشی برای ارائه در بستر مجازی، چگونگی ارزشیابی آموخته ها، پاسخگویی به سوالات و ابهامات و کسب اطمینان از تحقق یادگیری است که بایستی برای تجهیز عوامل درگیر اقدام کرد.

۴. تقویت پیوندهای شبکه ای میان همه سطوح آموزش و پرورش

- آموزش و پرورش یک شبکه گسترده و فراگیر است که در شرائط عادی حول منطقه و به ویژه مدرسه در ارتباط و پیوند با یکدیگر قرار می گرفتند. با محدود و ممنوع شده حضور دانش آموزان در مدرسه این خیل عظیم بایستی مجددا در یک ارتباط وثیق و مورد اطمینان با قابلیت های ارتباطات حضوری و چهره به چهره مجهز شود. توسعه پیوندهای شبکه ای و تسهیل تعاملات میان ارکان تعلیم و تربیت و افزایش کارائی و اثربخشی ارتباطات از ضرورتهای برنامه امسال ماست.

۵. تدوین مدل آموزش پس از کرونا

- بدون تردید نظام آموزشی پس از کرونا متفاوت از نظام آموزشی قبل از کرونا خواهد بود بررسی تاثیرات کرونا و روشهای جدید بکار گرفته شده در آموزش و آزمون و روابط معلم، مدیر و دانش آموز و همه ابتکاراتی که در زیست بوم کرونائی مورد استفاده قرار گرفت می تواند در شکل دهی به نظام آموزشی در شرائط پس از کرونا موثر باشد.
- تعادل هائی به هم خورده و تعادل های جدیدی شکل می گیری و به یقین تعادل های جدید دقیقا منطبق با تعادل های قبلی نخواهد بود. بنابراین لازم است که در گروه یا گروه هائی از اندیشمندان و صاحبان نظر به بررسی و تدوین الگوی آموزشی پس از کرونا اهتمام کرد. این الگو علاوه بر اینکه بایست نسبت به جبران آسیب های کیفی پاسخگو باشد بایستی در توسعه کاربرد فناوری های نو در آموزش نیز به نتایج روشنی برسد.

۶. برگزاری شایسته سنجش و ارزشیابی یادگیری دانش آموزان

- یکی از چالش های مهم در دوران کرونا برگزاری آزمونهای پایان دوره و کسب اطمینان از یادگیری با کیفیت دانش آموزان می باشد. ندهائی از قبیل انجام تقلب در برگزاری آزمون ها و یا بی کیفیت بودن آن بسیار مطرح می شود و ما بایستی روشهائی را شناسائی و بکار گیریم که حداکثر اطمینان را از واقعی و با کیفیت بودن سنجش و ارزشیابی تحصیلی را ایجاد کند.

برنامه سوم

ج: تثبیت مالکیت و صدور سند تک برگی برای حداقل ۷۵ درصد از املاک آموزش و پرورش در استانها

- ❖ این واقعیت تلخی است که بیش از ۵۲ درصد از املاک آموزش و پرورش فاقد سند مالکیت است. در اواخر سال گذشته توافق نامه بسیار خوبی با سازمان ثبت اسناد و بنیاد مسکن انقلاب اسلامی منعقد شد که از حداکثر همراهی و همکاری آنها برخوردار شده ایم و با توجه به پیش بینی ردیف بودجه ای خاص برای این کار انتظار است که حداقل نیمی از املاک فاقد سند، سند دار شود.

برنامه چهارم

د: استقرار کامل سامانه یکپارچه نرم افزاری وزارت آموزش و پرورش

- ❖ یکی از مشکلات مهم وجود سامانه های متعدد و غیر مرتبط با یکدیگر در آموزش و پرورش است. پروژه ای تحت عنوان یکپارچه سازی سامانه ها با اهداف شفاف سازی، تسهیل ارتباطات، دقت و تبادل سریع اطلاعات و پیوستگی اطلاعات به یکدیگر از سال ۱۳۹۵ آغاز شد که با جدیت فراوان مرکز فناوری در روزهای پایانی سال گذشته به نتیجه رسید و در ابتدای سال رونمایی و افتتاح خواهد شد. یکی از برنامه های اولویت دار ما استقرار کامل و بدون نقص این سامانه است که گام بزرگی در جهت استقرار دولت الکترونیک، تسهیل ارائه خدمات، شفاف سازی خدمات و صحت اطلاعات مورد استفاده خواهد بود

برنامه پنجم

ه: استقرار کامل سازمان ملی تعلیم و تربیت کودک

- ❖ با تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی سازمان ملی تعلیم و تربیت کودک با هدف راهبری، نظارت و پایش تعلیم تربیت اوان کودکی تا قبل از دبستان تحت نظر وزارت آموزش و پرورش ایجاد شد و اساسنامه آن نیز پس از تصویب از سوی رئیس محترم جمهور ابلاغ شد. مأموریت مهم دیگر ما در ماه های آینده استقرار کامل این سازمان خواهد بود.

برنامه ششم

و: مستند سازی یافته ها، دستاوردها، چرائی و چگونگی اقدامات مهم

- ❖ یکی از مأموریت های هر مدیر در دوره مدیریت خود مستند سازی اقدامات خود است. معمولاً اقدامات ثبت و ضبط می شود اما چرائی و چگونگی اقدامات، یافته ای مهم در مسیر انجام اقدامات و پیگیری برنامه ها که دانشی با ارزش و ناب است در ذهن عاملان باقی می ماند و به حافظه سیستم وارد نمی شود. این کاستی منجر به تکرار تجربیات قبلی و اتلاف منابع و کاهش قدرت یادگیری مجموعه ها خواهد شد. بنابراین هر مدیر موظف است به خصوص در مورد اقدامات کلیدی و شاخص نسبت به ثبت و ضبط و مستند سازی تجربیات و یافته ها اقدام کند. این دانش یک دانش عمومی است و نبایستی با دفتر خاطرات اشتباه شود. این دفتر ارمان مدیر برای مدیر بعدی است. در مستند سازی تجربیات لازم نیست که فقط موفقیت ها توضیح داده شود بلکه در بسیاری از موارد شکست ها الهام بخش تر و تاثیر گذار تر خواهد بود.



آقای باقرزاده / رئیس مرکز هماهنگی حوزه وزارتی

- ❖ تشکر از آقای وزیر بابت تخصیص ۲۴۰۰ میلیارد تومان نقدینگی و توزیع بین استان‌ها .
- ❖ سال ۱۳۹۹ سال بسیار خاص و ویژه ای بود ، اداره کردن بیش از ۵۰۰ هزار کلاس به صورت مجازی و ۱۱۵ هزار مدرسه با یک میلیون معلم و ۱۵ هزار دانش آموز با همه تفاوت‌های دسترسی که از گذشته وجود داشت .
- ❖ خیلی موارد را یاد گرفتیم ، نشانه ای از شباهت بین سال ۹۹ و سال‌های گذشته نداشتیم .
- ❖ دنیای دیگری در حال شکل گرفتن است و تعلیم و تربیت بخشی از این دنیا است .
- ❖ ۲۵ مسئله کلان در آموزش و پرورش به نتیجه رسیده است. این دستاورد بزرگ در بزرگترین رویداد قرن ، در سایه لطف خداوند ، مدیریت آقای وزیر و همت اعضای محترم شورای معاونان و مدیران کل آموزش و پرورش محقق شده است.
- ❖ دیدار نوروزی مقام عالی وزارت از ساعت ۸ صبح ۱۴ فروردین در ساختمان محل کار عزیزان: ساختمان اصلی، علاقمندان، باهنر، ایرانشهر، سنجش، سازمان پژوهش، استثنایی، سوادآموزی، نوسازی، دانشگاه صورت می‌گیرد.
- ❖ ارائه گزارش اقدامات انجام شده در اجرای فرامین مقام معظم رهبری
- ❖ پیگیری موضوع گزارش عملکرد ۸ ساله وزارت
- ❖ آخرین اقدامات مرتبط با مصوبات شورای معاونان و مدیران کل ارسال شود.
- ❖ جمع‌بندی توافقات نهایی صورت گرفته در جریان گفتگوی هفته .
- ❖ مرخصی ها و مأموریت‌های مدیران کل حتماً با هماهنگی قبلی باشد.

آقای نخعی / مدیر کل آموزش و پرورش استان لرستان

- ❖ تقویت رویکرد کیفیت گرایی در کنار کمیت گرایی در سال ۱۴۰۰
- ❖ وقت آن رسیده که هم راستا با روح سند تحول و آموزش و پرورش که محور توسعه و یا بستر ساز توسعه است مقوله توسعه نیروی انسانی را به صورت شاخص های کیفی دقیق مورد توجه قرار دهیم .
- ❖ تقویت رویکرد کاهش تمرکز با تقویت بیش از پیش مدرسه
- ❖ هنوز ستاد استان مدرسه و منطقه جایگاه خودش را مشخص نکرده و نقش های متداخل پیدا کردند .
- ❖ ستاد سیاست گذار ، استان پشتیبان و ناظر ، مدرسه برنامه ریز و مجری و مهمترین رکن تعلیم و تربیت است و منطقه هدایتگر و ناظر است.
- ❖ انتخاب مدیر مدرسه ، آموزش مدیر ، اختیارات و ثبات مدیر ، انگیزش و مشارکت مدیر و ارتباط مستمر سطوح عالی با مدیران مدرسه در دوره وزارت آقای حاجی میرزایی به نحو عالی انجام شده است .
- ❖ تقویت رویکرد نظارت کیفی فرآیندی به جای نظارت کمی و پایایی.

آقای صیدلو / مدیر کل آموزش و پرورش شهرستان های استان تهران

- ❖ در سال تحصیلی جدید شرایط پسا کرونا بیشتر پیش می آید. در اول مهر با دانش آموزانی مواجه هستیم که بیش از یکسال مدرسه نبوده اند.
- ❖ سرمایه بزرگ رسانه ای مانند شاد را داریم و از شاد می توان به عنوان مکمل استفاده کرد که کیفیت را بالا ببرد و در این ۶ ماه پیش رو از طریق شاد می توان این کار را انجام داد.
- ❖ یا باید همه مدیران مدرسه حرفه ای شوند بعد کار را واگذار کنیم ، یا باید در حین واگذاری کار حرفه ای شوند که به نظر می رسد، ما رویکرد دوم را پیش گرفته ایم.
- ❖ مدیر مدرسه باید بتواند با اسناد بالادستی مثل سند تحول و مصوبات شورای عالی مدرسه را اداره کند .

آقای یزدان پناه / مدیر کل آموزش و پرورش استان کرمانشاه

- ❖ اگر داده های درست وارد سیستم شوند، می توان تصمیم گیری درستی انجام داد .
- ❖ باید الگوی واحدی در سطح مدارس اجرایی شود ، معاونان آموزشی از پراکندگی در حوزه ها جلوگیری کنند.
- ❖ زیادی اطلاعات باعث سردرگمی خواهد شد.
- ❖ دانش آموزان در اول مهر باید از نظر روحی و روانی آمادگی حضور در مدرسه را داشته باشند .
- ❖ در ساماندهی نیروی انسانی برنامه ریزی داشته باشیم .

آقای اسماعیلی / مدیر کل آموزش و پرورش استان فارس

- ❖ مدلی برای زیست بوم جدید برای دوران پس از کرونا طراحی کنیم که شاد و ... از ابزارهای آن خواهند بود.
- ❖ تعیین تکلیف نیروهای شرکتی و حق التدریس قبل از خرداد ماه باعث می شود اضطراب آنها در کار کمتر شود.
- ❖ مشخص شدن امتحانات با توجه به تجربه سال گذشته که پایه نهم حضوری برگزار شد.
- ❖ دانش آموزان و معلمان جزء گروه های اولویت دار قرار گیرند و از بعد از تیرماه واکسینه شوند و این حداقل می تواند برای پایه های اول و دوم و پیش دبستانی اجرا شود.
- ❖ در زیست بوم جدید در خصوص نیروی انسانی و ساعات برخی دروس نگاه ویژه ای داشته باشیم .

آقای احمدی لاشکی / معاون حقوقی و امور مجلس

- ❖ اتفاقات خوبی رقم خورد ولی چرا بازتاب و بازخورد خوبی نداشت؟ بحث شاد که در ظرف زمانی کوتاه انجام شد و اینکه کرونا نمی تواند آموزش و پرورش را تعطیل کند ، چرا ضعف ها به چشم می آید ولی نقاط قوت دیده نمی شود؟ ارائه دادن طرح مهم نیست به نتیجه رساندن آن هم مهم است.
- ❖ افزایش ۶۵ درصدی حقوق و طرح رتبه بندی معلمان ، مواردی است که مدیران کل باید به روسای شهرستانها و روسای شهرستان به مدیران مدارس و مدیران مدارس به معلمان بگویند.
- ❖ تفاهم نامه تنقیح قوانین با معاونت حقوقی ریاست جمهوری منعقد شده است که باید پیگیری شود.
- ❖ برای مستند سازی املاک در بودجه ۱۴۰۰ اعتبار گرفتیم . مدیران کل برای تخصیص مستند سازی املاک باید کارگروهی تشکیل دهند و تفاهم نامه اجرایی گردد.
- ❖ اجرایی نمودن قوانین تنظیم مالی ، اداری و پشتیبانی وزارت آموزش و پرورش
- ❖ گردهمایی مدیران کل به صورت حضوری برگزار گردد تا این موارد را توجیه کنیم .

- ❖ در بحث تخلفات اداری ، تیم هایی برای بازدید به استان های هرمزگان - کردستان و قم اعزام شدند.
- ❖ تعامل با نمایندگان را بیشتر داشته باشید .

آقای الهیار / معاون برنامه ریزی و توسعه منابع

- ❖ باید پیشنهادات ما در قالب فرهنگ سازمانی باشد چیزی که فراتر از آن باشد آرمان است و ما از آرمانی صحبت کردن آسیب می بینیم .
- ❖ آیا کاری امکان تحقق دارد و اینکه من می توانم آن را انجام دهم یا نه؟ به قولی کوچک زیبا است وقتی همه چیز مهم است ، هیچ چیز مهم نیست ، اولویت بندی اولویت یک هنر است .
- ❖ اگر کاهش تمرکز بخواهد اتفاق بیفتد ، باید هر کسی در جایگاه خودش مسئولیت پذیر باشد.
- ❖ سه توصیه دارم : هر برنامه ریزی که می خواهیم انجام دهیم از قبل آمادگی اجتماعی ایجاد کنیم آمادگی می تواند از طریق شوراها ، شهرداری ها و رسانه ها باشد و به مردم همه چیز گفته شود - برای این پنج ماه استراتژی تغییر داشته باشیم ما در برابر فضای مجازی منفعل هستیم - تمام دستاوردهای این چند ساله برای گروه بعدی مستند شود.

آقای کمرئی / معاون آموزش متوسطه

- ❖ برنامه هایی که ارائه می دهم تکمیل فرایند هایی است که در طول کار باید به سرانجام برسد و هدف گذاری جدیدی نیست.
- ❖ مراقبت بر شاخص های تکمیلی و کلیدی سالها باید ادامه داشته باشد.
- ❖ هدایت تحصیلی که با همکاری معاونت فرهنگی دنبال می کنیم ، تعیین رشته دانش آموزان را هدفمند می کند.
- ❖ تکمیل و استقرار تعالی مدیریت فرایند مدرسه
- ❖ استمرار روند کمک و به روزرسانی هنرستان ها
- ❖ بهره گیری از ظرفیت تفاهم نامه ها و گفتگوی هفته
- ❖ برون سپاری در آموزش ها به صرفه و صلاح دولت می باشد.
- ❖ نوشتن برنامه ۱۴۰۰ مبتنی بر سند تحول که امیدواریم هدف ها سلیقه ای تغییر پیدا نکند .
- ❖ تعیین تکلیف دو برنامه اصلی مهارت آموزی دانش آموزان شاخه نظری و طرح جامع یادگیری
- ❖ بهبود کیفیت در مدارس دولتی که از مطالبات و فرمایشات مقام معظم رهبری است.
- ❖ تحلیل صحیح از شرایط مهر ماه که بعد از آن می توانیم مدلی را ارائه دهیم.

آقای حمیدی / معاون تربیت بدنی و سلامت

- ❖ بازگشایی مدارس باید مانند مساجد به مطالبه اجتماعی تبدیل شود .
- ❖ تحکیم و تثبیت برنامه های جاری برنامه هایی که پیش بینی کردیم و جمع بندی و مستند سازی.
- ❖ کوچ را دو ساله برگزار کنیم.
- ❖ طرح سواد حرکتی دانش آموزان ابتدایی و پیش دبستانی - اجرای طرح درس پویا و استاندارد سازی درس تربیت بدنی - بهداشت آموزش عمومی و خود مراقبتی - بهداشت محیط زیست و کاروانهای ورزشی دانش آموزی تجهیز سالن های داخل مدارس

آقای ملکی / معاون وزیر و رئیس سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی

- ❖ بسته های استاندارد های تربیت و یادگیری
- ❖ تولید محتوای الکترونیکی تعاملی و گسترش آن ها به همه دوره های تحصیلی :تا کنون ۱۰۵ عنوان برنامه درسی الکترونیکی تولید شد.
- ❖ ادامه استقرار رمزیننه کدها QRcod برای سال ۱۴۰۰ که همه دانش آموزان از این رمزیننه هابهره مندخواهندشد
- ❖ درج معارف انقلاب اسلامی و مطالبی در خصوص اسناد لانه جاسوسی در کتاب های درسی که از مطالبات رهبری و مجلس است.
- ❖ تولید محتوا های تربیتی و آموزشی برای مهد کودک ها و پیش دبستانی ها به طور جدی دنبال می شود ،در بخش مهدکودک ها باید محتوا برای خانواده ها تولید شود.
- ❖ طراحی دوره های تحصیلی فنی و حرفه ای و کار و دانش که هنوز تصویب نشده و نسخه اولیه آن آماده است .
- ❖ غنی سازی شبکه ملی رشد و دسترسی کامل مدارس
- ❖ تدوین الگوی چند تالیفی
- ❖ تدوین راهنمایی برنامه درسی در خصوص مسائل اساسی جامعه،مثلاً مسئله جمعیت که به سمت پیری می رود. و این از تاکیدات رهبری است.
- ❖ شعار سال تولید ، پشتیبانی و مانع زدایی است که شامل همه ملت می شود و ما هم باید به این شعار فکر کنیم.
- ❖ ضرورت پیگیری ساختار تشکیلاتی سازمان ، سازمان با این مسولیت نمی تواند بدون ارتباط با استان ها باشد.

آقای حسینی / معاون وزیر و رئیس سازمان آموزش و پرورش استثنائی

- ❖ بارویکرددانشی ضمنی و آشکار جهت گیری ها را معین کنیم تا آنهایی که جدید می آیند بدانند چه گذشته است.
- ❖ کیفیت گسترش تلفیقی فراگیر از برنامه های این معاونت است.
- ❖ استانداردسازی فضا با ساماندهی مدارس در طرح آمایش سرزمینی ، ساماندهی مدارس با مجتمع ها گسترش مدارس انطباقی پارک های جهت دهی و ...
- ❖ ایجاد طرح مدرسه مرکز با تفاهم نامه بهزیستی (طرح از خشت تا بهشت)
- ❖ استاندارد سازی تجهیزات آموزشی و توانبخشی که یک مدرسه از هر استان را انتخاب و یک اتاق هوشمند تعیین کردیم.
- ❖ استمرار طرح نهضت توان افزایی
- ❖ رویکرد معلم محور را به والد محور تبدیل خواهیم کرد.
- ❖ برنامه سنجش پیش دبستان را گسترش خواهیم داد.

آقای فولادوند / معاون وزیر و رئیس سازمان مدارس و مراکز غیر دولتی و مشارکت های مردمی

- ❖ در اولویت قرار دادن واکسیناسیون دانش آموزان و معلمان
- ❖ اهتمام در شناسایی آسیب های روحی و روانی در دوران کرونا متناسب با زیست بوم جدید در مهر آینده
- ❖ رویکرد تقویت مشارکت ها و توسعه نظارت
- ❖ پیگیری لایحه اصلاح قانون شوراها
- ❖ ساماندهی و نظارت سازمان های مردم نهاد نیکوکاری و خیریه ای

- ❖ طرح احیای کارکردهای آموزش از راه دور
- ❖ یکپارچه سازی سامانه ها و سامانه نظارت
- ❖ ضرورت شناسایی تنوع مدارس در امور بین الملل که دستورالعمل های مشخصی ندارند.
- ❖ رفع موانع مدارس غیر دولتی با مصوبه هیئت دولت

آقای رخشانی مهر / معاون وزیر و رئیس سازمان نوسازی ، توسعه و تجهیز مدارس کشور

- ❖ باید به سمت کیفیت بخشی حرکت کنیم
- ❖ استمرار فرآیند مکان یابی مدارس با استفاده از نرم افزار
- ❖ برگزاری همایش مدارس ایرانی - اسلامی با هدف کیفیت بخشی معماری مدارس
- ❖ ساماندهی مدارس روستایی - عشایری در سال ۱۴۰۰
- ❖ تلاش کنیم تخصیص ها را کامل بگیریم
- ❖ تکمیل پروژه حیات طیبه با پیشرفت فیزیکی ۸۰ درصدی
- ❖ پیش بینی اعتبار برای ساماندهی سرویس های بهداشتی

آقای ساکی / رئیس مرکز سنجش و پایش کیفیت آموزشی

- ❖ مستند سازی کارهایی که تاکنون انجام داده ایم.
- ❖ پیش نویس تعیین تکلیف امتحان پایه های نهم و دوازدهم آماده است و هر دو پایه امتحان حضوری دارند.
- ❖ در مورد چگونگی برگزاری امتحان نیمسال دوم استفاده از شیوه ها و ابزارهای متنوع و مستمر در دستور کار است که تا هفته آینده به استان ها اعلام می کنیم.
- ❖ طرح نیمه تمام دولت برای تکمیل تصحیح اوراق به صورت الکترونیکی که نیازمند تجهیزات است و این برای تکمیل سوابق تحصیلی دانش آموزان مهم است.
- ❖ اجرای طرح سنجش ملی دوره ابتدایی درس ریاضیات با پشتیبانی سامانه سیدا .
- ❖ نظارت جامع قوانین و مقررات و مقابله با جعل
- ❖ توانمندسازی طرح تجربیات برتر نوآوری سنجش

آقای خنیفر / رئیس دانشگاه فرهنگیان

- ❖ غنی سازی کیفیت بخشی با توسعه بحث it و فضاها و برنامه ها
- ❖ کارورزی حضوری به محض بازگشایی مدارس
- ❖ امکان سنجی برگزاری حضوری امتحانات
- ❖ غنی سازی برنامه درسی ورودی ماده ۲۸ که از اول مهر ۳۰ هزار نفر اضافه خواهد شد.
- ❖ در مورد آزمون جامع اصلاح خوبی انجام شده است.

آقای عظمتی / رئیس دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی

- ❖ اولویت نخست وزارت آموزش و پرورش اول مهر است که باید مدلی برای آغاز سال تحصیلی ارائه شود.

آقای محمدزاده / معاون وزیر و رئیس سازمان نهضت سواد آموزی

- ❖ تلاش کنیم آموزش و پرورش در کشور تبدیل به یک مسئله شود یک مسیر همان گفتگوهای هفته است .
- ❖ تقویت نهاد مدرسه ، بهبود مدیریت در آموزش ، باید مدیران را برای اجرایی کردن سند تحول توانمند کنیم .
- ❖ ارتقای جایگاه معلم در شان شغلی ، اجتماعی و منزلتی
- ❖ ترغیب و ترویج پیامدهای سواد آموزی - بهبود و ارتقای آموزش‌های با کیفیت در حوزه سواد آموزی

آقای رزاقی / مدیر کل امور شاهد و ایثارگران

- ❖ مستند سازی امری بسیار مهم است و بهتر است مانند تدوین برنامه هشت ساله یک چارچوب داشته باشد.
- ❖ مدارس شاهد به عنوان سرمایه تلقی می‌شود و تلاش کردیم این مدارس در تراز سند تحول شود.
- ❖ چارچوبی با مدیران مدارس طراحی شد و مدیران بر اساس این استراتژی کار می‌کنند و ارزیابی می‌شوند.
- ❖ در ترویج مدارس شاهد با این استراتژیک فعالیت های پرورشی گنجانده می‌شود .
- ❖ نتایج مدارس نمونه دولتی و تیزهوشان در یک زمان اعلام شوند.

آقای نوید / مشاور وزیر

- ❖ بستر آفرینی اجتماعی برای بازگشایی مدارس در اول مهر باید از اولین اولویت های ما باشد.
- ❖ در مورد بسته های تحولی همه باید اهتمام داشته باشند که در ۶ ماه به سرانجام برسد.
- ❖ گزارشی ۱۰ ساله از اجرای سند تحول تهیه می‌کنیم تا به جامعه ارائه دهیم.

آقای حمیدی / رئیس مرکز اطلاع رسانی و روابط عمومی

- ❖ ۱۸۱۵ کانال مجازی داریم که ۱۷۸۰ کانال را خودمان مدیریت می‌کنیم.
- ❖ در دو سال اخیر خبر ها کمتر از یک ساعت در خبرگزاری ها منتشر می‌شود.
- ❖ در این دوره تصمیمات هیجانی نداریم ، سناریوهایی را خود صدا و سیما به ما داده است تا ویژگی های آموزش و پرورش را بشناساند .
- ❖ تحلیل روزانه ، هفتگی و ماهانه اخبار ،
- ❖ مصاحبه های رسانه ای با ما هماهنگ شود در غیر این صورت قابل دفاع نیست .
- ❖ فعل مضارع را فقط آقای وزیر به کار ببرند و فعل ماضی را ما به کار ببریم .
- ❖ ۶ برنامه در حال تولید شدن است .
- ❖ ۱۷ برنامه پیوست رسانه ای بسته های تحولی ، برنامه پای تخته و اخبار شاد را در دستور کار داریم .

آقای کفرآبی / مدیر کل ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات

- ❖ نظارت در برخی از استان ها به خوبی انجام شد .
- ❖ مرحله دوم نظارت رصد برنامه های آموزشی و پرورشی است .
- ❖ تلاش در جهت پوشش حداکثری در بحث کیفیت آموزشی در اردیبهشت ماه
- ❖ ارزیابی و عملکرد در همه حوزه ها باید انجام شود .
- ❖ بحث تعارض منافع بین ۳۰ تا ۴۰ درصد در بعضی از استان ها باقی مانده است .



تاریخ جلسه
۱۴۰۰/۰۱/۰۷

ردیف	متن / شرح مصوبه	مسئول پیگیری / اجرا	آخرین زمان حصول نتیجه
۱	<p>تاکیدات مقام عالی وزارت :</p> <p>۱-۱) برنامه های که اعلام می شود هرچند تا پایان دولت عملیاتی و یا پایه های آن گذاشته شود، موضوعاتی اساسی است و باید در درازمدت هم دنبال شود.</p> <p>۱-۲) یک روز و یک ساعت از فرصت خدمت را نباید از دست داد. آنچه مسلم است ، روزهای پیش رو تا پایان دولت قطعاً متعلق به ماست و باید به احسن وجه به نفع خدمت به مردم و کشور استفاده کنیم.</p> <p>۱-۳) مهم ترین وظیفه و مأموریت مدیریت ها، حل پایدار مسئله است. تمام امور روزانه و برنامه های ما باید معطوف به حل مسئله باشد. مسئله اصلی ما، بهبود مستمر کیفیت یادگیری است ، باید تمام فعالیت ها در این جهت سازماندهی شوند.</p> <p>۱-۴) نداشتن درک روشن از اهداف معطوف به مأموریت، عدم شناخت مسائلی که مانع تحقق اهداف هستند، باقی ماندن مشکل در حد طرح مشکل و تبدیل نشدن به مسئله، محدود شدن کارکردهای مدیریتی بر شناسایی و انتقال آن به مدیران فرادستی و نه حل مسئله، نداشتن ارزیابی دقیق از میزان تحقق اهداف، نداشتن اولویت و مشخص نبودن اولویت ها برای شرکا و ذینفعان و حساس نبودن به نتایج از مهم ترین موانع حل مسئله قلمداد می شود.</p>	کلیه اعضا	در طول سال ۱۴۰۰
۲	<p>اولویت های شورای معاونان در سال ۱۴۰۰ عبارت اند از:</p> <p>۱- اجرای سند تحول به عنوان اصلی ترین و مهم ترین برنامه اجرایی وزارت باید قلمداد شود. چند محور اصلی تحول و نوسازی نظام آموزشی عبارت است از:</p> <p>۲-۱) نیروی انسانی و نحوه جذب ، سازماندهی و نگهداشت نیروهای آموزشی ، اداری و خدماتی</p> <p>۲-۲) ارتقای مستمر صلاحیت ها و توانایی های منابع انسانی، بخصوص معلمان ، سنجش و ارزشیابی مداوم آن ها از طرق مختلف (برای ارتقای صلاحیت های حرفه ای معلمان بر اجرای کامل طرح کارآمد جوامع یادگیری، جشنواره های برتر تدریس و ... تأکید می شود.)</p> <p>۲-۳) سنجش و ارزشیابی نظام آموزشی و پایش مستمر پیشرفت یادگیری</p> <p>۲-۴) تحول و بهبود برنامه های درسی: برنامه های تهیه شده باید بررسی و مصوب شود. برنامه های آموزشی و محتوای یادگیری ها باید بر این اساس سازماندهی شود.</p>	کلیه اعضا	در طول سال ۱۴۰۰

		<p>۵-۲) تحول در دانش آموز و بهبود نقش و جایگاه او در یادگیری و آماده سازی او برای یادگیری های عمیق تر : باهدف گذاری های روشن باید آسیب های جسمی و روانی دانش آموزان کنترل و مدیریت گردد.</p> <p>۶-۲) تحول در مدرسه : مدرسه باید کانون تحول محله باشد. مدرسه باید سازمان یادگیرنده باشد.</p> <p>۷-۲) اجرای بسته های تحولی که سال گذشته چهارچوب آن ها به نتیجه رسیده است.</p> <p>۸-۲) اجرای برنامه های زیر نظام ها بخصوص تصمیماتی که در شورای راهبری سند تحول گرفته شده است.</p> <p>۲- بهبود بخشیدن به توانایی های نظام آموزشی در مواجهه با شرایط کرونا: ۱-۲) تعیین دسترسی همه به آموزش. ۲-۲) معلم محور آموزش است. اصالت با نظام آموزشی است. ۳-۲) کاهش آثار منفی آموزش غیرحضوری ۴-۲) تولید محتوای کاربردی و توانمندسازی عناصر اصلی ۵-۲) تقویت پیوند شبکه ای ۳- مستندسازی املاک و دارایی ها با توجه به تخصیص اعتبار لازم در بودجه ۱۴۰۰</p> <p>۴- استقرار کامل نظام یکپارچه سامانه ها و پایگاه های اطلاعات ۵- استقرار سازمان تعلیم و تربیت کودک و آغاز به کار آن ۶- مستندسازی فعالیت ها و برنامه ها با ثبت دقیق مسائلی که حل شده، تجاری که در اجرای مدیریت آمده، اشتباهاتی که دیگر نباید تکرار شود و توصیه هایی برای آیندگان با جدیت دنبال شود.</p>	
۴۰۰/۰۳/۳۰	<p>معاونت پرورشی و فرهنگی</p>	<p>معاونت پرورشی با استفاده از ظرفیت جشنواره ها و اردوگاه ها از نظر تربیتی تحولی در وضعیت دانش آموزان به وجود آورد.</p>	۳
۴۰۰/۰۲/۳۰	<p>معاونت آموزش ابتدائی معاونت آموزش متوسطه</p>	<p>معاونان آموزشی آثار و پیامدهای آموزش غیرحضوری را بررسی و ارائه نمایند.</p>	۴