



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت آموزش و پرورش

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
۱۴۱۸

## الگوی نظری زیرنظام تامین و تخصیص منابع مالی نظام تربیت رسمی و عمومی



دبیرخانه شورای هماهنگی و اجرایی  
سند تحول بنیادین آموزش و پرورش



**تربیت کنید**

**مهم تربیت است**

**علم تنها فایده ندارد**

**دستگاه‌های  
مختلف همه باید  
(در تحقق کامل سند تحول)  
به آموزش و پرورش  
کمک کنند**





# فصل اول

## مبانی نظری و کلیات



دیپارتمان شورای هماهنگی و اجرایی  
سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

## تعریف و قلمرو

- ❖ این زیرنظام مسؤلیت تأمین منابع مالی از راه های متنوع و تخصیص آن برای تدوین و اجرای برنامه های تربیتی و درسی، تأمین فضای تربیتی و اداری، بکارگیری مربیان، تهیه تجهیزات، فن آوری و کتابهای درسی و کمک درسی، پژوهش و ارزشیابی، راهبری و مدیریت تربیتی و اداره امور مدارس در نظام تربیت رسمی و عمومی بر عهده دارد.
- ❖ این زیرنظام مسؤل ساماندهی چگونگی بخرج گرفتن منابع تخصیص یافته است که بر عملیات مالی و نگهداری حساب ها و نظارت بر آن ها متمرکز است.
- ❖ این زیر نظام، ضمن آن که خود یک سیستم (یا زیرسیستم) مستقل بشمار می آید، به لحاظ ماهیت سیاست پذیری خود، جزیی از زیرنظام راهبری و مدیریت تربیتی نظام تربیت رسمی و عمومی، که مهمترین وظیفه آن سیاست گذاری است، محسوب می شود.
- ❖ ماهیت دوگانه وظایف این زیرنظام، موجب می شود که عملکرد آن، از یک سو، بطور مستقیم و مؤثر بر عملکرد هریک از دیگر اجزای نظام تربیت رسمی و عمومی تأثیرگذارد و حتی، در صورت بروز نارسایی در عملکرد آن، فعالیت های دیگر زیرنظام ها را از هدف های مورد نظر منحرف کرده و یا جریان تحقق آنها را مختل کند، و از سوی دیگر بر روابط دولت، نهاد خانواده، رسانه و نهادها و سازمان های غیردولتی (عمومی، انتفاعی و غیرانتفاعی) با نظام تربیت رسمی و عمومی تأثیرگذارد.

❖ ارکان مذکور، به همراه نهادهای بین المللی و خارجی ( به شکل کمک های بلاعوض، وام، سرمایه گذاری) از طریق این زیر نظام در تأمین منابع مالی برای فعالیت های نظام تربیت رسمی و عمومی مشارکت دارند و این زیرنظام با تأمین نهاده های (درون دادها) مالی در حد کفایت و با بکارگیری ساز و کارهای تخصیص، حصول به کارایی فرایندها را در حد مطلوب تسهیل کرده و در نهایت به افزایش اثربخشی در ستانده ها و نتیجه های نظام تربیت رسمی عمومی کمک می کند.

# موقعیت زیرنظام تامین و تخصیص منابع در جمهوری اسلامی ایران



## وظایف

زیرنظام تامین و تخصیص منابع مالی، دارای سه مؤلفه "تأمین منابع مالی"، "تخصیص منابع مالی" و "مصرف منابع مالی" برای نظام تربیت رسمی عمومی کشور است.

### □ وظیفه مؤلفه تأمین منابع مالی

برای تحقق هدف های نظام تربیت رسمی و عمومی، با رعایت سه ویژگی کارآمدی، عادلانه و متناسب بودن، منابع مالی را در حد کفایت تامین کرده و در اختیار آن نظام قرار دهد. (توسط سه رکن خانواده، دولت و نهادهای غیردولتی و با سازوکارهای هشت گانه مندرج در نمودار ۲ صورت می پذیرد.)

### □ وظیفه مؤلفه تخصیص منابع مالی

ساز و کار لازم برای تخصیص منابع میان واحدهای تربیتی، نواحی یا مناطق، انواع تربیت، مراحل تربیت و انواع برنامه ها و سیاست های حاکم بر آنها را به ترتیبی فراهم آورد که کارآیی (درونی و بیرونی) را بیشینه و برابری در دسترسی به امکانات تربیتی و عدالت در دست یابی به کیفیت مناسب تربیت را به بهترین وجه ممکن محقق سازد. شرط تحقق این وظیفه، تأمین نیازهای تربیتی در حد کفایت می باشد.



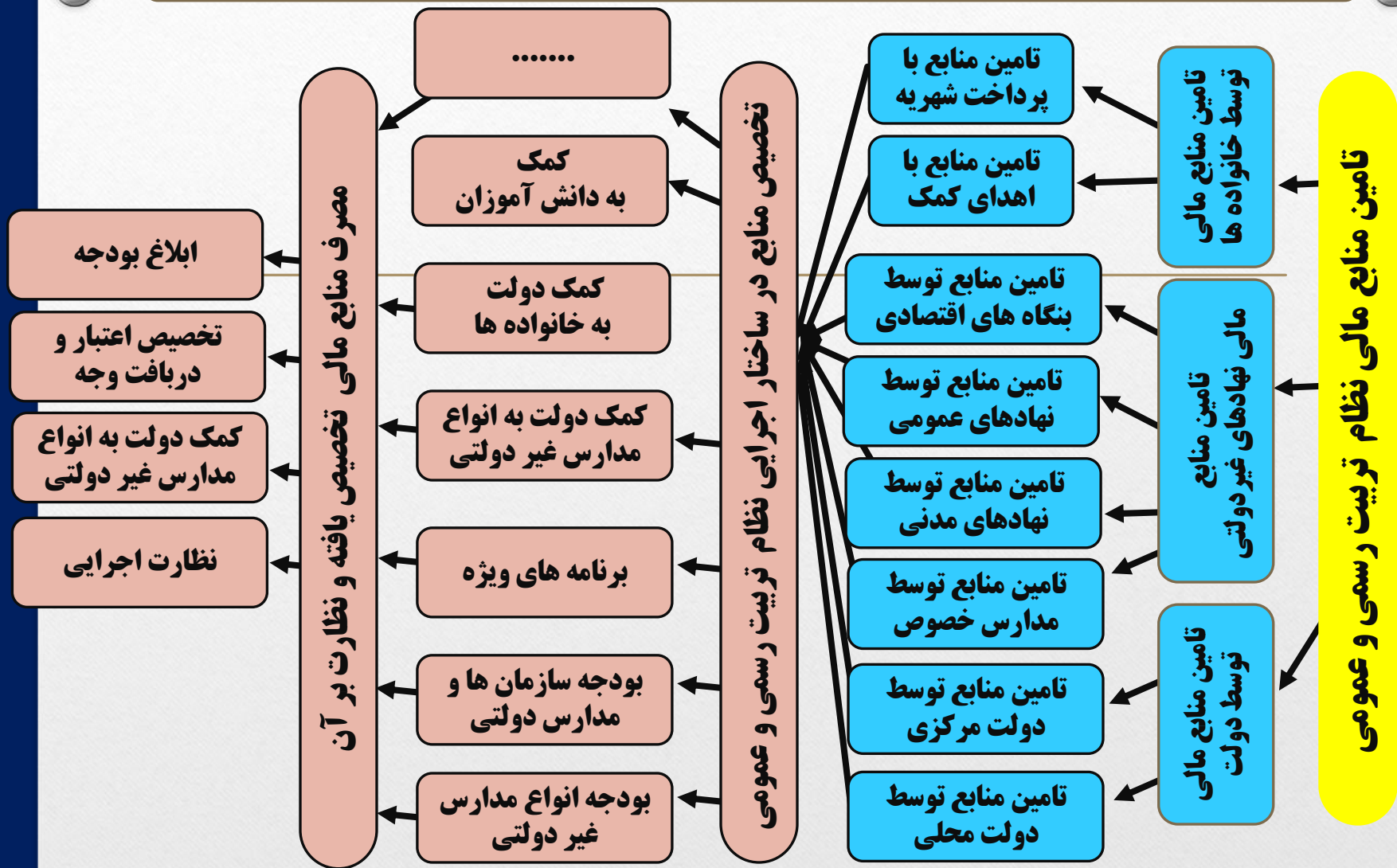
### □ وظیفه مؤلفه مصرف بهینه منابع مالی و نظارت بر آن

مشمول است بر تنظیم بودجه، اجرای بودجه و نظارت بر فرایند عملیات مالی، و نگهداری حساب های مالی متناسب با داده های مورد نیاز در سیاست گذاری های ترییتی و مالی با رعایت دقت، سرعت و صحت در عملیات مالی است بطوری که کارایی درونی نظام تربیت رسمی عمومی را بیشینه سازد.

### یادآوری:

از نگاه تحلیل سیستم ها، مؤلفه های این زیرنظام، ضمن آن که خود یک سیستم (یا زیرسیستم) مستقل به شمار می آید، به لحاظ ماهیت سیاست پذیری خود، جزئی از زیرنظام رهبری و مدیریت نظام تربیت رسمی عمومی نیز، که مهم ترین وظیفه آن سیاست گذاری است، محسوب می شوند.

مولفه ها ، اجزاء و روابط بین آن ها در زیر نظام تامین و تخصیص منابع مالی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی



## اصول مؤلفه تأمین منابع مالی

### ۱- ضمانت تأمین منابع مالی

استفاده از درآمد نفت به عنوان یک منبع بین نسلی و منبع پایدار، برای توسعه انسانی و ارتقا کیفیت تربیت دارای اولویت می باشد لذا تدوین و تصویب سیاست های کلان تخصیص منابع به امور تربیت لازم است ، تصویب و به دولت و مجلس ابلاغ شود. با اتخاذ این شیوه تضمین می شود که منابع اختصاص یافته به تربیت ، با رعایت شرایط و مقتضیات حاکم بر کشور و با حفظ ارزش واقعی پول ملی، متناسب با نیازها تأمین شده و از ثبات برخوردار شود . حد کفایت منابع مالی، براساس استانداردهای نظام تربیت رسمی عمومی و متناسب با سطح توسعه و امکانات کشور برای دوره های پنج ساله، درسیاست های کلی برنامه های توسعه کشور تعیین خواهد شد.

### ۲- صیانت از کیفیت تربیت

مأموریت اصلی نهادهای حاکمیتی سیاستگذار و ناظر بر عملکرد نظام تربیت رسمی عمومی، مانند شورای عالی تربیت ، برعهده گرفتن وظایف حکومتی و فرا دولتی و عامل ابلاغ رسالت و خواسته های ملت به نظام تربیت رسمی عمومی در راستای تأمین اصول و الزام های رفتار بین نسلی و صیانت از کیفیت تربیت و رعایت حقوق هویت های فردی در زمینه تربیت رسمی عمومی، و متقابلاً، حصول اطمینان از کفایت منابع تخصیص یافته به این نظام است .

### ۳- ضرورت ایجاد تحول در نقش دولت اسلامی (حاکمیت)

دولت اسلامی (حاکمیت) تأمین کننده اصلی منابع مالی تربیت رسمی عمومی است. در کیفیت ایفای این نقش، دو تحول اساسی باید در آینده صورت پذیرد: نخست درگیر شدن شهرداری ها و استانداری ها در مسایل تربیت رسمی عمومی (بوئژه مسایل مالی) است و دوم ایجاد تحول در کیفیت دخالت دولت مرکزی و تغییر آن از تأمین کننده صرف منابع مالی به تأمین و هدایت کننده مؤثر منابع حاصل با استفاده از ابزارهای مالی و بودجه ای است.

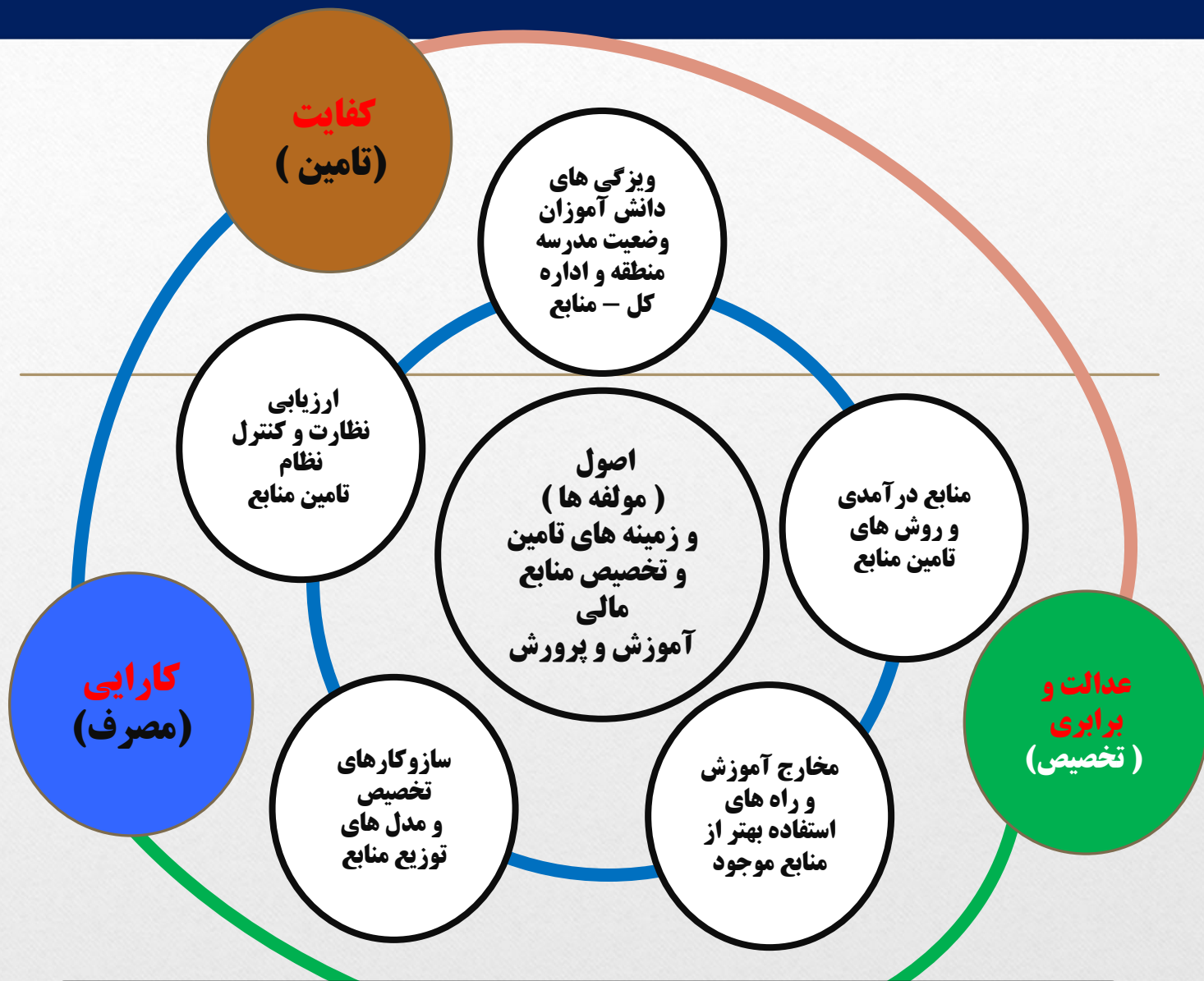
### ۴- تأمین نیازهای تربیتی افراد متناسب با اصل ۳۰ قانون اساسی

بر مبنای این اصل، حاکمیت مکلف است تربیت رسمی عمومی رایگان را برای آحاد ایرانیان تا پایان دوره متوسطه تربیت ارائه نماید. با توجه به گستردگی، و بلکه نامحدود بودن ابعاد تربیت رسمی عمومی و (بوئژه از لحاظ کیفیت و گستره تربیت رسمی عمومی) و ضرورت مشارکت ارکان و عوامل سهیم و مؤثر، باید دو سطح یا گستره را تفکیک نمود: یکی تأمین حد نصاب های نیازهای تربیتی و دیگری و رای حدنصاب های لازم دولت، در درجه اول، مکلف به تأمین حد نصاب ها می باشد. بار مالی تربیت رسمی عمومی اضافی را می توان به متقاضیان و خانواده ها منتقل نمود. برای خانواده هایی که توانایی مشارکت در تأمین منابع را نداشته باشند، وجه تقاضا مداری سازوکارهای تخصیص منابع مالی، بایستی با ارائه کمک های جبرانی دولت به متقاضیان، موانع پیشروی بهره مندی آنان را برطرف نماید.

### ۵- گسترش دامنه مشارکت های داوطلبانه

یکی از ویژگیهای اصلی جامعه ایرانی - اسلامی، وجود و استمرار رسم و عرف خیرات و موقوفات است. ضمن توسعه فرهنگ مشارکت های داوطلبانه ضروری است، هدایت یا توسعه آنها، افزون بر ایجاد فضاهای تربیتی، به سمت ابعاد کیفی در تربیت رسمی عمومی، از قبیل تأمین منابع کتابخانه، ارتقا ظرفیت های عمومی و حرفه ای مربیان، درسی و نوشت افزار، تجهیزات و برنامه های کمک آموزشی، گسترده شود.





**اصول مولفه و زمینه های اصلی زیر نظام تامین و تخصیص منابع مالی**

## اصول مؤلفه تخصیص منابع مالی

### ۱- استفاده از سازوکارهای تخصیص منابع مالی در برقراری عدالت و ارتقای کارایی

سازوکار لازم برای تخصیص منابع میان واحدهای تربیتی، نواحی یا مناطق تربیتی، انواع تربیت، مراحل تربیت و انواع برنامه ها و سیاست های مرتبط با آنها را باید به ترتیبی فراهم آید که کارآیی (درونی و بیرونی) را بیشینه و برابری در دسترسی به امکانات تربیتی و عدالت در دست یابی به کیفیت مناسب تربیت را به بهترین وجه ممکن محقق سازد.

### ۲- پذیرش منطق اقتصادی اندیشیدن (تحلیل هزینه - منفعت) در تصمیم گیری برای مبنای تخصیص منابع

یکی از اصول اساسی تحلیل های اقتصادی این است که تصمیم گیران و تخصیص دهندگان منابع، تصمیمات خود را با اتکا به تحلیل هزینه فایده انجام می دهند. در نظام تربیت رسمی و عمومی لازم است این اصل به عنوان مبنای تصمیم گیری و توانمندی های متناسب با آن و با مشارکت عوامل سهیم و موثر بکار گرفته شود.

### ۳- برقراری رقابت سازنده در نظام تربیت رسمی عمومی

رقابت و شرایط رقابتی، نقش تعیین کننده ای در کارآمد کردن نظام تربیت رسمی عمومی دارد. این رقابت، دارای دو وجه است: رقابت برای جذب منابع و عوامل تربیتی، و رقابت در جذب افراد تحت تربیت (یعنی متریان) توسعه رقابت، یک رویکرد جدی برای ارتقای کارآیی نظام تربیت رسمی عمومی محسوب می شود. در این مسیر دولت مجاز به مخدوش ساختن حوزه عملکرد ساز و کارهای بازار که می توانند به بهبود کیفیت خدمات تربیتی منجر شوند، نمی باشد. ضمن آن که برخورد دولت نسبت به مدارس خصوصی نباید با رویکرد شانه خالی کردن از مسئولیت صورت گیرد.

## اصول مؤلفه مصرف منابع مالی

### ۱- رعایت مبانی نظری و رویکردها در اجرا

طراحی و تنظیم سامانه بودجه ریزی نظام تربیت رسمی عمومی براساس مبانی نظری و رویکردهای پذیرفته شده در مؤلفه های تأمین و تخصیص منابع مالی .

### ۲- تحول در نظارت بر مصرف

نظارت بر فرایند عملیات مالی با رویکرد حسابرسی پس از خرج و نه دخالت ذیحسابی در فرایند سیاست گذاری، تصمیم گیری و خرج منابع .

### ۳- تولید اطلاعات مناسب برای سیاست گذاری

نگهداری حساب های مالی، در سطح ملی، منطقه و مدرسه به ترتیبی که داده های مورد نیاز برای سیاست گذاری ها و برنامه ریزی های تربیتی و مالی در جریان اجرای عملیات تولید، طبقه بندی و ذخیره شود و اعمال حداکثر دقت، سرعت و صحت در عملیات مالی که لازمه پیشینه سازی کارایی داخلی نظام تربیت رسمی و عمومی است .

## رویکردها

در راستای رویکرد نظام تربیت رسمی عمومی جهت گیری کلان این زیرنظام محوریت وجه سیاست گذاری منابع و ابزارهای مالی در تأمین و تخصیص منابع مالی است:

➤ وجه سیاست گذاری منابع مالی: به مراتب بیشتر و پررنگ تر از وجه نهادهای آن است. یعنی به کمک ابزارهای مالی، تمام امور و مسایل تربیت رسمی عمومی بطور مؤثر و کارآمد مدیریت و راهبری می شوند. در این رویکرد، دولت باید، علاوه بر هدایت موثر قیمت نهاده، در میزان نیازهای تربیتی نیز نقش آفرینی نماید به گونه ای که در بستر انعکاس نیازها، نیازهای « واقعی و اولویت دار » عموماً به نحو مطلوبی بروز و ظهور نمایند. تحقق این مهم، مستلزم تقویت ساز و کار و مناسباتی است که در آن (تمام یا بخشی از) نفع و ضرر حاصل از تصمیم افراد به خود آنها برگردد. در چنین مناسباتی، سازوکار بازار بطور هدایت شده نقش پررنگ تری خواهد داشت به گونه ای که هم تحقق عدالت در بهره مندی تربیتی و هم کارآیی تخصیص منابع به بهترین وجه ممکن تأمین و حاصل شود.



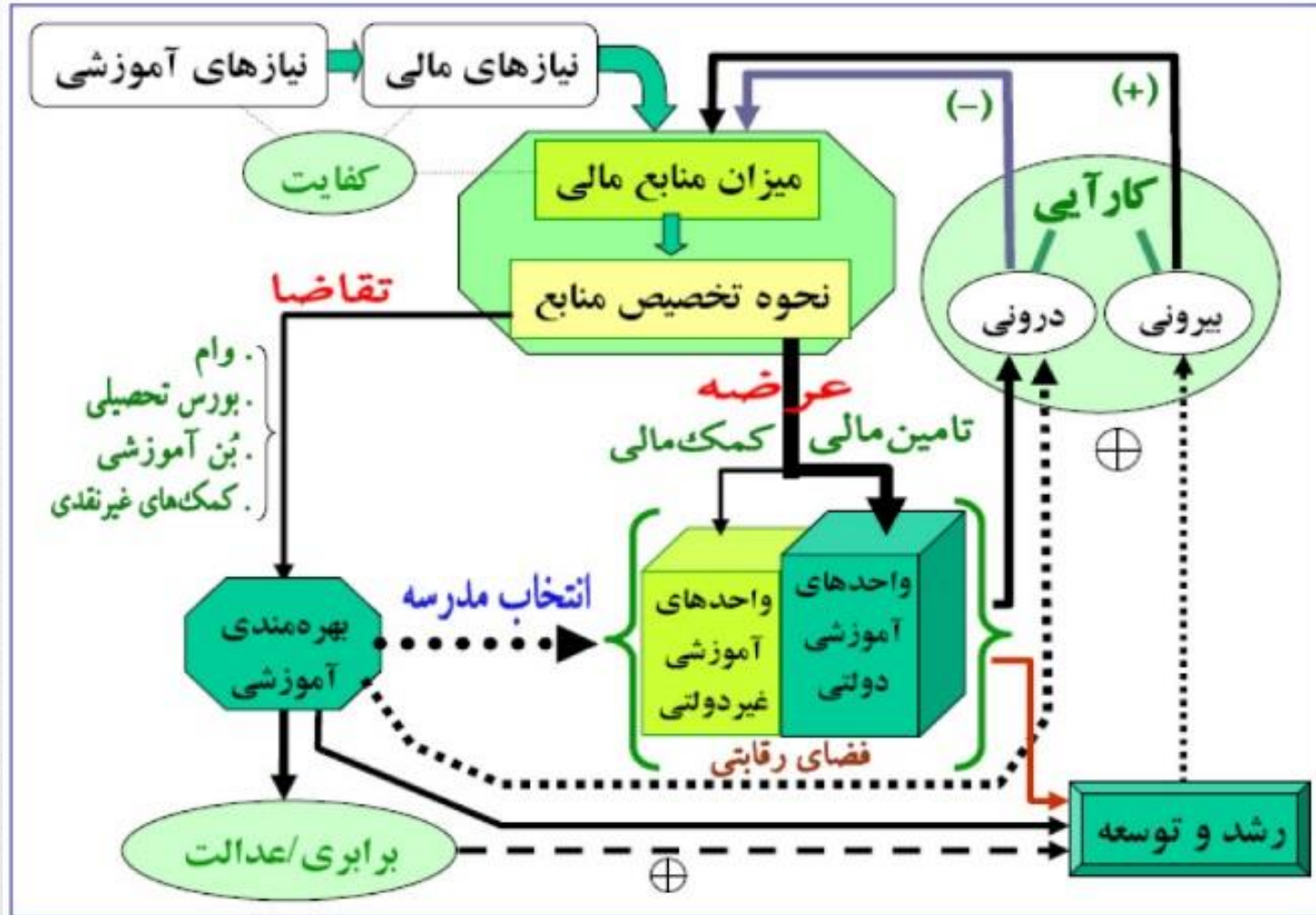
➤ تنوع بخشی به منابع در تأمین منابع مالی: علاوه بر تقویت نقش دولت، به ویژه مدیریت های محلی، پذیرفتن نقش خانواده و نهادهای غیردولتی و مشارکت های داوطلبانه در تأمین منابع مالی برای نظام تربیت رسمی عمومی .

(۱) عرضه مدار و تقاضا مدار (۲) ستانده ( کمیت و کیفیت) و نتیجه محور بودن تخصیص منابع در تخصیص منابع مالی در درون نظام تربیت رسمی و عمومی  
تخصیص منابع در نظام فعلی تربیت رسمی عمومی ایران عمدتاً عرضه مدار می باشد. بنابراین، اولین تحول جدی، مستلزم توسعه و تنوع بخشی به ساز و کارها می باشد که طرف تقاضای تربیت یعنی افراد و خانواده ها را نیز در برداشته باشد. مشارکت و توسعه فعالیت های بخش خصوصی در توسعه کمی و کیفی تربیت رسمی عمومی زمانی مناسب و مطلوب خواهد بود که رقابت در فعالیت های تربیتی ( برای جذب متقاضیان بیشتر از طریق عملکرد بهتر) را تشدید نماید .

تغییر سازوکارهای تخصیص از نهاده محور بودن به ستانده و نتیجه محور بودن، می تواند تحولی اساسی در کارآمدی واحدهای تربیتی ایجاد نماید. یعنی تخصیص منابع به عنوان نمونه برحسب تعداد « متریان موفق » به همراه قدرت سپاری برای انتخاب عوامل تربیتی، مجموعه عناصر یک واحد تربیتی را برای ارتقای عملکرد تربیتی بسیج خواهد کرد. بدین ترتیب، ایجاد این تحول یک ضرورت اساسی و سرنوشت ساز برای نظام فعلی آموزش و پرورش ایران می باشد.

□ رویکرد حسابرسی: بجای دخالت ذیحسابی در تصمیم گیری در خرج منابع مالی تخصیص یافته

## الگوی تاثیر گذاري ساز و کارهاي تخصيص منابع بر کارايي و عدالت



## چالش‌ها

- (الف) حاکم بودن نگاه صرف هزینه ای و مصرفی به نظام تربیت رسمی عمومی در وضعیت موجود در برابر توجه به آموزش بعنوان مولدترین سرمایه گذاری و شالوده توسعه پایدار.
- (ب) وجود انتظارات منطقی نسبت به کمیت و کیفیت نظام تربیت رسمی عمومی مطابق با اصل ۳۰ قانون اساسی و ناکافی و نامتناسب بودن منابع مالی تخصیص یافته به آن
- (ج) اولویت نداشتن تخصیص منابع دولتی به آموزش و پرورش در مقایسه با آموزش عالی
- (د) نبود کارایی درونی و بیرونی و عدالت در نظام آموزشی و به تبع آن ائتلاف منابع مالی
- (ه) وجود مقاومت نسبت به رویکرد عرضه مدار و نهاده محور حاکم بر وضعیت موجود در برابر رویکرد تقاضامدار و ستانده و نتیجه محور
- (و) اتکای کامل بر منابع مالی دولت در وضعیت موجود با اصل سهیم کردن مردم، سازمان های غیردولتی و مردم نهاد در تأمین منابع مالی و تنوع بخشی به منابع مالی
- (ز) شفاف نبودن عملیات بودجه ای و مالی و ضرورت استقرار سامانه های عملیات بودجه ای و مالی برای اطلاع رسانی به خانواده دانش آموزان و ذی نفعان
- (ح) تصمیم گیری برای تخصیص و مصرف منابع بدون پذیرش منطق اقتصادی تحلیل هزینه منفعت

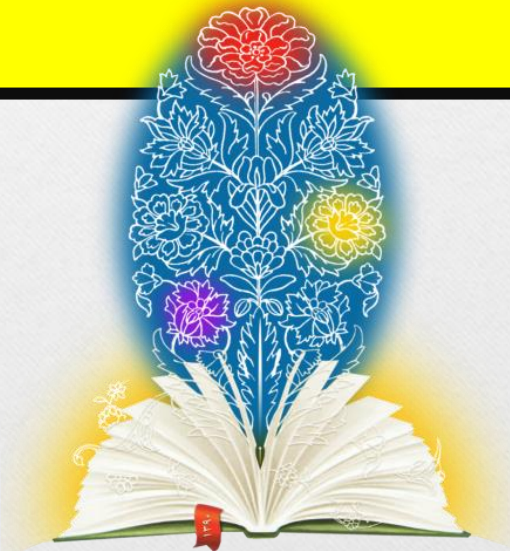
## مهم ترین چرخش های تحول آفرین

- ❖ از انحصار در تأمین منابع به مشارکت در تأمین منابع
- ❖ از هزینه کرد منابع به مدیریت و سیاست گذاری بهینه منابع و مصارف
- ❖ از عرضه مداری و نهاده محوری به تقاضا مداری، ستانده و نتیجه محوری
- ❖ از توزیع یکسان منابع به تنوع منابع و توزیع عادلانه آن
- ❖ از نگاه به نظام تربیت رسمی عمومی به مثابه دستگاهی مصرفی به دستگاهی سرمایه ای و مولد منابع انسانی
- ❖ از تغییر در روش نظارت بر هزینه توسط ذیحسابی به حسابرسی پس از خرج



## فصل دوم

# چشم انداز، اهداف، سیاست ها و برنامه ها



دیپارتمان شورای هماهنگی و اجرایی  
سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

## چشم انداز

منابع مالی نظام تربیت رسمی عمومی در افق چشم انداز ۱۴۰۴، از طریق منابع دولتی و جذب مشارکت های حداکثری مردمی در حد کفایت تأمین شده و چنان تخصیص می یابد که تحقق نشانگرهای معرف کارآیی، برابری در دسترسی به امکانات و عدالت تربیتی در دست یابی به کیفیت مناسب به شرح زیر فراهم است:

- ✓ برابری در دسترسی عادلانه به امکانات آموزشی برای ۱۰۰ درصد افراد لازم التعلیم
- ✓ عدالت در دسترسی به کیفیت آموزش برای ۹۰ درصد دانش آموزان در حد استاندارد
- ✓ نسبت هزینه غیرپرسنلی حداقل ۱۵ درصد از کل هزینه تحصیل
- ✓ سهم بودجه نظام تربیت رسمی عمومی حداقل ۲۰ درصد از کل بودجه عمومی دولت
- ✓ افزایش سهم اعتبارات آموزش و پرورش عمومی حداقل به ۵ درصد از GDP
- ✓ افزایش سهم مشارکت مدارس غیر دولتی به ۲۵ درصد

### الف) تامین منابع

- ۱- تحول در نقش دولت به عنوان تامین کننده اصلی منابع مالی در آموزش و پرورش
- ۲- تأمین کافی منابع مالی برای ارائه آموزش و پرورش با کیفیت
- ۳- گسترش مشارکت های داوطلبانه در قالب کمک های سازمان های خیریه و نهادهای عمومی (از جمله شهرداریها)
- ۴- گسترش و حمایت از سازمان های مردم نهاد و موسسات غیر دولتی در تصدی و اجرای آموزش و پرورش به عنوان نقش مکمل دولت در تامین منابع مالی آموزش و پرورش

## ب) تخصیص منابع

- ۱- تخصیص بهینه منابع مالی میان مناطق و سطوح مختلف تحصیلی برای دستیابی به عدالت آموزشی و ارتقای کارآیی درونی
- ۲- تخصیص منابع میان شهر و روستا و سطوح تحصیلی برای دستیابی به پوشش تحصیلی کیفی و کمی مطلوب
- ۳- هدایت موثر منابع مالی تامین شده توسط دولت با استفاده از ابزارهای مالی و بودجه‌ای و نتیجه محور بودن آثار تربیتی (کیفی بودن تربیت نظام آموزشی)
- ۴- هماهنگی میان فرایندهای برنامه و بودجه ریزی
- ۵- بهبود مستمر سطوح دریافتی و رفاهی معلمان مبتنی بر شایستگی‌ها و صلاحیت‌های معلمی
- ۶- توزیع منابع در مدارس بر اساس ستانده و نتیجه محوری
- ۷- توزیع اعتبارات دولتی در میان مدارس با رویکرد رقابتی و تقاضا محوری

## ج) مصرف منابع

- ۱- حداقل ائتلاف در مصرف منابع مالی
- ۲- تحقق نظارت بر فرآیند عملیات مالی در مدارس با مشارکت خانواده و ذی‌نفعان در حوزه آموزشی
- ۳- ساماندهی داده‌ها و اطلاعات مالی و نگهداری حساب‌های مالی با استفاده از فناوری‌های نوین در سطح مدرسه (دولتی - غیردولتی) منطقه، استان و کشور
- ۴- شفافیت و پاسخگوئی نسبت به عملکرد مالی در تمامی سطوح تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌های آموزشی و پرورشی مبتنی بر هزینه فایده



## سیاست های اجرایی

- ۱- پیش بینی و توزیع منابع بر اساس واحد عملیاتی (مدرسه) برای تامین حداکثر کارآیی و کیفیت
- ۲- توانمندسازی مدیریت مدرسه برای مصرف و مدیریت بهینه منابع مالی با حداقل اتلاف
- ۳- گسترش موسسات غیردولتی با استفاده حداکثری از ظرفیت ها و حمایت موثر از آنان در امر تصدی فعالیت های آموزشی و پرورشی
- ۴- استفاده بهینه از منابع مالی و کاهش اتلاف هزینه های ناشی از شکست تحصیلی دانش آموزان
- ۵- توجه به استقرار نظام داده ها، اطلاعات مالی و عملکرد آموزشی دانش آموزان بر حسب سطوح تحصیلی، انواع برنامه ها بین مناطق، استانها و کشور
- ۶- تاکید بر طراحی و استقرار سامانه بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در سطح مدرسه و منطقه
- ۷- تاکید بر تقاضا محوری و برقراری رقابت سازنده در میان واحدهای آموزشی
- ۸- تحلیل هزینه فایده در توزیع منابع بین سطوح تحصیلی، مناطق و انواع برنامه ها
- ۹- توزیع موثر منابع با استفاده از ابزارهای مالی و بودجه ای به تفکیک سطوح تحصیلی با اولویت دوره ابتدایی
- ۱۰- استفاده بهینه از فناوری های نوین در گسترش و توسعه آموزش های مجازی برای توانمندسازی معلمان و دانش آموزان
- ۱۱- افزایش کارایی منابع مالی با استفاده بهینه از منابع انسانی، اندازه مدرسه و جدول دروس
- ۱۲- تاکید بر نظارت موثر خانواده ها بر عملیات مالی مدارس
- ۱۳- حمایت مالی از خانواده های دانش آموزان ثبت نام شده در مدارس غیردولتی از طریق بخشودگی و تخفیف مالیاتی و پرداخت یارانه
- ۱۴- تاکید بر استقلال و تفویض اختیارات مالی مدارس

## اقدامات اساسی

به منظور تحقق اهداف و برنامه های زیرنظام تامین و تخصیص منابع مالی، وزارت آموزش و پرورش موظف است نسبت به انجام موارد زیر اقدام نماید:

۱- الگوی توزیع منابع مالی و انسانی و نقشه استقرار واحدهای آموزشی را به گونه ای طراحی و تدوین نماید که ضمن توزیع متعادل و متوازن منابع در اختیار، زمینه برای ارتقا وضعیت آموزشی و تربیتی تمام مدارس، با اولویت مناطق محروم و مرزی، از طریق بسیج امکانات و اخذ مشارکت های سایر دستگاه های ذی ربط فراهم آید.

تبصره ۱: گزارش توزیع و بکارگیری منابع و نیز میزان بهبود در شاخص های کمی و کیفی مدارس و مناطق آموزشی را دو سالانه تهیه و حداکثر تا پایان خردادماه، به شورای عالی آموزش و پرورش ارائه نماید.

تبصره ۲: در راستای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد، سامانه مربوط، طراحی و به صورت آزمایشی حداکثر تا پایان سال دوم پس از تصویب برنامه زیرنظام در سطح ۱۰۰۰ مدرسه مستقر گردد.

۲- لایحه رتبه بندی معلمان را با هدف بهینه سازی نظام پرداخت ها از طریق ایجاد رویکرد خود تنظیمی در معلمان و پیش بینی امتیازات گروه های حرفه ای براساس شایستگی های حرفه معلمی و سطح تلاش برای دست یابی به استانداردهای مربوط تدوین و به تصویب مراجع ذی ربط برساند .

۳- با همکاری سازمان اداری و استخدامی کشور و سازمان برنامه و بودجه کشور برای انجام موارد زیر در راستای ارتقای منزلت و افزایش انگیزه معلمان اقدام نماید:

الف) آسیب شناسی و طراحی نظام پرداخت و جبران خدمت معلمان بر اساس شایستگی های حرفه ای و ارائه ساز و کارهای اصلاحی منجر به افزایش انگیزه و بهبود پرداخت ها

ب) بازنگری در ساعات موظف معلمان به منظور استفاده حداکثری از ظرفیت های آنان در تامین نیازهای آموزشی سالانه و پیش بینی مابه ازای مالی جهت ارتقا انگیزه شغلی

ج) اختصاص اعتبار کمک های رفاهی در اعتبارات سالانه وزارت آموزش و پرورش به نحوی که اعتبارات پیش بینی شده در قوانین بودجه سنواتی حداقل معادل ۵ درصد اعتبارات حقوق مزایای مستمر وزارت آموزش و پرورش باشد.

۴- برای کنترل الگوی مصرف منابع در اختیار و بهینه سازی مدیریت منابع با استفاده از موارد زیر اقدام نماید:

الف) طراحی و بکارگیری سامانه مدیریت هزینه تا سطح منطقه و مدرسه

ب) استفاده از روش های موثر مدیریت منابع با تاکید بر روش مدیریت کارایی محور

ج) شناسایی مستمر و دقیق مراکز فعالیت، مراکز هزینه و انباشت هزینه به صورت سالانه و به تفکیک منطقه آموزشی و مدرسه

د) تحلیل هزینه و شناسایی هزینه های سربار به صورت سالانه و ارائه ساز و کارهای اصلاحی به نحوی که سالانه حداقل ۵ درصد از سهم هزینه های سربار در ارائه خدمات آموزشی کاسته شود.

ه) طراحی و استقرار نظام مالی با رویکرد مدرسه محوری

و) به منظور برقراری رقابت سازنده بین واحدهای آموزشی، رویکرد تقاضا محوری را در مدارس مراکز استانی برخوردار (بصورت آزمایشی حداکثر تا پایان سال دوم پس از تصویب برنامه زیرنظام) در سطح ۳۰۰ مدرسه به اجرا درآورد.

ز) با همکاری سازمان برنامه و بودجه کشور نسبت به افزایش سهم اعتبارات آموزش و پرورش از بودجه با استفاده از سازوکارهای مختلف (از جمله تعیین سهم از اعتبارات موضوع مالیات بر ارزش افزوده) به گونه ای اقدام نماید که سهم اعتبارات وزارت آموزش و پرورش علاوه بر بر خورداری از ضریب رشد ناشی از افزایش دانش آموزان و تعدیل نرخ تورم سالانه به میزان حداقل یک درصد نسبت به سال پایه) ۱۳۹۷ تا پایان برنامه هفتم افزایش یابد.



۵- سرانه استانداردهای توسعه کمی و ارتقای کیفی دوره های تحصیلی را با اولویت دوره ابتدایی جهت توزیع اعتبارات تخصیص یافته و پیش بینی اعتبار مورد نیاز در موافقت نامه های بودجه هزینه ای سنواتی تعیین نماید.

۶- با چابک سازی ساختار اداری، ساماندهی نیروی انسانی مدرسه محور و اصلاح فرآیندهای اجرایی سالانه حداقل ۱/۵ درصد به سهم اعتبارات غیرپرسنلی اضافه نماید.

۷- نظام داده ها و اطلاعات مالی را به تفکیک استان ها، مناطق، سطوح تحصیلی و برنامه های آموزشی و پرورشی تا پایان سال دوم پس از تصویب برنامه زیرنظام، طراحی و استقرار بخشید و دسترسی به اطلاعات مالی آموزش و پرورش را برای مدیران، تصمیم سازان، کارشناسان و محققان فراهم نماید

۸- از طریق موارد زیر نسبت به تنوع بخشی تامین منابع مالی اقدام نماید:

الف) طراحی و بکارگیری الگوی بهینه و کاربردی مشارکت بخش دولتی و غیردولتی (PPP) براساس قوانین و مقررات موجود و حفظ حاکمیت نظام تعلیم و تربیت

ب) فرهنگ سازی جهت توسعه مشارکت های مردمی، سازمان های مردم نهاد، خیرین و نیکوکاران برای نهادینه شدن فرهنگ وقف آموزشی و ایفای نقش مسئولیت اجتماعی

ج) تدوین برنامه همکاری مشترک با سازمان های خیریه و متولی حمایت های اجتماعی به منظور هدفمند کردن اعتبارات ذی ربط در راستای نیازهای آموزش و پرورش

۹- مدل بهینه سنجش و ارتقای بهره وری به کارگیری منابع (با رویکرد افزایش کارایی داخلی) را حداکثر تا پایان سال ۱۳۹۸ با همکاری سازمان ملی بهره وری کشور طراحی و به صورت تدریجی آن را تا سطح مناطق آموزشی و مدارس مستقر نماید.

۱۰- الگوی بهینه مشارکت بخش دولتی و غیردولتی را با استفاده حداکثری از قانون تشکیل شوراهای آموزش و پرورش و قانون تاسیس مراکز غیردولتی در آموزش و پرورش به گونه ای که سهم دانش آموزان مدارس غیردولتی (نسبت به سال پایه ۱۳۹۷) سالانه به میزان حداقل ۱ درصد افزایش یابد، طراحی و بکارگیرد.

تبصره: عملکرد مدارس غیردولتی را از منظر آموزشی، تربیتی، فرهنگی و مالی مورد بررسی و ارزیابی قرارداداده و گزارش آن را در اختیار ذی نفعان قرار دهد.

۱۱- چگونگی کمک های مستقیم و غیرمستقیم خانواده ها به مدارس را به صورت مستمر پایش نموده و نحوه هزینه کرد منابع مالی ناشی از آن را بر اساس اطلاعات حساب یکپارچه مدارس و سامانه حسابداری مدارس در قالب گزارش سالیانه به اطلاع خانواده ها و مراجع ذی ربط برساند

۱۲- هرگونه تغییردر ساختار اداری، اجرایی، برنامه های درسی، آموزشی و پرورشی را با تحلیل بار مالی و هزینه های مرتبط پیش بینی نماید

۱۳- به منظور شفاف سازی و سلامت اداری و پیشگیری از فساد مالی و افزونه جویی، گزارش کلیه دریافت ها و پرداخت های دولتی، کمک های مردمی و نحوه هزینه کرد آن را به صورت شفاف با ارائه بیلان سالانه مالی واحدهای آموزشی و اجرایی در اختیار اولیا و ذی نفعان قرار دهد.

۱۴- در راستای اجرای سیاست های واگذاری تصدی گری دولتی و تقویت بخش غیردولتی، تولید، چاپ و توزیع کتب درسی و کمک درسی را (حداکثر تا پایان سال دوم پس از تصویب برنامه زیرنظام) به بخش غیردولتی واگذار نموده، نظارت و کنترل بر چاپ آن را به عهده گیرد.

۱۵- برای طرح ها و برنامه های آموزشی، تربیتی و عمرانی خود گزارش توجیهی، فرهنگی، تربیتی و اقتصادی تهیه نماید.

## برنامه های زیر نظام

از مجموع ۱۳۱ راهکار سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، تعداد ۱۱ راهکار به صورت مستقیم و سایر راهکارها به صورت غیر مستقیم با زیرنظام تامین و تخصیص منابع مالی مرتبط است که عبارتند از راهکارهای:

راهکارهایی که به صورت مستقیم با این زیر نظام مرتبط می باشند عبارتند از راهکارهای:

(۲۰-۲)-(۲۰-۱)-(۱۲-۳)-(۱۲-۲)-(۱۲-۱)-(۵-۴)

(۲۰-۷)-(۲۰-۶)-(۲۰-۵)-(۲۰-۴)-(۲۰-۳)

برای تحقق این راهکارها ۴۶ برنامه پیش بینی شده است که در طول برنامه ششم و هفتم توسعه کشور باید عملیاتی شوند.



## استلزامات

- ۱- وزارت آموزش و پرورش موظف است کلیه برنامه های سالانه معاونت ها ، سازمان ها ، ادارت کل و مراکز خود را براساس مفاد این زیرنظام تنظیم و اجرا نماید.
- ۲- وزارت آموزش و پرورش موظف است برای تحقق اهداف و برنامه های زیرنظام تأمین و تخصیص منابع مالی ، استلزامات حقوقی، قانونی و پشتیبانی آن را با مشارکت سایر دستگاه ها و مراجع ذی ربط حداکثر تا پایان سال دوم برنامه ششم توسعه فراهم آورد.
- ۳- وزارت آموزش و پرورش موظف است گزارش عملکرد این زیرنظام را دو سالانه به شورای عالی آموزش و پرورش ارائه نماید.
- ۴- نظارت اجرایی و عملیاتی این برنامه، توسط وزارت آموزش و پرورش و واحدهای ذی ربط آن، انجام می شود و نظارت و ارزشیابی راهبردی بر عهده شورای عالی آموزش و پرورش می باشد.
- ۵- با توجه به مفاد فصل هشتم سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، هرگونه تغییر در برنامه این زیرنظام پس از بررسی در کمیسیون ذی ربط، به تصویب شورای عالی آموزش و پرورش خواهد رسید.

## نمونه نمایه راهکارها و برنامه های زیر نظام

هدف عملیاتی ۵	تأمین و بسط عدالت در برخورداری از فرصت‌های تعلیم و تربیت با کیفیت مناسب
راهکار شماره ۴-۵	اولویت بخشی به تأمین و تخصیص منابع، تربیت نیروی انسانی کارآمد، تدوین برنامه برای رشد، توانمندسازی و مهارت آموزی، ادامه تحصیل و حمایت مادی و معنوی دانش آموزان مناطق محروم و مرزی (مولفه تأمین منابع)
ردیف	عناوین برنامه‌ها
۱	پیاده‌سازی نظام جبران خدمات در مناطق محروم و مرزی
۲	توزیع متعادل امکانات آموزشی، هزینه سرانه تحصیلی و استفاده از روش های آموزشی از راه دور و الکترونیکی و ایاب و ذهاب در مناطق محروم، عشایری، مرزی و مدارس شبانه‌روزی و روستامرکزی و پرداخت یارانه و کمک مالی به خانواده‌های کم بضاعت
۳	اختصاص منابع مالی برای آرزهای سلامت جسمانی و روانی کودکان در بند و ورود به پیش دبستان و در طول دوران تحصیل با اولویت در مناطق محروم و مرزی
۴	جبران هزینه فرصت دانش آموزان خانوارهای محروم با پرداخت یارانه آموزشی
۵	اختصاص منابع مالی مناسب برای مدارس شبانه‌روزی مجری طرح خوداتکایی دانش آموزان و طرح آموزش حرفه‌های مهارتی کوتاهمدت (ایران مهارت)



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت آموزش و پرورش

**رسول خدا ( صلی الله علیه و آله وسلم )**

**خداوندا**

**معلمان را پیامرز**

**و عمر طولانی به آنان عطا فرما**

**و کسب و کارشان را مبارک گردان!**



دبیرخانه شورای هماهنگی و اجرایی  
سند تحول بنیادین آموزش و پرورش