



رهنمود برای
ارزیابی پلان استراتژیک
تعلیم و تربیه



GLOBAL
PARTNERSHIP
for EDUCATION



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization



International Institute
for Educational Planning

عناوین و موضوعاتی که در این مواد منتشر گردیده است به هیچ عنوان بیان کننده دیدگاه ها و نظریات یونسکو، انستیتوت بین المللی پلانگذاری تعلیمی و تربیتی و مشارکت جهانی برای تعلیم و تربیه در قبال وضعیت هیچ کشور، منطقه، شهر و یا ساحه نمی باشد.

منتشر شده توسط:

انستیتوت بین المللی پلانگذاری تعلیمی و تربیتی
۷-۹، سرکت ایوجین دیلاکرویکس، ۷۵۱۱۶، پاریس، فرانسه

info@iiep.unesco.org

www.iiep.unesco.org

و توسط مشارکت جهانی برای تعلیم و تربیه

۹۰۰، سرک ۱۹، N.W.، اپارتمان ۶۰۰، واشینگتن دی سی، ۲۰۰۰۶، ایالات متحده امریکا

www.globalpartnership.org

دیزاین پشتی سند: انستیتوت بین المللی پلانگذاری تعلیمی و تربیتی - یونسکو

عکس پشتی: دفتر یونیسیف مدیگسکار، ۲۰۱۴، رماسومانانا

حروف چینی: انستیتوت بین المللی پلانگذاری تعلیمی و تربیتی - یونسکو

طبع شده در چاپخانه انستیتوت بین المللی پلانگذاری تعلیمی و تربیتی

© یونسکو ۲۰۱۵

این سند بطور آزاد تحت جواز IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO) Attribution-ShareAlike 3.0 از طریق لینک ارتباطی (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)، در دسترس قرار دارد. با استفاده از محتوای این نشریه، استفاده کنندگان به پذیرفتن شیوه استفاده "دسترسی آزاد" یونسکو متعهد میباشند (<http://www.unesco.org/open-access/terms-use-ccbysa-en>). جواز متذکره بالای تمام محتوای سند قابل

تطبیق است

مشارکت جهانی برای تعلیم و تربیه یگانه تفاهمنامه چند جانبه جهانی است که جهت فراخواندن تمام اطفال در مکاتب با کیفیت وقف گردیده است. مشارکت جهانی برای تعلیم و تربیه حدوداً شامل دولت ۶۰ کشور رو به ترقی و همچنان کشور های حمایت کننده، نهاد های جامعه مدنی، نهاد های بین المللی، اتحادیه های خصوصی و معلمان، و سکتور خصوصی میباشد. این مشارکت منابع مالی را جهت حمایت انکشاف و تطبیق پلان های استراتژیک با کیفیت در فقیر ترین کشور های جهان میباشد.

مشارکت جهانی برای تعلیم و تربیه رهبری های ملی و بین المللی را دور هم جمع می نماید تا از آموزش هر طفل در یک فضای مصئون و مؤثر آموزشی حمایت گردد. با حمایت برنامه های انکشافی جهت رسیدن به اهداف تعلیمی یک کشور، مانند تساوی جنسیتی، نتایج با کیفیت آموزشی، و دسترسی همگانی به مکاتب ابتدائیه، مشارکت جهانی تعلیم و تربیه تضمین می کند که به قدر کافی در تعلیم و تربیه سرمایه گذاری میشود. ما از بهبود رسیدن به نتایج آموزشی از طریق گردهم آوردن شرکا میان هم تا پلان های استراتژیک با کیفیت را ترتیب نمایند، از طریق سرمایه گذاری بالای بخش های مهم استراتژیکی و نیازمند بودجه پلان استراتژیک کشور ها و از طریق بسیج نمودن شرکای داخلی در کشور ها تا از مزیت نسبی شان استفاد بتوانند حمایت نموده ایم.

مشارکت جهانی برای تعلیم و تربیه در دهه گذشته مبلغ ۳.۹ میلیارد دالر را برای حمایت اصلاحات در تعلیم و تربیه بعضی فقیر ترین کشور های جهان تخصیص داده است. در سال ۲۰۱۴ تقریباً نیم از این سرمایه گذاری به کشور های نا امن و متاثر از جنگ داده شد.

انستیتوت بین المللی پلانگذاری تعلیمی و تربیتی (IIEP) که در سال ۱۹۶۳ میلادی تاسیس گردیده است، کشور ها را در راستای پلانگذاری و مدیریت سیستم تعلیم و تربیه حمایت می کند تا آنها متعاقباً از این طریق به اهداف ملی و تعهد های بین المللی شان نائل آیند. انستیتوت بین المللی پلانگذاری تعلیمی و تربیتی ظرفیت های مداوم تعلیمی را از طریق های ذیل انکشاف میدهد:

- آموزش کدر های مسلکی در پلانگذاری و مدیریت تعلیم و تربیه از طریق روش های مختلف، مانند کورس های فشرده کوتاه مدت، برنامه های آموزشی طویل المدت، آموزش روبرو، آموزش از راه دور، آموزش مخلوط و آموزش های مناسب ساحوی.
- تحقیقات مبتنی بر شواهد که راه حل های خلاق و جدید و جریان های بهبود در سیستم تعلیمی کشور ها را فراهم میسازد.
- همکاری تخنیکی با وزارت ها و نهاد های دیگر برای کشور هایی که میخواهند از ظرفیت های ملی شان استفاده اعظم نموده و از اتکا بالای نهاد های خارجی خودداری کنند.
- شریک سازی دانش میان دست اندرکاران در جامعه تعلیم و تربیه، شامل منابع متعدد انستیتوت (۱۵۰۰ کتب، رهنمود ها، خلاصه های پالیسی ها و آستانه های موضوعی مربوط موضوعات تعلیم و تربیه)

منحیث یک جزء سیستم ملل متحد، انستیتوت بین المللی پلانگذاری تعلیمی و تربیتی در سطوح، محلی، منطقه ای و بین المللی همراه با نهاد های عامه و خصوصی فعالیت می نماید، همچنان در شبکه های مختلف فعالیت می نماید تا وظیفه و ماموریت اصلی خود را انجام دهد.

فهرست مطالب

مقدمه	۵
۱. رهبری و اشتراک	۷
۲. صحت و ارتباط	۸
۳. توازن، مؤثریت و آموزش در تعلیمات اساسی	۱۰
۴. انسجام	۱۲
۵. امکان پذیری، قابل تطبیق بودن، قابل مراقبت بودن	۱۳
منابع اضافی	۱۵
ضمایم	۲۰

در سال ۲۰۰۰ میلادی در انجمن جهانی تعلیم و تربیه که در شهر داکار دایر گردیده بود، جامعه بین المللی متعهد به این شدند تا پلان رسیدن به اهداف «تعلیم و تربیه برای همه» هیچ کشور بنا بر کمبود منابع آسیب پذیر نخواهد بود. از آن به بعد، تهیه پلان استراتژیک اولویت اکثر کشورها قرار گرفت. پلان های استراتژیک تعلیم و تربیه، پالیسی ها و استراتژی ها برای آوردن اصلاحات در تعلیم و تربیه را ارائه می نماید، و همچنان، یک ابزار مهم برای هماهنگی با شرکا و بسیج منابع داخلی و خارجی میباشد. آنها به ابزاری تبدیل شده اند که کشورها با استفاده از آنها برای شرکای شان خاطرنشان میسازند تا پالیسی های تعلیم و تربیه آنها قابل اعتماد، مداوم و مؤثر است.

اتفاق نظر همین است که داشتن یک پلان استراتژیک تعلیم و تربیه یک امر ضروری برای تمام کشورها میباشد. با این حال، باید خاطرنشان ساخت که، یک پلان معتبر شامل کدام بخش ها از نظر رهبری دولت، دانستن و ارقام، ظرفیت فردی و نهادی، و گفتگو میان ذیدخلان تعلیم و تربیه خواهد بود؟ کدام اصول اعتبار پلان ها را تضمین می کند؟

هدف این رهنمود اینست تا با ذیدخلان تعلیم و تربیه در ارزیابی صحت، ارتباط و سازگاری که اعتبار پلان ها را تشکیل میدهد همکاری نماید. هدف اصلی یک گزارش ارزیابی حمایت از نهایی سازی یک پلان معتبر میباشد. در واقع، آنها قبل از اینکه شرکا پلان را تایید نموده و متعهد به حمایت از روند تطبیق آن گردند، یک بررسی واضح از نقاط قوت و نقاطی که نیاز به اصلاح دارند را ارائه می نمایند.

این رهنمودها^۱ در واقع باید با ضروریات و شرایط ملی سازگار باشند. ذیدخلان باید روی محدوده و روش ارزیابی بحث نموده و یک دید مشترک برای تمام پروسه واضح بسازند. روند ارزیابی باید اشتراکی بوده و به اساس گفتگوهای سیاسی و تخنیکی تهیه پلان باشد. این روند باید در برگیرنده مشوره ها، مصاحبه با ذیدخلان اصلی و بازدید ساحوی باشد، در ضمن مطالعه اصل پلان و دیگر اسناد مرتبط نیز شامل پروسه باشد. بهتر است تا برای ارائه یافته ها، نتایج و پیشنهادات گزارش ارزیابی، یک سمینار تاییدی ترتیب شود و در نهایی سازی پلان کمک نماید. روند ارزیابی در اوایل روند انکشاف پلان صورت گیرد تا حد اقل وقت کافی برای تصمیم گیران داده شود تا بالای یافته ها و نتایج ارزیابی گفتگو نموده و با نظر داشت آنها، نسخه نهایی پلان را ترتیب نمایند.

روند ارزیابی باید مستقل از افرادی باشد که در تهیه پلان سهم گرفته اند. اغلباً، توسط افراد بیرونی صورت بگیرد تا از بروز تضاد منافع در تصامیم سیاسی که در پروسه تهیه پلان و یا پروسه بعدی تطبیق آن غالب گردیده بود جلوگیری نماید. روند ارزیابی شامل مداخله افرادی است که دارای مهارت های لازم برای تثبیت دیدگاه مطلع و هدفمند میباشدند. ارزیابی باید به اساس یک دسته از شاخص های کلیدی باشد که مورد قبول تمام ذیدخلان باشد. در این ارتباط، روند ارزیابی میتواند توسط یک بررسی ابتدایی از جزئیات کلیدی که در واقع عناصر انتقادی یک پلان معتبر میباشد معرفی و یا به پیش میرود. چارچوب (ماتریکس) این گونه بررسی ابتدایی در این سند ضمیمه میباشد. این چارچوب میتواند منحصیث یک درون داد از طرف ذیدخلان محلی که مالک روند ارزیابی میباشدند استفاده گردد تا ارزیابی کنندگان مستقل را از حالت تطبیق پلان مطلع ساخته و یک اساس هدفمند را ارائه نمایند تا مطابق آن سنجش های کیفی انجام شود. در صورتیکه، بررسی ابتدایی بقدر کافی قاطع نبود، گروه همکاران

^۱ این سند طوری ترتیب شده است تا با «رهنمود تهیه پلان استراتژیک تعلیم و تربیه» استفاده شده و محتوا و مراحل انکشاف پلان را تشریح نماید. برای کشورهایی که عضو مشارکت جهانی تعلیم و تربیه میباشدند، پروسه ارزیابی و تایید در رهنمود های روند ملی انکشاف داده شده است.

انکشافی میتواند پیشنهاد نماید تا کار ترتیب پلان تعلیم و تربیه را قبل از اینکه برای ارزیابی پیشنهاد گردد به پیش ببرند. ارزیابی کنندگان خارجی روند ارزیابی را با بررسی چارچوب فوق الذکر منحیث خلاصه از یافته های شان نتیجه گیری میکنند. ارزیابی یک پلان تعلیم و تربیه باید به اساس معلومات معتبر باشد، تا کارشناسان بتوانند تصدیق و بررسی متقابل نمایند. در ضمن جلسات، مصاحبه ها و مشوره ها توسط ذیدخلانی که در تهیه پلان سهم گرفته اند، ارزیابی کنندگان همچنان مستندسازی^۲ تمام پروسه را نیز بررسی مینمایند که در واقع اساس تهیه پلان میباشد.

سوالات عمده که روند ارزیابی به دنبال پاسخ آنها است قرار ذیل است:

- آیا روند تهیه پلان کشور-شمول، اشتراکی و شفاف بود؟ (رهبری و اشتراک)
- آیا سند پلان متشکل از یک مجموعه استراتژی ها و فعالیت هایی است که بتوان توسط آنها به چالش های عمده تعلیم و تربیه پاسخ گفت؟ (صحت و ارتباط)
- آیا موضوعات برابری، مؤثریت و یادگیری واضحاً مورد ملاحظه قرار گرفته است تا عملکرد سکتور تعلیم و تربیه بهبود یابد؟ (موضوعات برابری، مؤثریت و یادگیری)
- آیا بین اجزای مختلف پلان سازگاری وجود دارد؟ (انسجام)
- آیا ترتیبات مالی، تطبیقی و مراقبتی یک دید واضح برای مؤفقیت ارائه مینماید؟ (امکان پذیری، قابل تطبیق بودن، قابل مراقبت بودن)

^۲ بررسی و تحلیل وضعیت، گزارش ارزیابی پلان های قبلی، گزارش های مرور مشترک سکتور تعلیم و تربیه، اسناد بودجوی، اسناد مقدماتی برای تهیه پلان، اسناد عمومی پالیسی دولت، اسناد پروژه/پروگرام، ارزیابی تاثیرات، آثار بین المللی دیگر که مرتبط به موضوع باشد.

1. رهبری و اشتراک

آیا روند تهیه پلان کشور-شمول، اشتراکی و شفاف بود؟

رهبری و مالکیت

سوال عمده: تا کدام حد رهبری دولت و مالکیت شرکا در پلان استراتژیک تعلیم و تربیه انعکاس داده شده است؟

- تا کدام حد اهداف طرح شده با اولویت های انکشاف ملی، استراتژی های کاهش فقر و چارچوب میان مدت مصارف همخوان میباشد؟
- آیا در انکشاف و تحریر پلان، رهبری متداوم از تیم داخلی موجود بود؟
- نقش اعضای گروه محلی تعلیم و تربیه (LEG) در ترتیب پلان چه بود؟

روند اشتراکی

سوال عمده: سطح سهمگیری میان ذیدخلان محلی و همکاران انکشافی تا چه حد است؟

- آیا تحلیل وضعیت تعلیم و تربیه شریک و مورد بحث قرار گرفت؟
- آیا روند تهیه پلان شامل یک مجموعه بزرگ ذیدخلان مانند: نهاد های جامعه مدنی، اتحادیه های معلمین، سطوح غیرمرکزی دولت، مراجع غیر دولتی که تعلیم و تربیه ارائه می نمایند و همکاران انکشافی است؟
- آیا مشاوره همه شمول بود؟ آیا آنها بخش ها و افراد مسؤل تطبیق برنامه ها خصوصاً سطوح غیرمرکزی و سطح مکتب را شامل ساخته بودند؟
- آیا وزارت های دیگر در روند تهیه پلان سهم گرفته اند؟
- آیا با وزارت مالیه در رابطه به فرضیه های مالی اقتصادی-کلان و پیش بینی های تعلیم و تربیه مشاورت شده است؟
- آیا پلان برای ذیدخلان رسماً ارائه و مورد بحث قرار گرفته است؟
- آیا پیامد های مشوره های ذیدخلان بطور مناسب در پلان انعکاس داده شده است؟

ارتقای ظرفیت

سوال عمده: تا کدام حد از روند تهیه پلان منحصت یک فرصت برای ارتقای ظرفیت های ملی در پلانگذاری و تعیین پالیسی ها استفاده شده است؟

- آیا شرکا در روند تهیه پلان حمایت تخنیکی فراهم نمودند؟ اگر بلی، چگونه حمایت؟
- چگونه حمایت های تخنیکی فراهم شده توسط شرکا همآهنگ گردید؟
- آیا پلان با حمایت مشاور ها ترتیب گردید؟ آنها چگونه حمایت فراهم نمودند؟
- آیا کارمندان ملی با مشاورین کار کردند؟ تا کدام حد انتقال تخنیک ها و مهارت ها مؤثر بود؟
- کدام مرحله (تحلیل وضعیت، طرح برنامه، سناریو و قیمت گذاری، پلان عمل، چارچوب مراقبت و ارزیابی) مؤثرترین مرحله برای ارتقای ظرفیت بود؟

2. صحت و ارتباط

آیا سند پلان متشکل از یک مجموعه استراتژی ها و فعالیت هایی است که بتوان توسط آنها به چالش های عمده تعلیم و تربیه پاسخ گفت؟

تحلیل مبتنی به شواهد سکتور تعلیم و تربیه

سوال عمده: چه شواهد تجربی موجود بود و آیا از آن استفاده مؤثر صورت گرفت؟

- آیا اخیراً تحلیل وضعیت سکتور تعلیم و تربیه انجام شد؟
- آیا تحلیل وضعیت شامل تمام بخش های فرعی است؟
- آیا تحلیل وضعیت تمام ساحات دسترسی، مؤثریت درونی، مشارکت، برابری، کیفیت، مدیریت، هزینه و مالی در بر گرفته است؟ آیا هنوز هم در تحلیل وضعیت، چالش های مهم موجود است که شناسایی و یا تحلیل نشده باشد؟
- آیا تحلیل وضعیت سکتور تعلیم و تربیه آسیب پذیری دسترس (بشمول تصنیف شده به اساس جنسیت) انجام شده است؟
- از چه مطالعات و تحلیل دیگر مثل مطالعات نهاد های جامعه مدنی در ترتیب پلان استفاده شده است؟
- آیا تحلیل وضعیت سکتور تعلیم و تربیه آسیب پذیری تعلیم و تربیه در مقابل خطرات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و محیطی را شناسایی نموده است (در صورت ضرورت، آیا تحلیل آسیب پذیری انجام شده است)؟

ارتباط پالیسی ها و برنامه ها

سوال عمده: آیا اولویت ها و برنامه های پیشنهاد شده پاسخ مرتبط به چالش ها را ارائه می نماید؟

- آیا پالیسی ها و اولویت های پلان به اساس شواهد تجربی که در تحلیل وضعیت سکتور ارائه گردیده بود میباشد (به شمول تحلیل جنسیت)؟
- آیا برای هر اولویت یک اساس جامع برای فهم آن موجود است؟ یا آیا در پلان کدام روندی موجود است تا فاصله بین داده ها و فهم را پاسخ دهد؟
- آیا استراتژی ها آموخته های پالیسی های گذشته و تجربه تطبیق آنها را در نظر گرفته است؟
- آیا استراتژی ها و برنامه ها به اساس یک زنجیر سریع است؟
- آیا شواهدی موجود است تا خاطرنشان سازد که استراتژی های پیشنهاد شده تاثیرات متوقعه را خواهد داشت؟
- آیا استراتژی ها و مداخلات پیشنهاد شده به خوبی تعریف شده و مرتبط اند تا محدودیت ها در هر ساحه اولویت را پاسخگو باشند (به عنوان مثال: چالش های ایمنی و امنیتی در تعلیم و تربیه)؟
- آیا اولویت ها خطرات و محدودیت های در فرا راه تعلیم و تربیه است در نظر میگردد؟ آیا استراتژی های پیشنهاد شده آسیب پذیری سیستم تعلیم و تربیه در مقابل تاثیرات سیاسی، اجتماعی و محیطی که در تحلیل وضعیت شناسایی گردیده است را تسکین می کند؟

صحت و چارچوب مالی

سوال عمده: آیا چارچوب مالی کافی و معتبر است؟

- آیا پلان دارای سناریو های کمی است؟ آیا سناریو توسط مدل شبیه سازی تولید گردیده است؟
- آیا پیشبینی ها در برگیرنده تمام بخش های فرعی است؟
- آیا پیش بینی ها در برگیرنده شمولیت، منابع مالی و فریکی و ضروریات مالی است؟
- آیا پیشبینی ها به اساس آخرین و معتبرترین ارقام پایه است؟
- آیا سناریو های کمی سازگار با استراتیژی ها، برنامه ها و اهداف است؟
- آیا پیشبینی های مالی به اساس فرضیه های واضح و معتبر قیمت فی واحد است؟
- آیا تخمین عمومی هزینه پلان جامع، در برگیرنده تمام برنامه های طرح شده و متشکل از تمام بودجه تعلیم و تربیه است (بشمول مصارف عادی مثل معاشات)؟
- تا چه اندازه فرضیه های کلان-اقتصادی که منابع مورد نیاز را پیشبینی میکند واقع بینانه است؟ آیا آنها توسط وزارت معارف مالیه تایید گردیده اند؟
- آیا کمبود بودجه بصورت واضح و منطقی شناسایی گردیده است؟
- آیا تحلیل وجوه خارجی گذشته و مورد نیاز موجود است؟
- آیا گزینه های مالی حقیقی است؟

صحت پلان عمل^۳

سوال عمده: آیا پلان عمل چارچوب درست عملیاتی را ارائه میکند؟

- آیا پلان عمل چندین ساله موجود است؟ آیا روندی برای ترتیب پلان عمل سالانه متعاقبی موجود است؟
- آیا فعالیت ها بقدر کافی جامع اند تا اهداف نایل آید؟
- آیا پلان عمل در مطابقت با پالیسی ها و استراتیژی های ارائه شده در چارچوب مالی پلان سکتور تعلیم و تربیه میباشد؟
- آیا پلان عملی طوری ترتیب شده است که بتواند با بودجه ملی برای تعلیم و تربیه و چارچوب میان مدت مصارف بررسی متقابل گردد؟
- آیا فعالیت ها به درستی شناسایی، قیمت گذاری و با نتایج ارتباط داده شده اند؟
- آیا منابع برای تمام فعالیت ها شناسایی شده است؟ برای فعالیت هایی که منابع مالی شناسایی نشده است، آیا کدام استراتیژی وجود دارد تا منابع اضافی مالی شناسایی گردد؟
- آیا حجم و زمان پرداخت های متوقعه واقع بینانه و وابسته به ظرفیت مصرفی است (بطور مثال: وابسته به آخرین تجربه، وابسته به پلان برای تقویت ظرفیت تطبیقی و وابسته با ظرفیت موجود جهت مدیریت مصارف بیشتر خصوصاً در تنظیمات غیرمرکزی)؟
- آیا شاخص ها و برون داد ها برای تمام فعالیت ها تعریف شده است؟ آیا آنها به اساس جنسیت تصنیف شده اند؟
- آیا پلان شامل شاخص های متداوم گزارش/ارزیابی است تا هنگام تحلیل های مشترک سکتور تعلیم و تربیه بررسی گردد؟
- آیا ساختار های نهادی شناسایی گردیده است تا پلان با نظر داشت مسولیت ها و مکلفیت های هر فعالیت تطبیق گردد؟

^۳ ویا پلان عملیاتی یا پلان تطبیقی

3. توازن، مؤثریت و آموزش در تعلیمات اساسی

آیا موضوعات برابری، مؤثریت و یادگیری واضحاً مورد ملاحظه قرار گرفته است تا عملکرد سکتور تعلیم و تربیه بهبود یابد؟

تنومندی و مرتبط بودن استراتیژی ها

سوال عمده: آیا استراتیژی ها و برنامه ها مرتبط با رسیدن به سه بُعد کلیدی طرح شده است؟

- آیا مطالعه سکتور تعلیم و تربیه بطور واضح موضوعات توازن، مؤثریت و آموزش را بطور واضح شناسایی می نماید؟
- آیا ارقام موجود کفایت میکند تا بررسی هایی مانند: الف) نابرابری های داخلی (جغرافیایی، عواید، جنسیت، اقلیت ها و معلولین)؛ ب) مؤثریت سیستم (منحیث نسبت محصول ها بر منابع برای تمام بُعد ها)؛ و ج) بهبود آموزش (کیفیت و در دسترس بودن منابع و محصول های آموزش) انجام شود؟
- آیا مطالعه سکتور تعلیم و تربیه به قدر کافی شامل شرح سببی و یا عوامل تعیین کننده تمام موضوعات میباشد؟
- آیا علت های اساسی بُعد های کلیدی مانند توازن، مؤثریت و آموزش بطور واضح در استراتیژی ها و برنامه ها شناسایی شده است؟
- آیا استراتیژی های هر سه بُعد آموخته های ارزیابی برنامه ها و تجارب قبلی و همچنان روش های بین المللی را در نظر می گیرد؟
- آیا استراتیژی های لازم برای گروه های در حاشیه رانده شده، معلولین، و در معرض خطر (مانند بخش های محروم جامعه، دختران، فقراً، اطفال دارای معلولیت، اطفال در نقاط دور دست، اقلیت های قومی، مهاجرین، بیجاء شده گان و اطفالی دارای مریضی های مانند اچ آی وی و ایدز) موجود است؟ آیا استراتیژی ها و برنامه های موجود توزیع منابع را در سراسر سیستم بصورت متوازن انعکاس میدهد؟
- آیا موضوعات مؤثریت در رابطه به دسترس، کیفیت و نتایج آموزشی شناسایی شده است؟ آیا اسناد معتبر موجود است تا از مؤثریت و مثریت هزینه استراتیژی های توازن و بهبود آموزشی اطمینان دهد؟ آیا استراتیژی ها و فعالیت های موجود اثرات توزیع مؤثر منابع عامه، خصوصی و کمک های خارجی را نشان میدهد؟ آیا استراتیژی های بدیل در نظر گرفته شده است؟
- آیا استراتیژی های واضح برای مدیریت و بهبود موضوعات آموزشی در دسترس است؟ تا کدام حد منابع مربوط (به عنوان مثال: تعداد ساعات درسی، زبان تدریس، مواد آموزشی و معلمان مسلکی) میتواند تا روند آموزشی و نتایج آموزشی شاگردان را بهبود دهد

استراتژی های تغییر

سوال عمده: آیا استراتژی ها برای تعیین اصلاحات طراحی شده است؟

- آیا استراتژی ها به اساس یک زنجیره معتبر نتایج است؟
- آیا برنامه ها شامل راه های خلاق برای حل موضوعات عمده میباشند؟
- تا کدام حد برنامه ها و فعالیت های مدنظر گرفته شده میتواند بالای عملکرد سکتور از نظر توازن، موثریت و بهبود آموزشی اثر داشته باشد؟

چارچوب نتایج

سوال عمده: آیا میتوان از چارچوب نتایج برای مراقبت بهبود وضعیت در سه ساحه کلیدی استفاده نمود؟

- آیا نتایج متوقعه برنامه ها که مربوط سه ساحه کلیدی میشود در چارچوب مراقبت و ارزیابی شامل است؟
- آیا شاخص های مرتبط برای بررسی اثرات در برنامه ها مدنظر گرفته شده است؟
- آیا شاخص های بطور واضح مشخص شده است
- آیا شاخص های فوق الذکر بصورت همه ساله محاسبه شده است؟ آیا شاخص ها میتواند بصورت دوامدار در دسترس باشد؟



4. انسجام

آیا پلان شامل یک تعداد استراتیژی ها و فعالیت های سازگار و منسجم است؟

انسجام میان استراتیژی ها، برنامه ها و مداخلات

سوال عمده: آیا میان بخش های مختلف پلان سازگاری وجود دارد؟

- آیا پالسی های استراتیژیک و اولیت های پلان در مطابقت با شواهد تجربی که در مطالعه سکتور ارائه گردیده طرح شده است؟
- آیا استراتیژی ها و برنامه ها دارای یک ساختار منطقی واضح میباشد؟ آیا آنها بطور منظم سازماندهی شده اند؟
- آیا هر استراتیژی با استراتیژی های دیگر انسجام شده است؟ آیا رابطه منطقی میان استراتیژی ها در سطوح مختلف تعلیم و تربیه وجود دارد؟
- آیا استراتیژی ها و مداخلات بطور کافی و در مطابقت با اهداف تعیین شده طرح شده است؟
- آیا نتایج کمی و تشریحی واضح برای استراتیژی ها و برنامه ها تعیین شده است که بتواند اثرات آنها را بررسی کند؟
- آیا پلان بصورت واضح رابطه میان منابع پیشنهاد شده و اثرات میان مدت پلان (به عنوان مثال: یک چارچوب منطقی نتایج و یا تحلیل اقتصادی)⁴ را شناسایی و خلاصه نموده است؟
- آیا میان پلان استراتیژیک و پلان های عملیاتی سازگاری موجود است؟

قیمت گذاری جامع سازگار به بودجه

سوال عمده: سناریو ها و قیمتگذاری ها چقدر با بخش های دیگر پلان سازگار است؟

- آیا سناریو های کمی با استراتیژی ها، برنامه ها و اهداف پلان سازگار است؟
- آیا قیمت های برآورد شده تمام بخش های فرعی پلان را در بر میگیرد؟ آیا اهداف و قیمت های مابعد تعلیمات اساسی که در پلان تشریح شده است با اهداف تعلیمات اساسی منطقی است؟
- آیا قیمت گذاری ها با اهداف تعیین شده سازگاری دارد؟
- آیا قیمت گذاری ها متشکل از تمام برنامه ها و فعالیت ها میباشد؟
- آیا پلان عملیاتی این پلان استراتیژیک طوری طرح شده است تا با طبقه بندی های بودجه سازگار باشد؟

انسجام شاخص های مراقبت و ارزیابی

سوال عمده: آیا شاخص های مراقبت و ارزیابی با اولویت های پالیسی، برنامه ها و فعالیت های پیشنهاد شده سازگار است؟

- آیا شاخص های مراقبت و ارزیابی بصورت واضح اولویت ها و نتایج متوقعه را انعکاس میدهد؟
- آیا پوشش شاخص های مراقبت و ارزیابی درست است؟ آیا ساحاتی موجود است که در پوشش این شاخص در نظر گرفته نشده باشد؟
- آیا شاخص های مراقبت و ارزیابی بصورت واضح تعیین شده اند؟

⁴ تائیرات کوتاه و میان مدت برنامه میباشد. اثرات عبارت از تائیرات درازمدت اقتصادی و اجتماعی برنامه میباشد.

⁴ درون داد ها عبارت از منابع مالی، بشری و جنسی اند که برای تطبیق پلان نیاز است. برون داد ها عبارت از محصولات، اموال و خدماتی که در نتیجه تطبیق یک برنامه تولید شده اند میباشد. محصول ها، عبارت از

5. امکان پذیری، قابل تطبیق بودن، قابل مراقبت بودن

آیا ترتیبات مالی، تطبیقی و مراقبتی یک دید واضح برای مؤفقیت ارائه مینماید؟

امکان پذیری مالی

سوال عمده: آیا پلان مالی کافی و واقع بینانه است؟

- آیا کسر بودجه در دوران این پلان در سطح معقول میباشد و یا پائین تر از آن؟
- در صورتیکه عواید داخلی کافی نباشد، آیا نیازمندی به حمایت های خارجی محاسبه گردیده است؟
- آیا عواید داخلی مصارف عادی پلان را میتواند حمایت کند؟
- چگونه همکاران انکشافی حمایت های مالی شان را با پلان سازگار میسازند؟

ظرفیت سیستم

سوال عمده: آیا پلان محدودیت های ظرفیتی که بالای تطبیق نمودن پلان تاثیر دارد را شناسایی و مورد ملاحظه قرار داده است

- آیا در حال حاضر پلان ارتقای ظرفیت موجود است؟
- آیا نیازمندی های کارکنان و افزایش مهارت های شان در مرکز و ادارات غیر مرکزی بقدر کافی در پلان در نظر گرفته شده و مطابق به بودجه است؟
- آیا تصویر واضح و لایحه وظایف نقش ها، مسؤلیت ها و سوابق کارکنان در سطوح مختلف در وزارت موجود است؟ در صورت عدم موجودیت، آیا وزارت به انکشاف این گونه پلان مصمم است؟
- آیا تخصیص منابع برای سطوح غیرمرکزی در مطابقت با ایفای نقش آنها در تطبیق این پلان صورت گرفته است؟
- چگونه جوانب ذیدخل دیگر مانند دانشگاه ها، جامعه مدنی، ارائه کنندگان خدمات آموزشی غیر دولتی تطبیق این پلان را حمایت میکنند؟

حاکمیت و پاسخگویی

سوال عمده: آیا استراتژی هایی وجود دارد تا روش های حاکمیت بهتر و مدیریت پاسخگو را در سراسر سیستم تاسیس و یا بهبود بخشد؟

- آیا استراتژی های نیرومند ارتباط موجود است (و یا حد اقل تصمیم انکشاف چنین استراتژی ها است؟) تا تمام جوانب ذیدخل را در راستای فهمیدن تمام اهداف، استراتژی ها و فعالیت های پلان و همچنان نقش آنها را در تطبیق این پلان کمک نماید؟
- در صورتیکه در توزیع منابع این پلان به سطوح مکاتب و غیر مرکزی افزایش پیشبینی شده باشد، آیا واضح گردیده است تا چگونه این کار انجام خواهد شد و آیا در رابطه به توازن، مؤثریت، پاسخگویی و قابلیت پیشبینی موارد مهم در نظر گرفته شده است؟
- در صورتیکه نابرابری جنسیتی در مدیریت تعلیم و تربیه شناسایی شده باشد، آیا در این پلان استراتژی های مبارزه با چنین موضوعات در نظر گرفته شده است؟
- با استفاده از کدام روش ها این پلان جهت تقویت پاسخگویی برای مستفیدین میکوشد؟ (به عنوان مثال: آیا یک تعداد معیار های ارائه خدمات موجود است که قابل مراقبت باشد؟ آیا پلان برای کسب واکنش های محلی ابزاری را پیشنهاد میکند؟)
- برای ترویج شفافیت، آیا مقررات و محدودیت ها برای ارزیابی مراجع سومی و دسترسی به معلومات عامه

سکتوری و تعقیب مصارف و منابعی که به سطح مکتب توزیع گردیده است) شامل این پلان گردیده است؟

یافته های مراقبت، تفتیش مالی و تخنیک پلان، ارقام و ارزیابی ها در نظر گرفته شده است؟

- آیا استراتیژی های مؤثر برای مراقبت مصارف تعلیم و تربیه (به عنوان مثال: از طریق بررسی مصارف

خطرات برای تطبیق و کاهش خطرات

سوال عمده: آیا این پلان مخاطرات ممکن و محدودیت ها در تطبیق پلان را در نظر گرفته است؟

- آیا مخاطرات ممکن در مدیریت مالی بصورت درست شناسایی و راه های کاهش آن به درستی واضح گردیده است؟ آیا مخاطرات شرایطی (سیاسی، اجتماعی و محیطی) که ضمیمه تطبیق استراتیژی ها میباشند به درستی تحلیل و مورد ملاحظه قرار گرفته است؟
- آیا منابع و مشوق های در نظر گرفته شده روند تطبیق و جریان رسیدن به نتایج متوقعه این پلان را حمایت میکند؟
- آیا محدودیت های ظرفیتی برای تطبیق در تمام سطوح مورد بررسی قرار گرفته و آیا استراتیژی های مناسب برای کاهش آنها در نظر گرفته شده است؟

نیرومندی چارچوب مراقبت و ارزیابی

سوال عمده: آیا سیستم مراقبت و گزارشدهی شاخص های نیرومند که به اساس ارقام معتبر غرض مراقبت جریان رسیدن به نتایج و پیامد هایی که در چارچوب نتایج ذکر گردیده است را ارائه میکند؟ آیا میکانیزم های گزارشدهی و اخذ واکنش ها، مشورتی، شفاف و مناسب برای حفظ مالکیت روند تطبیق است؟

- آیا چارچوب نتایج موجود است؟ آیا پلان شاخص های کلیدی برای مراقبت و ارزیابی را در بر میگیرد؟ آیا تمام شاخص ها به اساس جنسیت دسته بندی شده اند زمانی که با وضعیت اجتماعی-اقتصادی مرتبط میشود؟
- آیا شاخص های کلیدی مراقبت و ارزیابی با اولویت ها و استراتیژی های پلان ارتباط دارد؟
- آیا پیامد های کلیدی تعریف شده است؟ آیا نقاطی است که در نظر گرفته نشده باشد؟
- آیا شاخص های کلیدی محصول با شاخص های کلیدی پیامدی مراقبت و ارزیابی مطابقت دارد؟
- آیا پوشش شاخص های محصولی مراقبت و ارزیابی بطور کافی جریان را مراقبت میکند؟
- آیا تنظیمات و پروسه های شفاف برای جوانب ذیدخل موجود است تا آنها نتایج و عملکرد سکتور را بررسی و تصدیق نمایند؟
- آیا ظرفیت منابع بشری لازم برای تطبیق تنظیمات مراقبت و گزارشدهی موجود است؟
- آیا مسؤلیت های بنیادی برای گزارش دهی واضحاً تشریح گردیده است؟
- نقش گروه های محلی تعلیم و تربیه در مراقبت و گزارشدهی چه است؟
- آیا در جریان مرور سکتور تعلیم و تربیه پروسه گزارش دهی در نظر گرفته شده است؟
- آیا چارچوب مراقبت و گزارش دهی پلان در بر گیرنده مراقبت استراتیژی های کاهش آسیب پذیری سیستم تعلیم و تربیه در مقابل تاثیرات سیاسی، اجتماعی و محیطی که در تحلیل سکتور تعلیم و تربیه و طرح برنامه شناسایی گردیده بود میباشد؟

Chang, G.C.; Radi, M. 2001. *Educational planning through computer simulation*. Education policies and strategies, 3. Paris: UNESCO.

<http://inesm.education.unesco.org/files/124209e.pdf>

GCE (Global Campaign for Education). 2014. *Planning matters in education: A handbook for civil society participation in national education sector plan activities and processes*. Johannesburg: GCE.

www.campaignforeducation.org/docs/csef/Planning%20Matters%20In%20Education_WEB_EN.pdf

IIEP-UNESCO. 2010a. *Strategic planning: Concept and rationale*. Education sector planning, Working paper 1. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001897/189757e.pdf>

—. 2010b. *Strategic planning: Organizational arrangements*. Education sector planning, Working paper 2. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001897/189758e.pdf>

—. 2010c. *Strategic planning: Techniques and methods*. Education sector planning, Working paper 3. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001897/189759e.pdf>

INESM (Inter-Agency Network on Education Simulation Models). 2013. INESM [Website]. UNESCO.

<http://inesm.education.unesco.org/>

UNESCO. 2006. *National education sector development plan: A result-based planning handbook*. Education policies and strategies, 13. Paris: UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001447/144783e.pdf>

—. 2012. *EPSSim user guide: Education policy and strategy simulation model: Versions 2.9b and 2.9c*. Paris: UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002201/220198E.pdf>

—. 2013. EPSSim (Education Policy and Strategy Simulation Model). INESM; UNESCO.

<http://inesm.education.unesco.org/en/esm-library/esm/epssim>

UNICEF (United Nations Children's Fund); World Bank. 2013a. *Simulations for equity in education (SEE): Background, methodology and pilot results*. New York: UNICEF.

[http://unicef.org/education/files/SEE_2_FINALrevised1\(singleweb\)_25.2.13.pdf](http://unicef.org/education/files/SEE_2_FINALrevised1(singleweb)_25.2.13.pdf)

—. 2013b. *Simulations for equity in education (SEE): Model description and user's guide*. New York: UNICEF.

[http://unicef.org/education/files/SEE_3_FINAL_single_pages_\(web\).pdf](http://unicef.org/education/files/SEE_3_FINAL_single_pages_(web).pdf)

GPE (Global Partnership for Education). 2015. Resource page: 'Aid effectiveness' [Web page].

www.globalpartnership.org/focus-areas/aid-effectiveness

Global Partnership for Effective Development Co-operation. 2013. Resource page on aid effectiveness: 'Resources' [Web page].

<http://effectivecooperation.org/resources/>

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). 2005. *Paris Declaration on aid effectiveness and the 2008 Accra Agenda for action*. Paris: OECD.

www.oecd.org/dac/effectiveness/34428351.pdf

———. 2010. *2011 Survey on monitoring the Paris Declaration: Survey guidance*. Paris: OECD.

www.oecd.org/dac/effectiveness/2011surveyonmonitoringtheparisdeclaration.htm

OECD/DAC (Development Co-operation Directorate). 2015. Resource page: 'Aid effectiveness' [Web page].

www.oecd.org/dac/effectiveness/

روش ها و ابزار های حساس امنیتی و بحران

DFID (UK Department for International Development). 2013. *Monitoring and evaluating conflict sensitivity: Methodological challenges and practical solutions*. London: DFID.

www.cdacollaborative.org/media/89735/Monitoring-and-evaluating-conflict-sensitivity.pdf

ETF (European Training Foundation); INEE (Inter-Agency Network for Education in Emergencies); GTZ (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit). 2009. *Capacity development for education systems in fragile contexts*. Working paper. Turin, Italy: ETF. (Author: Lynn Davies)

[http://www.etf.europa.eu/pubmgmt.nsf/%28getAttachment%29/278378C19FEA93D6C1257611002F8192/\\$File/NOTE7UVHDR.pdf](http://www.etf.europa.eu/pubmgmt.nsf/%28getAttachment%29/278378C19FEA93D6C1257611002F8192/$File/NOTE7UVHDR.pdf)

IIEP-UNESCO. 2010. *Guidebook for planning education in emergencies and reconstruction*. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001902/190223E.pdf>

———. 2011. *Integrating conflict and disaster risk reduction into education sector planning. Draft guidance notes for educational planners*. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002286/228650E.pdf>

INEE (Inter-Agency Network for Education in Emergencies). 2008. *Minimum standards toolkit: Education and fragility*. New York: INEE.

http://ineesite.org/uploads/documents/store/doc_1_INEE_Toolkit_-_Education_and_Fragility.pdf

———. 2013. *INEE Conflict sensitive education pack*. New York: INEE.

<http://toolkit.ineesite.org/toolkit/Toolkit.php?PostID=1148>

———. 2014. 'Training and capacity development tools: Conflict sensitive education training materials' [Web page].

<http://toolkit.ineesite.org/toolkit/Toolkit.php?PostID=1159>

MacEwen, L.; Choudhuri, S.; Bird, L. 2010. 'Education sector planning: Working to mitigate the risk of violent conflict'. Paper commissioned for the EFA Global Monitoring Report 2011. Paris: UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001907/190707e.pdf>

کیفیت آموزش

GCE (Global Campaign for Education). 2010a. *How to use the quality resource pack*. Johannesburg: GCE.

www.campaignforeducation.org/docs/downloads/QRP-How+to+Use+Final.pdf

—. 2010b. *The quality debate: A thought-provoking essay by Patrick Watkins*. Part 1. Johannesburg: GCE.

www.campaignforeducation.org/docs/downloads/Part1+final.pdf

—. 2010c. *Working with quality: A practical guide for education campaigners*. Part 2. Johannesburg: GCE.

www.campaignforeducation.org/docs/downloads/QRPPart2-Final.pdf

Lynch School of Education, Boston College; International Association for the Evaluation of Educational Achievement. 2015. TIMSS and PIRLS International Study Center [Website].

www.timss.org/

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). n.d. Programme for International Student Assessment (PISA) resource page: 'What's new' [Web page].

<http://www.oecd.org/pisa/>

PASEC (Programme d'Analyse des Systèmes Educatifs de la CONFEMEN). 2013. 'PASEC' [Web page]. CONFEMEN.

www.confemen.org/le-pasec/

SACMEQ (Southern African Consortium for Monitoring Educational Quality). 2014. [Website].

www.sacmeq.org

UNESCO Santiago/ LLECE (Latin American Laboratory for Assessment of the Quality of Education). 2014. 'Third regional comparative and explanatory study (TERCE)' [Web page]. UNESCO.

www.unesco.org/new/en/santiago/education/education-assessment-llece/thirdregional-comparative-and-explanatory-study-terce/

World Bank. 2015. SABER (systems approach for better education results): Strengthening education systems to achieve learning for all [Website].

<http://saber.worldbank.org/index.cfm>

ارتقای ظرفیت

De Grauwe, A. 2009. *Without capacity, there is no development*. Rethinking capacity development. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001870/187066E.pdf>

Hite, S.J.; De Grauwe, A. 2009. *Capacity development in educational planning and management: Learning from successes and failures*. Rethinking capacity development. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001865/186570E.pdf>

IIEP-UNESCO. Series on capacity development. Paris: IIEP-UNESCO.

http://publications.iiep.unesco.org/index.php?route=product/search&filter_name=capacity%20development

Ulleberg, I. 2009. *Incentive structures as a capacity development strategy in public service delivery: A literature review and annotated bibliography on the role of incentives for civil servants within capacity development policies*. Rethinking capacity development. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001865/186569E.pdf>

Ulleberg, I.; De Grauwe, A. 2009. *An analysis of the status of educational planners*. Rethinking capacity development. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001869/186983E.pdf>

UNDP (United Nations Development Programme). 2007. *Capacity assessment methodology: User's guide*. New York: UNDP.

http://europeandcis.undp.org/uploads/public/File/Capacity_Development_Regional_Training/UNDP_Capacity_Assessment_Users_Guide_MAY_2007.pdf

UNESCO. 2011. *Capacity development for Education for All: Translating theory into practice: The CapEFA programme*. Paris: UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002122/212262e.pdf>

———. 2012. *Guidelines for capacity development in education policy planning and resource management*. Paris: UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002202/220274e.pdf>

———. 2013. *Towards effective capacity development: Capacity needs assessment methodology (CAPNAM) for planning and managing education*. Paris: UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002260/226090e.pdf>

کشورهای آسیب پذیر و متاثر از جنگ

Bethke, L. 2009. *Capacity development in education planning and management in fragile states*. Rethinking capacity development. Paris: IIEP-UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001869/186981E.pdf>

ETF (European Training Foundation); INEE (Inter-Agency Network for Education in Emergencies); GTZ (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit). 2009. *Capacity development for education systems in fragile contexts*. Working paper. Turin, Italy: ETF. (Author: Lynn Davies)

[http://www.etf.europa.eu/pubmgmt.nsf/%28getAttachment%29/278378C19FEA93D6C1257611002F8192/\\$File/NOTE7UVHDR.pdf](http://www.etf.europa.eu/pubmgmt.nsf/%28getAttachment%29/278378C19FEA93D6C1257611002F8192/$File/NOTE7UVHDR.pdf)

همه شمول بودن

UNESCO. 2009. *Policy guidelines on inclusion in education*. Paris: UNESCO.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0017/001778/177849e.pdf>

UNICEF (United Nations Children's Fund). 2015. 'Out-of-school children initiative' [Web page].

www.unicef.org/education/bege_61659.html

UNESCO Bangkok. 2009. *Promoting gender equality in education: Gender in education network in Asia-Pacific (GENIA) toolkit*. Bangkok: UNESCO Bangkok.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001864/186495E.pdf>

(See notably Part 2, 'Tools for a gender-responsive educational environment') UNGEI (United Nations Girls' Education Initiative). n.d. Various resources by theme: 'Resources' [Web page].

www.ungei.org/resources/index_3216.html

UNGEI (United Nations Girls' Education Initiative)/GPE (Global Partnership for Education). Forthcoming on GPE/UNGEI websites. UNGEI-GPE gender analysis tool. Unterhalter, E.; North, A.; Arnot, M.; Lloyd, C.; Moletsane, L.; Murphy-Graham, E.; Parkes, J.; Saito, M. 2014. *Girls' education and gender equality*. Education rigorous literature review. London: DFID.

www.gov.uk/government/publications/girls-education-and-gender-equality

UNESCO. 2010. *Methodological guide for the analysis of teacher issues: TISSA teacher policy development guide*. Dakar: UNESCO-BREDA.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001901/190129e.pdf>



جنبه های کلیدی یک پلان استراتژیژیک معتبر

فهرست سؤالاتی که در ذیل لست گردیده است عبارت از اجزای مهم یک پلان استراتژیژیک معتبر میباشد. لطف نموده اطمینان دهید که آیا این اجزا شامل پلان استراتژیژیک (متشکل از پلان عمل) است و نظریات بالای اجزای کمبود و اجزایی که نیاز به انکشاف دارد موجود میباشد.

سوال	بلی	نخیر	نظر
سکتور شمول ۱. آیا پلان در برگیرنده تمام بخش های فرعی شامل تعلیمات غیر رسمی، سواد آموزی و تحصیلات عالی است؟			
به اساس سکتور تعلیم و تربیه ۲. آیا پلان استراتژیژیک نتایج کلیدی تحلیل سکتور را خلاصه نموده و چالش های اساسی را به اساس آنها شناسایی می کند؟			
استراتیژی های منسجم و سازگار ۳. آیا اهداف عمومی، اهداف خاص و فعالیت ها چالش های کلیدی و ریشه آنها را مورد بحث قرار داده است؟			
۴. آیا در ارائه اهداف عمومی، اهداف خاص و فعالیت های در سطح تمام بخش های پلان استراتیژیک کدام تناقض عظیم دیده میشود (به عنوان مثال: شرح استراتیژی ها، چارچوب منطقی و یا پلان عمل)؟			
چارچوب دقیق قیمت ها ۵. آیا پلان قیمتگذاری شده است؟			
۶. آیا ارقام به اساس سطوح تعلیمی طبقه بندی شده است؟			
۷. آیا ارقام بطور سالانه ارائه گردیده است؟			
۸. آیا چارچوب قیمت ها مصارف عادی و انکشافی و همچنان سهم معاشات کارمندان را مشخص می نماید؟			
چارچوب دقیق مالی ۹. آیا چارچوب مالی به اساس فرضیات رسمی اقتصادی کلان است؟			
۱۰. آیا چارچوب مالی عواید داخلی و خارجی که برای سکتور تعلیم و تربیه تخصیص داده شده است را مشخص می نماید؟			
۱۱. آیا چارچوب مالی کسر بودجه را مشخص می نماید؟			
۱۲. کسر بودجه با مقایسه با فیصدی تمام منابع موجود به کدام حد است؟			

			<p>مدل شبیه سازی</p> <p>۱۳. آیا از مدل شبیه سازی برای آزمایش نمودن اهداف پالیسی و با خبر ساختن بحث های پالیسی استفاده شده است؟</p>
			<p>۱۴. آیا از مدل شبیه سازی برای ترتیب نمودن چارچوب مالی استفاده صورت گرفته است؟</p>
			<p>پلان عمل دقیق</p> <p>۱۵. آیا پلان عمل دارای یک جدول زمانی برای هر فعالیت میباشد؟</p>
			<p>۱۶. آیا پلان عمل مسئولین هر فعالیت را مشخص نموده است؟</p>
			<p>۱۷. آیا پلان عمل برای هر فعالیت مجموع قیمت و منبع تمویل آن را مشخص نموده است؟</p>
			<p>روش و ابزار مراقبت</p> <p>۱۸. آیا پلان استراتژیک شامل یک شرح روش و ابزار مراقبتی که از آن در مراقبت جریان استفاده میشود است و یا آیا در نظر دارد که اینگونه یک شرح را انکشاف دهد؟</p>
			<p>نقش ها و مسؤلیت های مشخص</p> <p>۱۹. آیا نقش ها و مسؤلیت های تطبیق و مراقبت پلان استراتژیک مشخص گردیده است؟</p>
			<p>شاخص های واضح</p> <p>۲۰. آیا شاخص ها بصورت واضح تعیین شده اند، یعنی آیا آنها دارای هدف، جدول زمانی بوده و قابل اندازه گیری هستند؟</p>
			<p>۲۱. آیا اهداف در برگیرنده نتایج متوقعه هستند، و آیا فعالیت ها دارای برونداد های واضح میباشدند؟</p>
			<p>ارتقای ظرفیت</p> <p>۲۲. آیا پلان استراتژیک دارای یک برنامه ارتقای ظرفیت که به اساس ارزیابی ظرفیت ها باشد است؟</p>
			<p>رهبری نیرومند دولت</p> <p>۲۳. آیا روند ترتیب پلان استراتژیک نشان دهنده رهبری نیرومند دولت است؟</p>
			<p>اشتراک وسیع جوانب ذیدخل</p> <p>۲۴. آیا ترتیب پلان استراتژیک شامل یک روند اشتراکی که شامل یک گروه عظیم جوانب ذیدخل: دولت مرکزی، سطوح غیر مرکزی دولت، جامعه مدنی، اتحادیه های معلمین، نهاد های غیر دولتی و همکاران انکشافی باشد بود؟</p>

رهنمود برای
ارزیابی پلان استراتژیک
تعلیم و تربیه



GLOBAL
PARTNERSHIP
for EDUCATION



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization



International Institute
for Educational Planning