

لوول ۲۰۳۰:

تحول در آموزش
توانمند سازی یادگیرندگان



لوول ۲۰۳۰

تحول در آموزش
توانمند سازی یادگیرندگان



پلان استراتژیک پنج-ساله

نامه‌ی از سوی مدیر

شاگردان، خانواده‌ها، کارمندان و اعضای گرامی جامعه،

با افتخار فراوان و احساس مسئولیت عمیق، برنامه‌ی استراتژیک پنج‌ساله‌ی خود، مکاتب دولتی لوول ۲۰۳۰: تحول در یادگیری، توانمندسازی یادگیرندگان را خدمت شما ارائه می‌کنم. این برنامه که نتیجه‌ی ماه‌ها همکاری و تأمل است، تعهد ما به موفقیت هر شاگرد می‌باشد.

ناحیه‌ی ما نمایانگر یک مجموعه‌ی غنی از فرهنگ‌ها، زبان‌ها، دیدگاه‌ها و تجربیات متنوع است. این تنوع یکی از بزرگترین نقاط قوت ماست و دارایی قدرتمندی در آماده‌سازی شاگردان برای موفقیت در جهانی که هر روز بیشتر به هم متصل می‌شود، محسوب می‌گردد. همچنین مفید است که جامعه‌ی ما، از طریق تصویر فارغ‌التحصیل، مجموعه‌ای از ویژگی‌ها را تعریف کرده است که هدف داریم در شاگردان پرورش دهیم. برای تبدیل این چشم‌انداز درباره‌ی فارغ‌التحصیلان به نتایج واقعی، این برنامه‌ی پنج‌ساله امکان ادغام محتوای علمی دقیق با تجربیاتی را فراهم می‌کند که به طور آگاهانه مهارت‌ها و طرز فکرها را پرورش می‌دهند تا شاگردان ما بتوانند یادگیرندگان مادام‌العمر و مشارکت‌کنندگان مفید، هم در سطح محلی و هم در سطح جهانی، شوند.

برنامه‌ی استراتژیک ما به آینده نگاه می‌کند. این برنامه اهداف روشن و هدفمند تعیین کرده و مسیر متمرکزی برای پیشروی ایجاد می‌کند. برنامه‌ی استراتژیک تنها نقشه‌ای از مقصد ما نیست؛ بلکه تصمیمات آگاهانه‌ای اتخاذ می‌کند تا اقدامات ما را هدایت کند و اطمینان حاصل شود که نیازهای در حال تغییر شاگرد، خانواده‌ها و جوامع را برآورده می‌سازد. همچنین این برنامه به عنوان ابزاری برای هماهنگی عمل می‌کند و کمک می‌کند تا منابع، تلاش‌ها و انرژی‌های ما بر آنچه بیشترین اهمیت را دارد متمرکز شود: فراهم کردن آموزش برجسته برای هر طفل، هر روز.

ما می‌دانیم که تحول واقعی یک‌شبه رخ نمی‌دهد. این امر نیازمند تلاش مستمر، مالکیت جمعی و باور مشترک به آنچه ممکن است، می‌باشد. این برنامه نمایانگر تعهد جمعی ما به بهبود مستمر و ایجاد آینده‌ای است که در آن هر طفل، بدون توجه به پیشینه، به فرصت‌هایی که شایسته‌ی آن است دسترسی داشته باشد. ما همچنین متعهد می‌شویم فرصت‌های منظم برای تعامل شما با ما فراهم کنیم.

من از هر یک از شما دعوت می‌کنم که این برنامه را با امید و اراده مطالعه کنید. از شما می‌خواهم که با آن همراه بمانید و نظرات و همکاری واقعی خود را در اجرای اولویت‌ها و ابتکاراتی که برنامه مشخص می‌کند ارائه دهید. با هم، این اهداف را به واقعیت تبدیل خواهیم کرد و مکاتب را ایجاد می‌کنیم که در آن همه‌ی شاگردان بتوانند بزرگ بیندیشند، سخت تلاش کنند و موفق شوند.

با سپاس و همکاری،
لیام اسکینر، مدیر مکاتب

باورها و اصول بنیادین مکاتب دولتی لوول

باورهای بنیادین ما، پایه‌ای هستند که افکار، رفتار و کار ما بر آن استوار است. این اعتقادات اساسی جهت‌گیری استراتژیک ناحیه را پشتیبانی می‌کنند و به ما حس فوریت و هدفمندی می‌دهند:

- آموزش با کیفیت بالا حق بنیادین هر طفلی است که ما به او خدمت می‌کنیم.
- تدریس و یادگیری در مرکز فعالیت‌های ما قرار دارند. هر کاری که انجام می‌دهیم باید از آنچه در صنف درسی رخ می‌دهد پشتیبانی کند.
- خانواده‌ها همکاران ما هستند. مکتب باید مکانی خوشامدگو برای خانواده‌ها باشد.
- بهبود پایدار مکتب نیازمند تلاش سخت و مستمر در طول زمان است.
- هر بزرگسال در سیستم مسئول موفقیت شاگردان ما است. قرار دادن هر طفل در مسیر موفقیت تحصیلی یا شغلی مسئولیت کل جامعه است.

تعهدات بنیادین مکاتب دولتی لوول

تعهدات بنیادین مکاتب دولتی لوول نمایانگر مسئولیت مهمی برای همه‌ی ذینفعان مکاتب دولتی لوول است:

- اطمینان حاصل کردن از اینکه هر شاگرد احساس تعلق دارد، شامل حال او می‌شود و شکاف‌های فرصت میان همه‌ی شاگردان از بین می‌رود.
- فراهم کردن منابع و بودجه‌ی عادلانه میان مکاتب متنوع ناحیه.
- تعامل با همه‌ی خانواده‌ها با ادب، کرامت، احترام و درک فرهنگی.

تنوری اقدام

ما معتقدیم که **زمانیکه:**

- آموزش دقیق و مرتبط را در هر صنف درسی پرورش می‌دهیم،
- اطمینان حاصل می‌کنیم که همه‌ی مکاتب ایمن و خوشامدگو هستند،
- در جذب، توسعه و حفظ استعدادهای استثنایی و متنوع سرمایه‌گذاری می‌کنیم،
- سیستم‌های حمایتی و کارآمدی را اجرا می‌کنیم که منابع را با نیازهای شاگردان هماهنگ می‌سازند،

آنگاه شرایط لازم برای رشد همه‌ی یادگیرندگان در لوول فراهم خواهد شد—از نظر علمی، اجتماعی و عاطفی—در یک ناحیه‌ی مکتب جوابگو و نوآور که به‌طور مستمر تکامل می‌یابد تا نیازهای دنیای پویا را برآورده سازد.

نگاره‌ای از فارغ‌التحصیل



نگاره‌ای از فارغ‌التحصیل اهداف مشترک یک جامعه را برای همه‌ی شاگردان تا زمانی که دوره‌ی لیسه را به پایان می‌رسانند تعریف می‌کند. این ویژگی‌ها نمایانگر مهارت‌های قرن ۲۱ هستند که برای آماده‌سازی جوانان ما جهت موفقیت در مسیر تحصیلی پس از لیسه و فراتر از آن لازم است. نگاره‌ای از فارغ‌التحصیل لوول یک چشم‌انداز توسعه‌یافته به‌صورت مشارکتی برای ناحیه بود که هدف آن ارتقای سخت‌گیری علمی و همچنین پرداختن به مهارت‌های شخصی، اجتماعی و ارتباطی مورد نیاز برای موفقیت در حرفه و زندگی بود.

در حالی که ویژگی‌های نگاره‌ای از فارغ‌التحصیل، شاگردان مکتب دولتی لوول را در زمان فارغ‌التحصیلی توصیف می‌کنند، ما معتقدیم که این ستون‌ها را می‌توان از همان شروع در یادگیرندگان اولیه پرورش داد؛ از این رو، ما مشتاقیم ارتباط با نگاره‌ای از فارغ‌التحصیل را برای شاگردان، خانواده‌ها و کارمندان در دوره‌های ابتدایی و متوسطه عمیق‌تر کنیم.

برنامه‌ی استراتژیک ما شامل توازن میان اولویت‌ها و گام‌های عملی است که به مؤلفه‌های علمی و دانش‌سازی نگاره‌ای از فارغ‌التحصیل (ذهن، مهارت) می‌پردازد و هم‌زمان مهارت‌های حیاتی اجتماعی-عاطفی (شبکه، روح، رهبری و قلب) را نیز در نظر می‌گیرد. هنگامی که به بررسی چگونگی تعریف موفقیت در پایان برنامه می‌پردازیم، شاخص‌هایی را شناسایی کرده‌ایم که با نگاره‌ای از فارغ‌التحصیل همسو هستند تا اطمینان حاصل شود که به هدف نهایی خود یعنی پرورش این ویژگی‌ها در هر شاگرد نزدیک‌تر می‌شویم.

روند مشارکت ذینفعان

با تأمین مالی بنیاد بار، ناحیه با شرکت Attuned Education Partners همکاری کرد تا یک گزارش تشخیصی سازمانی درباره‌ی نقاط قوت و کاستی‌های ناحیه‌ی مکتب تهیه شود، که به طور قابل توجهی توسط نظرات جامعه شکل گرفت.

بیش از ۲۰۰۰ خانواده، کارمندان و شاگردان از طریق یک نظرسنجی به زبان‌های انگلیسی، خمر، پرتغالی و اسپانیایی مشارکت کردند. شرکت Attuned همچنین مصاحبه‌های یک‌به‌یک با رهبران مکاتب، دفتر مرکزی و کمیته‌ی مکاتب انجام داد. علاوه بر این، رهبران Attuned و LPS به‌طور مشترک ۱۱ گروه متمرکز برای شاگردان لیسه، خانواده‌ها، کارمندان و رهبران جامعه برگزار کردند. این بازخورد گسترده و شفاف، دیدگاه‌های حیاتی درباره‌ی تأثیر سیاست‌ها و شیوه‌های فعلی و همچنین امیدهای جامعه‌ی لوول برای آینده‌ی مکاتب دولتی لوول ارائه داد.

جامعه‌ی مکاتب دولتی لوول نقش حیاتی در توسعه‌ی برنامه‌ی استراتژیک ایفا کرد



آنچه از جامعه‌ی مکاتب دولتی لوول شنیدیم

زمانیکه جواب‌های نظرسنجی را بررسی کردیم و با خانواده‌ها، شاگردان، مدیران و کارمندان مکاتب به گفتگوهای زنده پرداختیم، از افتخار مشترکی که در این گروه‌ها نسبت به جامعه‌ی که مکاتب دولتی لوول شکل داده‌اند احساس می‌شد، دلگرم شدیم و آن‌ها موارد زیر را به‌عنوان نقاط قوتی که می‌توان بر اساس آن‌ها ساخت، نام بردند:

محیطی فراگیر و حمایت‌کننده برای بدنه‌ی متنوع شاگردان

«جامعه‌ای که در مکاتب دولتی لوول شکل گرفته است، بسیار متنوع و فراگیر است.» – شاگرد لیسه لوول (LHS)

“Abren sus puertas a todas las culturas que existen en este país.”

(ترجمه: «آن‌ها دروازه‌های خود را به روی همه‌ی فرهنگ‌هایی که در این کشور وجود دارند باز می‌کنند.») – یکی از اعضای خانواده لول

«احساس تعلق ما به جامعه بزرگ‌ترین نقطه قوت ماست. ما وارد عمل می‌شویم و هر کاری که لازم است برای حمایت از یکدیگر انجام می‌دهیم.» – یکی از کارمندان لول

کارمندان ماهر و دلسوز

«معلم‌ان اینجا واقعاً به ما اهمیت می‌دهند و هر زمان که نیاز داشته باشیم، تمام تلاش خود را برای کمک انجام می‌دهند.» – شاگرد لیسه لول

“Ensina com muito amor e carinho com as crianças e tem muita paciência com elas e sabedoria para educar a caminha para um futuro brilhante.”

(ترجمه: «آن‌ها با عشق، صبر و حکمت آموزش می‌دهند و اطفال را به سوی آینده‌ای روشن هدایت می‌کنند.») – یکی از اعضای خانواده‌ی شاگرد لول

«مکاتب دولتی لول کارمندان فوق‌العاده متعهدی در سطح مکتب دارد. همه هر روز آماده‌اند تا به همه‌ی شاگردان در یادگیری کمک کنند.» – یکی از رهبران مکتب لول

فرصت‌هایی برای غنی‌سازی و ایجاد جامعه

“Oferecem vários clubes e atividades esportivas.”

(ترجمه: «آن‌ها باشگاه‌ها و فعالیت‌های ورزشی متنوعی ارائه می‌دهند.») – شاگرد لیسه لول

«من توانستم در چهار باشگاه شرکت کنم و یک ورزش جدید که دوست دارم را تجربه کنم. بیشتر مکاتب دولتی در ماساچوست تیم کشتی سواری ندارند، اما عضویت در تیم کشتی سواری لیسه لول تجربه‌ای آموزنده برای من بوده که در آن توانستم بیشتر درباره‌ی خودم و دیگران یاد بگیرم.» – شاگرد لیسه لول

«تنوع در باشگاه‌ها، ورزش‌ها و گزینه‌های فوق برنامه چشمگیر است—این برنامه‌ها شاگردان را از نظر علمی و اجتماعی حمایت می‌کنند و تجربه‌ای جامع و کامل از مکتب ایجاد می‌کنند.» – یکی از اعضای خانواده لول

دیدگاه‌هایی که ذینفعان در زمینه‌های مختلف گروه‌های متمرکز به اشتراک گذاشتند، پایه و اساس تصمیم‌گیری ما برای تعیین اولویت‌ها و ابتکاراتی شد که در پنج سال آینده دنبال خواهیم کرد. از آموزش صنف‌های درسی برای یادگیرندگان متنوع، تا احساس تعلق شاگردان، تا ارتباط مؤثر ناحیه و مکتب، و تخصیص شاگردان و حمل و نقل، ما شنیدیم که با وجود اینکه جامعه‌ی مکاتب دولتی لول به فرهنگ تعهد و مراقبت از همه‌ی شاگردان خود افتخار می‌کند، درخواست واضحی نیز برای بهبود سیستم‌ها و اقدامات وجود دارد تا اطمینان حاصل شود که همه‌ی جوانان ما ابزارهای لازم برای آینده‌ای موفق را در اختیار دارند.

«به‌عنوان یک والد و معلم، می‌توانم با اطمینان بگویم که همه‌ی شاگردان آموزش یکسانی دریافت نمی‌کنند.» – یکی از کارمندان لوول

«ما به‌صورت جزیره‌ای کار می‌کنیم و از موفقیت جایی که وجود دارد استفاده نمی‌کنیم.» – یکی از رهبران مکتب لوول

«بله، هر کسی متفاوت است و نیازهای متفاوتی دارد، اما برخی سیاست‌های کلی وجود دارد که می‌تواند به موفقیت همه‌ی مکاتب کمک کند.» – یکی از اعضای خانواده لوول

یکی از موضوعات رایج در میان گروه‌های ذینفع این بود که تجربه‌ها و رضایت شاگردان، خانواده‌ها، کارمندان و رهبران به‌طور قابل توجهی بین مکاتب متفاوت است. بسیاری از اعضای جامعه احساس می‌کنند که لوول بیشتر به‌عنوان مجموعه‌ای از مکاتب جداگانه عمل کرده تا یک سیستم متحد. این موضوع همچنین در اطلاعات عملکرد شاگردان ما مشاهده می‌شود، جایی که نتایج به‌طور قابل توجهی بین مکاتب متفاوت است. یکی از اهداف کلی لوول ۲۰۳۰ این است که سیستم ما را به‌طور کامل‌تر متحد کند تا کیفیت و فرصت به‌صورت یکنواخت در هر مکتب حفظ شود، حتی زمانی که هر فضای مکتب هویت متمایز خود را حفظ می‌کند.

در صفحات بعدی، هنگام ارائه‌ی اولویت‌ها و ابتکارات چندساله‌ی ضروری برای مکاتب دولتی لوول، صداهای خانواده‌ها، شاگردان و کارمندان خود را نیز درج کرده‌ایم تا پیوند مستقیم بین حوزه‌های تمرکز ما و آنچه از جامعه شنیدیم را برجسته کنیم.

پلان استراتژی یک ما: لوول ۲۰۳۰

لوول ۲۰۳۰ تعهد ما به تحول آموزش در لوول طی پنج سال آینده است. با پذیرش نوآوری و همکاری و توانمندسازی هر یادگیرنده، ما یک ناحیه‌ی مکتبی پویا خواهیم ساخت که در آن کنجکاوی، خلاقیت و تفکر انتقادی شکوفا شود. چشم‌انداز ما شامل چهار اولویت اساسی است:

- سخت‌گیری و مرتبط بودن آموزش در هر صنف درسی
- مکاتب ایمن و خوشامدگو
- استعداد‌های استثنایی و متنوع
- کارایی عملیاتی

چشم‌انداز برتری در سخت‌گیری و مرتبط بودن آموزش در هر صنف درسی

در یک صنف درسی عمیقاً درگیر و سخت‌گیرانه، شاگردان به‌طور فعال فکر می‌کنند، سؤال می‌پرسند و ارتباطات برقرار می‌کنند در حالی که با محتوای پیچیده و معنادار دست و پنجه نرم می‌کنند. شاگردان ما در وظایف چالش‌برانگیز غوطه‌ور هستند، در تلاش‌های سازنده شرکت می‌کنند و با حمایت همسالان و معلمان خود مرزهای درک خود را گسترش می‌دهند. صنف درسی با بحث‌های غنی، حل مسئله‌ی مشارکتی و یادگیری مبتنی بر سؤال و جستجو سرشار است، جایی که هر شاگرد مالک یادگیری خود است، دیدگاه‌های متنوع را تحلیل می‌کند، دانش خود را به شیوه‌های واقعی به کار می‌گیرد و در مقابله با مشکلات پشتکار نشان می‌دهد.

تدریس طوری است که هویت فرهنگی و زبانی شاگردان را تأیید می‌کند و اطمینان می‌دهد که هر شاگرد هویت خود را در یادگیری می‌بیند و ابزارهای لازم برای موفقیت را در اختیار دارد. معلمان به‌عنوان تسهیل‌گران عمل می‌کنند و به‌طور هدفمند همه‌ی شاگردان را دعوت می‌کنند تا محتوای صنف را کاوش کنند؛ آن‌ها شاگردان را از طریق سوال‌های تأمل‌برانگیز، کاربردهای واقعی و انتظارات بالایی که کنجکاوی ذهنی و برتری علمی را الهام می‌بخشند، به درک عمیق‌تر هدایت می‌کنند.

در صنف‌های ما، سخت‌گیری با مرتبط بودن آموزش تلفیق می‌شود، تلاش ارزشمند است و تجربیات یادگیری برای شاگردان معنادار و مفید است و آنچه را که می‌آموزند به آرزوها، علایق، پیشینه‌ی فرهنگی و زمینه‌های واقعی زندگی آن‌ها پیوند می‌دهد. هر شاگرد توانمند می‌شود تا به حداکثر پتانسیل خود به‌عنوان متفکران انتقادی، حل‌کنندگان مسئله و رهبران آینده برسد.

سخت‌گیری و مرتبط بودن آموزش در هر صنف درسی: اطمینان حاصل کردن از اینکه هر شاگرد لوول از طریق تدریس تأییدکننده‌ی فرهنگی و زبانی، از نظر علمی به چالش کشیده می‌شود، پیشرفت تحصیلی خود را تسریع می‌کند و برای موفقیت پس از دوره‌ی لیسه آماده می‌شود.

مواردی که قصد بهبود آن‌ها را داریم:

- **حمایت از جمعیت‌های خاص:** اختلافات گسترده‌ای در نتایج علمی بین زیرگروه‌های شاگردان وجود دارد، به‌طوری که شاگردان لاتین، چندزبانه، دارای نیازهای ویژه و شاگردان با ناتوانی‌ها در زمینه‌های کلیدی مانند ریاضیات SAT، مهارت‌های MCAS و شرکت در دوره‌های پیشرفته عملکرد کمتری دارند. ذینفعان همچنین به دنبال منابع تقویت‌شده برای یادگیرندگان متنوع هستند، به‌ویژه برای شاگردان چندزبانه و شاگردان دارای اوتیسم.
- **فارغ‌التحصیلی و آمادگی برای کالج:** با اینکه میزان فارغ‌التحصیلی به موقع ما به سطح قبل از کرونا بازگشته و از نواحی هم‌رده پیشی گرفته است، همچنان پایین‌تر از میانگین ایالتی است. ورود به کالج از سال ۲۰۱۹-۲۰ با کاهش ۱۰ واحدی همراه بوده و شکاف‌های قابل توجهی میان زیرگروه‌های شاگردان در هر دو شاخص مشاهده می‌شود. اگرچه برخی پیشرفت‌ها در کاهش شکاف‌ها در میزان فارغ‌التحصیلی و ترک تحصیل مشاهده شد، اما شکاف‌های بزرگی همچنان بین زیرگروه‌ها وجود دارد.
- **یکپارچگی و سخت‌گیری در برنامه‌ی درسی:** برنامه‌ی درسی با کیفیت بالا در بعضی دروس به کار گرفته شده است، اما در درس‌های زبان انگلیسی (ELA) دوره‌ی K-8 هنوز شکاف‌هایی وجود دارد و ذینفعان خواستار هم‌راستایی مواد آموزشی با علم خواندن هستند. مشاهده صنف‌ها نیز نشان داد که سخت‌گیری تدریسی به‌طور نامنظم اعمال می‌شود و بسیاری از درس‌ها استانداردهای سطح پایه را رعایت نمی‌کنند.

«ما نیاز داریم به سمت یک برنامه‌ی درسی مبتنی بر علم واقعی خواندن حرکت کنیم که در تمام مکاتب ابتدایی یکسان باشد.» – رهبر مکتب

«پسر من نیازهای ویژه دارد و گاهی احساس می‌کنم موانع زیادی برای دریافت کمک مورد نیاز شاگردان وجود دارد.» – یکی از اعضای خانواده

«بیشتر در ابزارها، منابع و برنامه‌ی درسی برای شاگردانی که زبان انگلیسی می‌آموزند سرمایه‌گذاری کنید.» – یکی از کارمندان

ابتکارات زیر با هدف تضمین فرهنگ بهبود مستمر از طریق توسعه‌ی حرفه‌ای مشارکتی در خدمت آماده‌سازی مؤثر درس‌ها و تدریس مبتنی بر اطلاعات طراحی شده‌اند. کار پیش رو همچنین بر بازطراحی تجربیات یادگیری شاگردان اولویت می‌دهد، با تمرکز ویژه بر یادگیرندگان چندزبانه، شاگردان با ناتوانی‌ها و برنامه‌ی درسی جدید سواد آموزی برای همه‌ی شاگردان در مقاطع K-8.

چشم‌انداز برتری برای مکاتب ایمن و خوشامدگو

۱.۱	تدوین و اجرای چشم‌اندازی برای فرهنگ بهبود مستمر که همکاری، انتظارات بالا و ذهنیت رشد را اولویت می‌دهد، جایی که مدیران، مربیان و معلمان همکار از مشاهده، مربی‌گری و بازخورد برای بهبود شیوه‌های تدریس استفاده می‌کنند و به‌طور جمعی از شاگردان در دستیابی به پرتره فارغ‌التحصیل حمایت می‌کنند.
۱.۲	تجهیز رهبران، مربیان و معلمان با مهارت‌ها و دانش لازم برای اجرای موفق برنامه‌ی جدید سواد آموزی K-8 از طریق آموزش جامع، مربی‌گری و پشتیبانی.
۱.۳	تدوین مجدد سیستم‌ها و شیوه‌های توسعه حرفه‌ای برای معلمان به منظور پشتیبانی از انتظارات برنامه‌ی درسی و تدریس در سراسر ناحیه و تقویت ظرفیت کارمندان مستقر در مکاتب.
۱.۴	بازسازی تجربه‌ی آموزشی یادگیرندگان چندزبانه با طراحی و اجرای هدفمند سیستمی که برنامه‌ریزی جوابگو را متناسب با نیازهای منحصر به فرد آن‌ها تضمین می‌کند.
۱.۵	طراحی و اجرای راهنمایی برای برنامه‌ریزی واحدها و درس‌ها بر اساس حوزه‌ی مضمون، همراه با مجموعه‌ای هماهنگ از انتظارات برای استفاده و فرصت‌های توسعه، به منظور ارتقای درک معلمان و آماده‌سازی مؤثر آن‌ها برای درس‌های برنامه‌ی درسی که شاگردان را به چالش می‌کشد و درگیر می‌کند.
۱.۶	طراحی و اجرای سیستم‌های تدریس مبتنی بر اطلاعات و تحلیل کار شاگردان برای تحلیل مؤثر یادگیری شاگرد و تفکیک تدریس.
۱.۷	تصور مجدد و بازسازی تجربه‌ی آموزشی برای شاگردان دارای برنامه‌ی آموزشی فردی (IEPs) از طریق اجرای بازنگری برنامه‌ای که اصول و شیوه‌های مبتنی بر پژوهش را یکپارچه می‌کند تا بهترین جواب به نیازهای شاگردانی که به آموزش تخصصی نیاز دارند ارائه شود.

مکتب ایمن و خوشامدگو مکانی است که در آن هر شاگرد و عضو خانواده احساس ارزشمندی، احترام و تعلق می‌کند. به محض ورود به دروازه مکتب، با گرمی، مهربانی و حس تعلق مواجه می‌شوند. شاگردان از نظر جسمی، اجتماعی و عاطفی احساس امنیت دارند، زیرا می‌دانند که رفاه آن‌ها در اولویت است و توسط بزرگسالان دلسوزی که به توانایی‌هایشان باور دارند، حمایت می‌شوند.

هر مکتب محیطی فراگیر و عادلانه ایجاد می‌کند که در آن تفاوت‌ها جشن گرفته می‌شوند و فرهنگ، زبان و هویت شاگردان محترم شمرده می‌شود. خانواده‌ها همکار واقعی در مسیر آموزشی هستند و در همکاری معنادار با معلمان و رهبران مکتب شرکت دارند. ارتباط باز، فضاهای خوشامدگو و فرصت‌های مشارکت اطمینان می‌دهد که والدین و سرپرستان احساس شنیده شدن کنند و توانمند شوند تا در موفقیت طفل شان نقش داشته باشند.

صنفا و فضاهای مشترک بازتاب‌دهنده‌ی جوی مثبت و پرورشی هستند که در آن شاگردان از یکدیگر حمایت می‌کنند، در گفتگوی محترمانه شرکت می‌کنند و به جامعه‌ی یادگیری خود افتخار می‌کنند. انتظارات رفتاری روشن و یکنواخت هستند و فرهنگ اعتماد، مسئولیت‌پذیری و احترام متقابل را پرورش می‌دهند. شاگردان از نظر علمی، اجتماعی و عاطفی شکوفا می‌شوند زیرا می‌دانند که تعلق دارند و جامعه‌ی مکتب به موفقیت آن‌ها باور دارد.

اولویت ۲

مکاتب ایمن و خوشامدگو: ایجاد محیط‌های یادگیری عادلانه و فراگیر در سراسر ناحیه، جایی که خانواده‌ها به‌طور فعال در خدمت احساس تعلق شاگرد و رفاه اجتماعی-عاطفی او مشارکت دارند.

مواردی که قصد بهبود آن‌ها را داریم

- **حضور شاگردان:** در همکاری با کارمندان و خانواده‌ها، غیرحاضری مزمین شاگردان در لوول از سال ۲۰۲۱-۲۰۲۲ به میزان ۱۵ واحد کاهش یافته و اکنون میزان آن در حدود ۵٪ میانگین ایالتی است. با این حال، تقریباً ۱ نفر از هر ۴ شاگرد در ناحیه ما به‌طور مزمین غیرحاضر است که تأثیر قابل توجهی بر نتایج تحصیلی دارد.
- **شیوه‌های مشارکت خانواده‌ها:** درک خانواده‌ها از احساس تعلق شاگرد و خوشامدگویی در مکاتب بسیار متفاوت است. با اینکه ۸۰٪ والدینی که در نظرسنجی شرکت کردند جواب دادند که در مکتب طفل شان احساس خوشامدگویی می‌کنند، یک شکاف ۳۸ واحدی بین مکاتبی که بالاترین و پایین‌ترین امتیاز را داشتند مشاهده شد.
- **احساس تعلق شاگرد:** ۵۹٪ خانواده‌ها جواب دادند که طفل شان در مکاتب خود احساس تعلق بالایی دارد و با اینکه خانواده‌ها از تعهد لوول به ایمنی شاگردان و آمادگی برای شرایط اضطراری قدردانی می‌کنند، معتقدند که اجرای سیاست‌های یکسان در سراسر ناحیه در زمینه رفتارهای شاگردان برای فرهنگ روزمره‌ی مکتب مفید خواهد بود.
- **دسترسی به آموزش اولیه و غنی‌سازی:** زمانی که خانواده‌ها چشم‌انداز خود برای بهبود در لوول را توصیف می‌کردند، اغلب شامل ایجاد صندلی‌های بیشتر برای کوچک‌ترین یادگیرندگان ناحیه و همچنین دسترسی به برنامه‌های فوق‌برنامه و بعد از مکتب بود.

“Que hubiera una mejor comunicación en caso de problemas con nuestros hijos.”
(ترجمه: «باید در صورت بروز مشکلات با اطفال ما، ارتباط بهتری برقرار شود.») – یکی از اعضای خانواده

“ផ្តល់ព័ត៌មានអោយឪពុកម្តាយសិស្ស”

(ترجمه: «[لوول باید] معلومات را به والدین شاگردان ارائه دهد.») – شاگرد

«آن‌ها باید به‌طور جدی به پیشگیری از زورگویی نگاه کنند و اقدامات بیشتری انجام دهند تا مطمئن شوند که اتفاق نمی‌افتد، و همین موضوع برای اطفالی که در تعامل با دیگران مشکل دارند نیز صادق است.» – یکی از اعضای خانواده

«بعضی مکاتب انضباط یکسانی را اجرا نمی‌کنند. کارمندان و والدین این ناسازگاری را مشاهده می‌کنند و این بر اطفال تأثیر می‌گذارد.» – یکی از کارمندان

ابتکارات زیر اطمینان می‌دهند که هر مکتب محیطی گرم و خوشامدگو داشته باشد، شراکت‌ها با خانواده‌ها از طریق ارتباط مؤثر و یکنواخت تقویت شود که منجر به افزایش حضور و مشارکت شاگردان گردد و همچنین تعداد صندلی‌های پیش‌لیسه و برنامه‌های غنی‌سازی در سراسر ناحیه افزایش یابد:

۲.۱	طراحی و راه‌اندازی برنامه‌های مداخله‌ای برای کاهش غیرحاضری مزمین، با استفاده از رویکرد مشارکت خانواده و اصول SEL (رفاه اجتماعی-عاطفی) برای پرداختن به علل ریشه‌ای و بهبود حضور شاگردان.
۲.۲	تدوین و اجرای شیوه‌های یکنواخت برای خوشامدگویی به خانواده‌ها در هر مکتب، با اولویت‌بندی ارتباط شفاف درباره‌ی پیشرفت شاگرد و ارائه منابع قابل دسترس برای تقویت احساس تعلق و شراکت قوی‌تر.
۲.۳	تقویت ظرفیت سطح مکتب برای ایجاد و اجرای سیستم‌ها و روال‌های جامع در سراسر مکتب که محیط یادگیری مثبت، حمایت‌کننده و ایمن را پرورش می‌دهد.
۲.۴	تقویت و توسعه برنامه‌های پیش‌لیسه ای در سراسر ناحیه به‌گونه‌ای که هر طفل به تجربه‌های آموزشی باکیفیت اولیه دسترسی داشته باشد و پایه‌ای قوی برای موفقیت تحصیلی و یادگیری مادام‌العمر ایجاد شود.
۲.۵	گسترش دسترسی به فعالیت‌های غنی‌ساز در زمان مکتب و خارج از مکتب برای شاگردان، به‌منظور پرورش علاقه‌مندی‌های آن‌ها و تقویت ارتباطشان با جامعه.

چشم‌انداز برتری برای نیروی انسانی ماهر و مبتکر

ما در کنار هم، ناحیه‌ای از یادگیرندگان، رهبران و تغییر آوران هستیم که از طریق آموزش استثنایی، رشد پیوسته، و تعهد تزلزل‌ناپذیر به عدالت و موفقیت شاگردان، آینده را شکل می‌دهیم.

سیستم آموزشی ما به الگویی برای جذب و پرورش استعداد تبدیل می‌شود؛ متعهد به جذب، رشد و نگهداشت کارمندان همکار و متخصص که اطمینان حاصل می‌کنند هر شاگرد آموزشی باکیفیت دریافت می‌کند. تلاش‌های ما در جذب نیرو بر جذب معلمان و کارمندان متمرکز است که با فرهنگ بهبود مستمر ما همسو هستند، تنوع غنی جامعه ما را ارزش‌گذاری و بازتاب می‌دهند، و با تجربه، دیدگاه‌های متنوع، و تعهد به موفقیت شاگردان وارد سیستم می‌شوند. از لحظه‌ای که معلمان به ناحیه آموزشی ما می‌پیوندند، این کارمندان با استعداد وارد محیطی گرم و حمایت‌کننده می‌شوند؛ جایی که ما در یادگیری حرفه‌ای باکیفیت، راهنمایی و توسعه رهبری سرمایه‌گذاری می‌کنیم تا اطمینان حاصل شود هر معلم ابزارها و پشتیبانی لازم برای پیشرفت و شکوفایی را در اختیار دارد. از طریق کار گروهی و به‌اشتراک‌گذاری بهترین روش‌ها، کارمندان ما به‌طور مداوم مهارت‌های خود را بهبود می‌بخشند و نوآوری و برتری را در هر صنف و مکتب هدایت می‌کنند.

ما فرهنگی مبتنی بر احترام، تعلق، و هدف مشترک را پرورش می‌دهیم، جایی که معلمان با مأموریتی جمعی الهام می‌گیرند تا هر شاگرد را توانمند سازند که به بالاترین ظرفیت خود دست یابد. با شناسایی و قدردانی از برتری، ایجاد مسیرهایی برای پیشرفت شغلی، و تضمین جبران خدمات و مزایای رقابتی، ما محیطی را پرورش می‌دهیم که در آن متخصصان متعهد تصمیم می‌گیرند حرفه‌ای بلندمدت را در خدمت شاگردان و جامعه خود بسازند.

اولویت ۳

نیروی انسانی ماهر و مبتکر جذب، پرورش و نگهداشت کارمندان متنوع، همکار و متخصص که عمیقاً متعهد به ارائه آموزش در سطح جهانی برای هر شاگرد هستند.

مواردی که قصد بهبود آن‌ها را داریم

- **نگهداری کارمندان دارای سرتفیکت در حوزه‌های با نیاز بالا:** در حالی که حفظ کارمندان در کل در مکاتب دولتی لوول نسبت به بسیاری از هم‌تایان منطقه‌ای قوی‌تر است، اما ثبات کارمندان در صنف‌هایی که به شاگردان دارای ناتوانی‌های آموزشی و شاگردان چندزبانه خدمت می‌کنند، به‌ویژه آن‌هایی که نیازهای بالاتری دارند، بسیار کمتر است.
- **تنوع کارمندان:** ۱۸ درصد از کارمندان خود را از میان اقلیت‌های نژادی و قومی معرفی کرده‌اند، در حالی که ۷۹ درصد از شاگردان از همین گروه‌ها هستند. ذی‌نفعان بر اهمیت داشتن نیروی کاری تأکید کردند که بازتاب‌دهنده‌ی تنوع بدنه‌ی شاگردان باشد.

«مکاتب دولتی لوول باید بر استخدام و آموزش کارمندان آموزش ویژه تمرکز کنند که در پروسه پذیرش نیازهای مختلف یادگیری در صنف، دارای ذهن باز و صبر باشند.» — یکی از اعضای خانواده

«للول باید از معلمان جدید بیشتر حمایت کند.» — یکی از کارمندان

«داشتن معلمان از پیشینه‌های مختلف باعث می‌شود شاگردان احساس درک شدن و راحتی بیشتری داشته باشند، به‌ویژه شاگردانی که از خانواده‌های مهاجر هستند.» — یکی از شاگردان

“Aumentar a diversidade no pessoal de apoio ajudaria a tornar a escola mais inclusiva.”

(ترجمه: افزایش تنوع در بین کارمندان پشتیبانی به شمولیت بیشتر مکتب کمک می‌کند.) — یکی از شاگردان

«اطمینان حاصل کنید که معلمان بیشتری معلومات کافی داشته باشند و در زمینه‌ی حمایت از شاگردان انگلیسی‌آموز آموزش دیده باشند.» — یکی از اعضای خانواده

ابتکارات

اقدامات ذیل اطمینان خواهند داد که ناحیه آموزشی به‌شکل استراتژیک، معلمان با استعداد را در جایی که بیشترین نیاز است استخدام و به‌درستی شامل کار می‌سازد، و در عین حال معلمان، معاونان تدریس و کارمندان پشتیبانی موجود را با فرصت‌های آموزش حرفه‌ای و اخذ تصدیق‌نامه تجهیز می‌کند تا آموزش عالی را در صنف‌های تخصصی ارائه دهند:

طراحی و تطبیق یک برنامه رشد استعداد که اولویت آن استخدام و حفظ نیروی کار ماهر باشد، با تمرکز بر نقش‌های نیازمند در بخش آموزش ویژه و مکاتب با نیاز بالا، در حالی که مسیرهای روشن برای رشد و رهبری فراهم می‌سازد.	۳.۱
طراحی و شروع برنامه‌های بهبودیافته آشنایی اولیه (Onboarding) و رهنمایی (Mentorship) برای کارمندان تازه‌استخدامشده، به‌منظور افزایش مؤثریت و ماندگاری آنان.	۳.۲
ایجاد ساختارهای داخلی برای فراهم‌سازی آموزش به کارمندان در زمینه تصدیق‌نامه دوگانه و دیگر آموزش‌های تخصصی هدفمند، به‌منظور تقویت خدمات آموزشی زبان‌آموزان چندزبانه و آموزش ویژه.	۳.۳

چشم‌انداز برتری برای سیستم‌های پشتیبان و کارآمد

سیستم آموزشی ما به‌شکل مؤثر، روشن و هدفمند فعالیت می‌کند تا اطمینان حاصل شود هر ساختار و پروسه کاری به‌منظور افزایش موفقیت شاگردان طراحی گردیده است. ما سیستم‌های ساده‌سازی‌شده و مبتنی بر اطلاعات ایجاد کرده‌ایم که به ما اجازه می‌دهد خلاها را شناسایی کنیم، به‌صورت پیش‌گیرانه به مشکلات جواب دهیم، منابع را به‌طور عادلانه تخصیص دهیم و بهبود مستمر را در تمام مکاتب و بخش‌ها برای رفع نابرابری‌ها و تسریع در پیشرفت تحصیلی شاگردان به پیش ببریم.

با داشتن پروسه‌های واضح و مؤثر و به‌کارگیری سنجیده ابزارهای نوین، معلمان می‌توانند انرژی خود را در جایی متمرکز کنند که بیشترین اهمیت را دارد: یادگیری، آموزش و حمایت از شاگردان.

همکاری بین بخش‌ها و مکاتب به‌صورت روان و هدفمند انجام می‌گیرد و شفافیت، جواب‌گویی و مسئولیت‌پذیری مشترک در قبال نتایج شاگردان را تقویت می‌کند. با بهره‌گیری از فناوری‌های مدرن، روش‌های کاری مؤثر و رهبری جواب‌گو، ما سیستم آموزشی می‌سازیم که انعطاف‌پذیر، سازگار و آماده موفقیت پایدار است.

تعهد ما به کارایی سازمانی اطمینان می‌دهد که هر دالر، هر منبع و هر لحظه از تلاش در راستای مهم‌ترین اولویت ما به‌کار گرفته می‌شود: توانمندسازی هر شاگرد برای رسیدن به بالاترین ظرفیت خود.

اولویت ۴

سیستم‌های حمایتی و کارآمد بهینه‌سازی سیستم‌ها و پروسه‌های اداری ناحیه به‌شکلی که به‌صورت استراتژیک بر اساس اطلاعات عمل کند، نابرابری‌ها را شناسایی و رفع نماید و نتایج شاگردان را در اولویت قرار دهد.

مواردی که قصد بهبود آن‌ها را داریم:

- **ارتباطات و توقعات:** کارمندان لوول خواستار ارتباط یکنواخت و توقعات مشخص بین دفتر مرکزی و مکاتب بودند.
- **ثبت نام شاگردان و حمل‌ونقل:** پروسه عادلانه و شفاف برای ثبت‌نام و تعیین محل مکتب، خواسته‌ی بسیاری از خانواده‌های لوول بود، همراه با خدمات حمل‌ونقل شاگردان که قابل اعتماد و مقرون‌به‌صرفه باشد.
- **ارتقای امکانات:** بهبودهای قابل توجه در امکانات مکتب درخواست شد، با تأکید خاص بر تقویت سیستم‌های تهویه و تهویه مطبوع.

«تمرکز بر بهبود سیستم‌های موجود به جای افزودن سیستم‌های جدید، مفید خواهد بود.» - رهبر مکتب

«تمام پروسه [ثبت‌نام] نامشخص است، از جمله معلومات مهم مانند پروسه قرعه‌کشی.» - یکی از اعضای خانواده

«چرا [ثبت نام شاگردان] این‌قدر جنجالی به نظر می‌رسد؟ ما مکاتب مشخصی را بر اساس نزدیکی درخواست کردیم، اما اطفال ما در سراسر شهر تخصیص یافتند، که پروسه بردن و آوردن آن‌ها را برای ما سخت کرد.» - یکی از اعضای خانواده

«مدیریت امکانات را در اولویت قرار دهید. همه شاگردان و کارمندان شایسته کار و یادگیری در محیطی پاک و ایمن هستند.» - یکی از کارمندان

ابتکارات

اقدامات ذیل باعث روشن شدن پروسه‌های عملیاتی استاندارد می‌شوند تا سیاست‌ها و پروسه‌های ناحیه و مکاتب یکنواخت‌تر و قابل فهم‌تر گردد. این اقدامات همچنین قصد دارند نگرانی‌های ذی‌نفعان درباره فرآیند تخصیص شاگردان را برطرف کنند و با شهر لوول همکاری نمایند تا اطمینان حاصل شود هر مکتب محیط ایمن و راحت برای یادگیری فراهم می‌آورد:

۴.۱	تدوین و اجرای پروسیجرها و پروسه‌های استاندارد در سراسر مکاتب، با روشن‌سازی نقش‌ها و مسئولیت‌ها به منظور افزایش کارایی، جواب‌گویی و شفافیت.
۴.۲	طراحی و اجرای سیستم‌های عادلانه و کارآمد برای تخصیص شاگردان، ثبت‌نام در مکاتب و دسترسی به برنامه‌های آموزشی باکیفیت، با تمرکز بر بهینه‌سازی کارایی عملیاتی و دسترسی به حمل‌ونقل.
۴.۳	پشتیبانی از شهر در پیشبرد برنامه‌ای جامع برای امکانات مکتب که نیازهای فیزیکی شاگردان و کارمندان را در اولویت قرار می‌دهد، با استفاده از روش‌های مقرون‌به‌صرفه و پایدار به منظور افزایش منابع و ایجاد محیط‌های یادگیری بهینه.

اندازه‌گیری موفقیت

با در نظر داشتن «نگاره‌ای از فارغ‌التحصیل» به‌عنوان ستاره راهنمای خود، کمیته راهبری مکاتب لوول از همان مراحل ابتدایی کار، به‌صورت مشترک شروع به تعریف این موضوع کرد که موفقیت در سال ۲۰۳۰ چه قسم به نظر خواهد رسید، زمانی که پلان استراتژیک به‌طور مؤثر تطبیق شده باشد. تعریف این شاخص‌ها در شروع برنامه‌ریزی استراتژیک، به تیم کمک کرد تا ارزیابی کند که آیا اولویت‌هایی که ناحیه آموزشی در نظر داشت، بهترین اهرم‌ها برای تأثیرگذاری مثبت بر نتایج شاگردان هستند یا خیر. ده شاخص موفقیتی که شناسایی شده‌اند، با حوزه‌های «نگاره‌ای از فارغ‌التحصیل» ناحیه آموزشی هم‌راستا هستند و نه‌تنها اهداف ما برای تسلط شاگردان بر مضامین اساسی را منعکس می‌سازند، بلکه آرزوهای ما را برای رشد چشمگیر آنان، صرف‌نظر از نقطه آغازشان، و همچنین پایداری و توانایی‌شان در رهبری خود و دیگران در آینده‌ای روشن، بازتاب می‌دهند.

حوزه	تعریف	شاخص‌های پیشنهادی
ذهن	برتری در دنیایی پیچیده و همواره در حال تغییر.	٪ شاگردانی که به‌موقع از مکتب لایسه فارغ می‌شوند ٪ فارغ‌التحصیلانی که نصاب درسی MassCore را تکمیل می‌کنند ٪ شاگردان صنف دوم که معیارهای سوادخوانی DIBELS را برآورده کرده یا فراتر از آن هستند ٪ شاگردان صنف سوم تا هشتم و دهم که در امتحان MCAS در مضامین انگلیسی (ELA) و ریاضی به سطح مهارت رسیده‌اند
مهارت	رشد و به‌کارگیری مهارت‌های واقعی زندگی.	کاهش در فیصدی شاگردانی که در صنف سوم تا هشتم و دهم در امتحان‌های MCAS انگلیسی و ریاضی «پایین‌تر از سطح توقع» قرار دارند تعداد زیرگروه‌هایی که در امتحان‌های MCAS انگلیسی و ریاضی به اهداف جوایگویی DESE (در صفحات ۸-۹) دست یافته یا از آن فراتر رفته‌اند (نمره ۳ یا ۴ برای هر زیرگروه) زیرگروه‌ها: شاگردان کم‌درآمد، شاگردان در حال آموزش زبان انگلیسی (EL) و فارغ‌التحصیلان EL، شاگردان دارای ناتوانی‌های آموزشی
قلب	نشان دادن خودشناسی و ارزش‌گذاری به تنوع.	ارزیابی شاگردان در شاخص «قدردانی از دیدگاه‌های مختلف» بر اساس گزارش HALS (در سطح سیستم آموزشی)
شبکه	ارتباط، همکاری، و پیگیری مؤثر.	درصد مشاهده‌های صنفی که در آن بیشتر شاگردان در گفت‌وگوی علمی باکیفیت شاگرد-به-شاگرد شرکت می‌کنند (شاخص 3c از ابزار بازدید DESE، باید اطمینان حاصل شود که مکاتب در هر سال حداقل تعداد مشخصی مشاهده انجام می‌دهند تا این مورد سنجیده شود).
روحیه	پشتکار در مکتب و زندگی.	درصد شاگردانی که ۹۰٪ یا بیشتر روزهای مکتب را حضور دارند - صنف K-8 درصد شاگردانی که ۹۰٪ یا بیشتر روزهای مکتب را حضور دارند - لایسه
رهبری	مشارکت، توانمندسازی و ایجاد تغییر مثبت.	درصد شاگردان صنف نهم که گزارش داده‌اند در فعالیت‌های فوق‌العاده‌ی درون‌مکتب یا جامعه‌محور در دوران تعلیمی در مکاتب عمومی لوول شرکت کرده‌اند

ضمیمه

ترتیب اجرای ابتکارات بر اساس سال

یادداشت: این اولویت بیشترین تعداد ابتکارات سال اول را دارد.

شماره ۱: سختگیری و مرتبط بودن آموزش در هر صنف درسی (۱ از ۲)

سال ۵ ۲۹-۳۰	سال ۴ ۲۸-۲۹	سال ۳ ۲۷-۲۸	سال ۲ ۲۶-۲۷	سال ۱ ۲۵-۲۶	سال ۰ بهار ۲۰۲۵	رهبری	سختگیری و مرتبط بودن آموزش در هر صنف درسی : اطمینان حاصل کردن از اینکه هر شاگرد لول از طریق تدریس تألیف‌کننده فرهنگی و زیبایی، از نظر علمی به چالش کشیده می‌شود، پیشرفت تحصیلی خود را تسریع می‌کند و برای موفقیت پس از دوره‌ی لیسه آماده می‌شود.	SP شماره ۱
نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	راهاندازی تمرکز مشاهده و بازخورد	راهاندازی طرز تفکر رشد و انتظارات بلند طراحی سیستم مشاهده و بازخورد	طراحی تمرکز بر طرز تفکر رشد و انتظارات بلند	مدیر	بهبود و تطبیق دیدگاهی برای فرهنگ پیشرفت دوامدار که بر همکاری، انتظارات بلند و طرز تفکر رشد تمرکز دارد؛ در این فرهنگ، مدیران، مربیان و همکاران آموزشی از مشاهده، آموزش‌دهی (کوچینگ) و بازخورد برای بهبود روش‌های تدریس استفاده می‌کنند و به صورت جمعی از شاگردان در راستای رسیدن به اهداف «نگارمای از فارغ‌التحصیل» حمایت می‌نمایند.	۱.۱
نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	راهاندازی استفاده از نصاب درسی و آموزش‌های حرفه‌ای همراه آن	طراحی (نهایی‌سازی پروسه پذیرش)	معاون مدیر اداره برای امور علمی و آموزشی	تجهیز رهبران، مربیان و معلمان با مهارت‌ها و دانش لازم برای اجرای موفق برنامه‌ی جدید سواد آموزی K-8 از طریق آموزش جامع، مربی‌گری و پشتیبانی.	۱.۲
نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	شروع	طراحی	معاون مدیر اداره امور مکاتب و رهبری	بهبود و تطبیق سیستم‌ها و ارائه آموزش‌های حرفه‌ای برای معلمان به منظور پشتیبانی از توقعات درسی و آموزشی سراسر ناحیه و تقویت ظرفیت کارمندان مستقر در مکاتب.	۱.۳
نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	راهاندازی برنامه‌های اضافی	راهاندازی برنامه‌های تحصیلی لیسه	طراحی	معاون مدیر اداره برای امور علمی و آموزشی	بازسازی تجربه‌ی آموزشی یادگیرندگان چندزبانه با طراحی و اجرای هدفمند سیستمی که برنامه‌ریزی و جابگو را متناسب با نیازهای منحصر به فرد آن‌ها تضمین می‌کند.	۱.۴

شماره ۱: سختگیری و مرتبط بودن آموزش در هر صنف درسی (۲ از ۲)

ابتکارات اضافی سال اول در اولویت ۱

سال ۵ ۲۹-۳۰	سال ۴ ۲۸-۲۹	سال ۳ ۲۷-۲۸	سال ۲ ۲۶-۲۷	سال ۱ ۲۵-۲۶	سال ۰ بهار ۲۰۲۵	رهبری	سختگیری و مرتبط بودن آموزش در هر صنف درسی : اطمینان حاصل کردن از اینکه هر شاگرد لول از طریق تدریس تألیف‌کننده فرهنگی و زیبایی، از نظر علمی به چالش کشیده می‌شود، پیشرفت تحصیلی خود را تسریع می‌کند و برای موفقیت پس از دوره‌ی لیسه آماده می‌شود.	SP شماره ۱
نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	شروع	طراحی	معاون مدیر اداره امور علمی و آموزشی	طراحی و اجرای راهنمایی برای برنامه‌ریزی واحدها و درس‌ها بر اساس حوزه‌ی مضمون، همراه با مجموعه‌ای هماهنگ از انتظارات برای استفاده و فرصت‌های توسعه، به منظور ارتقای درک معلمان و آماده‌سازی مؤثر آن‌ها برای درس‌های برنامه‌ی درسی که شاگردان را به چالش می‌کشد و درگیر می‌کند.	۱.۵
نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	شروع	طراحی			معاون مدیر اداره امور مکاتب و رهبری	طراحی و اجرای سیستم‌های تدریس مبتنی بر اطلاعات و تحلیل کار شاگردان برای تحلیل مؤثر یادگیری شاگرد و تفکیک تدریس.	۱.۶
نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	شروع	طراحی	شروع جمع‌آوری اطلاعات		معاون مدیر اداره خدمات پشتیبانی شاگردان	بازاندیشی و بازسازی تجربه‌ی آموزشی برای شاگردان دارای برنامه‌ی آموزشی فردی از طریق اجرای یک بازنگری برنامه‌ای که اصول و روش‌های مبتنی بر تحقیق را ادغام می‌کند تا بهترین جواب به نیازهای شاگردان نیازمند آموزش تخصصی ارائه شود.	۱.۷

شماره ۲: مکاتب ایمن و خوشامدگو

شماره SP	مکاتب ایمن و خوشامدگو: ایجاد محیط‌های یادگیری عادلانه و جامع در سراسر ناحیه، جایی که خانواده‌ها به‌طور فعال در خدمت تعلق شاگردان و رفاه اجتماعی-هیجانی آنان مشارکت دارند.	رهبری	سال ۰ بهار ۲۰۲۵	سال ۱ ۲۵-۲۶	سال ۲ ۲۶-۲۷	سال ۳ ۲۷-۲۸	سال ۴ ۲۸-۲۹	سال ۵ ۲۹-۳۰
۲.۱	طراحی و راه‌اندازی برنامه‌های مداخله‌ای برای کاهش غیرحاضری مزمین، با استفاده از رویکرد مشارکت خانواده و اصول SEL (رفاه اجتماعی-عاطفی) برای پرداختن به علل ریشه‌ای و بهبود حضور شاگردان.	معاون مدیر اداره خدمات پشتیبانی شاگردان	طراحی	ادامه طراحی + مرحله آزمایشی	راه‌اندازی / گسترش	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری
۲.۲	تدوین و اجرای شیوه‌های یکنواخت برای خوشامدگویی به خانواده‌ها در هر مکتب، با اولویت‌بندی ارتباط شفاف دربارہ پیشرفت شاگرد و ارائه منابع قابل دسترس برای تقویت احساس تعلق و شرکت قوی‌تر.	معاون مدیر اداره خدمات پشتیبانی شاگردان		طراحی	شروع	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری
۲.۳	تقویت ظرفیت سطح مکتب برای ایجاد و اجرای سیستم‌ها و روال‌های جامع در سراسر مکتب که محیط یادگیری مثبت، حمایت‌کننده و ایمن را پرورش می‌دهد.	معاون مدیر اداره خدمات پشتیبانی شاگردان		طراحی	راه‌اندازی با مدیران و کارمندان پشتیبانی	ادامه راه‌اندازی با تمرینات صنفی	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری
۲.۴	تقویت و توسعه برنامه‌های پیش‌پایه ای در سراسر ناحیه به‌گونه‌ای که هر طفل به تجربه‌های آموزشی باکیفیت اولیه دسترسی داشته باشد و پایه‌ای قوی برای موفقیت تحصیلی و یادگیری مادام‌العمر ایجاد شود.	معاون مدیر اداره امور علمی و آموزشی		ادامه کارهای فنی	طراحی	مرحله آزمایشی	راه‌اندازی / گسترش	نظارت / بازنگری
۲.۵	گسترش دسترسی به فعالیت‌های آموزشی و تفریحی در زمان مکتب و خارج از مکتب برای شاگردان، به‌منظور پرورش علاقه‌مندی‌های آنان و تقویت ارتباطشان با جامعه.	معاون مدیر اداره امور مکاتب و رهبری				طراحی	راه‌اندازی (فعالیت‌های خارج از زمان مکتب) طراحی فعالیت‌های داخل مکتب	راه‌اندازی (فعالیت‌های داخل مکتب)

شماره ۳: استعداد‌های با مهارت بالا و مبتکرانه

شماره SP	استعداد‌های با مهارت بالا و مبتکرانه: جذب، توسعه و حفظ کارمندان مختلف، همکار و متخصص که متعهدانه به ارائه آموزش سطح جهانی برای هر شاگرد پایبند هستند.	رهبری	سال ۰ بهار ۲۰۲۵	سال ۱ ۲۵-۲۶	سال ۲ ۲۶-۲۷	سال ۳ ۲۷-۲۸	سال ۴ ۲۸-۲۹	سال ۵ ۲۹-۳۰
۳.۱	طراحی و اجرای مسیر توسعه استعدادها که بر جذب و حفظ نیروی کاری با مهارت بالا تمرکز دارد، با تأکید بر مکاتب با نیازهای بالا، در حالی که مسیرهای روشن برای رشد و رهبری فراهم می‌کند.	معاون مدیر اداره عملیات و منابع بشری		طراحی + راه‌اندازی بخش ۱ (گروه کارمندان برای چرخه جذب بهار ۲۰۲۶)	راه‌اندازی بخش ۲ (بقیه گروه‌های کارمندان برای چرخه جذب بهار ۲۰۲۷)	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری
۳.۲	طراحی و شروع برنامه‌های بهبود یافته آشنایی اولیه (Onboarding) و راهنمایی (Mentorship) برای کارمندان تازه‌استخدامشده، به‌منظور افزایش مؤثریت و ماندگاری آنان.	معاون مدیر اداره عملیات و منابع بشری		طراحی	راه‌اندازی بخش ۱ (انواع مشخصی از کارمندان)	راه‌اندازی بخش ۲ (انواع دیگر کارمندان)	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری
۳.۳	یجاد ساختارهای داخلی برای فراهم‌سازی آموزش به کارمندان در زمینه تصدیق‌نامه، توانمند و دیگر آموزش‌های تخصصی هدفمند، به‌منظور تقویت خدمات آموزشی زبان‌آموزان چندزبانه و آموزش ویژه.	معاون مدیر اداره امور مکاتب و رهبری				طراحی	شروع	

شماره ۴: سیستم‌های حمایتی و کارآمد

شماره SP	سیستم‌های حمایتی و کارآمد: بهینه‌سازی سیستم‌ها و پروسه‌های اداری ناحیه به‌گونه‌ای که به‌صورت استراتژیک بر اساس اطلاعات عمل‌کننده، ناپذیری‌ها را شناسایی و رفع نماید و نتایج شاگردان را در اولویت قرار دهد.	رهبری	سال ۰ بهار ۲۰۲۵	سال ۱ ۲۵-۲۶	سال ۲ ۲۶-۲۷	سال ۳ ۲۷-۲۸	سال ۴ ۲۸-۲۹	سال ۵ ۲۹-۳۰
۴.۱	تدوین و اجرای پروسه‌ها و پروسه‌های استاندارد در سراسر مکاتب، با روشن‌سازی نقش‌ها و مسئولیت‌ها به‌منظور افزایش کارایی، جواب‌گویی و شفافیت.	معاون مدیر مالی	طراحی	شروع	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری
۴.۲	طراحی و اجرای سیستم‌های عادلانه و کارآمد برای تخصیص شاگردان، ثبت‌نام در مکتب و دسترسی به برنامه‌های آموزشی باکیفیت، با تمرکز بر بهینه‌سازی کارایی عملیاتی و دسترسی به حمل‌ونقل.	معاون مدیر اداره خدمات پشتیبانی شاگردان	انتخاب قرارداد کننده برای انجام مطالعه ثبت‌نام	طراحی	راه‌اندازی سیستم ثبت‌نام جدید برای سال تحصیلی ۲۸-۲۷	راه‌اندازی گزینه‌های جدید تخصیص شاگرد برای سال تحصیلی ۲۹-۲۸	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری
۴.۳	پشتیبانی از شهر در پیشبرد برنامه‌های جامع برای امکانات مکتب که نیازهای فیزیکی شاگردان و کارمندان را در اولویت قرار می‌دهد، با استفاده از روش‌های مقرر به‌صرفه و پایدار به‌منظور افزایش منابع و ایجاد محیط‌های یادگیری بهینه.	معاون مدیر اداره عملیات و منابع بشری		طراحی	شروع	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری	نظارت / بازنگری

شاخص‌های موفقیت و اهداف پنج‌ساله

دامنه نگارهای از فارغ‌التحصیل	ص مأموریت	ط اساسی	مقدار سال قبل	هدف ۵ ساله	تغییر سالانه	توجیه هدف
ذهن	٪ شاگردانی که به‌موقع از مکتب لیسه فارغ می‌شوند	۷۴٪ (۲۲-۲۳)	۷۸٪ (۲۱-۲۲)	۹۰٪	تعیین نشده - در انتظار اطلاعات ۲۰۲۴	<ul style="list-style-type: none"> لوول را از فیصدی سوم به فیصدی سی‌ام در بین نواحی ایالت ماساچوست منتقل می‌کند از میزان ایالتی سال ۲۰۲۳-۲۰۲۴ (۸۹٪) فراتر می‌رود
	٪ فارغ‌التحصیلانی که نصاب درسی MassCore را تکمیل می‌کنند	۲۲٪ (۲۳-۲۴)	۲۲٪ (۲۲-۲۳)	۵۰٪	۵.۵٪	<ul style="list-style-type: none"> بیش از دو برابر میزان فعلی می‌شود، هرچند هنوز پایین‌تر از سطح ایالتی سال ۲۰۲۳-۲۰۲۴ (۸۴٪) باقی می‌ماند. برای رسیدن به هدف، نیاز به بیش از ۵٪ افزایش در هر سال دارد.
مهارت	٪ شاگردان صنف دوم که معیارهای سوادخوانی DIBELS را برآورده کرده یا فراتر از آن هستند	۵۱٪ (۲۳-۲۴)	۵۳٪ (۲۲-۲۳)	۷۰٪	۳.۹۰٪	<ul style="list-style-type: none"> تقریباً به ۴٪ رشد در هر سال نیاز دارد که منجر به پیشرفت قابل‌توجهی در نتایج تحصیلی شاگردان می‌شود.
	٪ شاگردان صنف سوم تا هشتم که در امتحان MCAS ELA مهارت کافی دارند.	۲۳٪ (۲۳-۲۴)	۲۶٪ (۲۲-۲۳)	۴۴٪	۴.۲۰٪	<ul style="list-style-type: none"> لوول را از فیصدی ۹ به فیصدی ۵۷ در بین نواحی ایالت ماساچوست منتقل می‌کند از میزان سراسری سال ۲۰۲۳-۲۰۲۴ (۳۹٪) فراتر می‌رود و از معیارهای رشد سالانه DESE برای لوول نیز پیشی می‌گیرد.
	٪ شاگردان صنف سوم تا هشتم که در امتحان MCAS ریاضی مهارت کافی دارند.	۲۹٪ (۲۳-۲۴)	۲۶٪ (۲۲-۲۳)	۵۰٪	۴.۲۰٪	<ul style="list-style-type: none"> لوول را از فیصدی ۱۷ به فیصدی ۶۲ در بین نواحی ایالت ماساچوست منتقل می‌کند از میزان سراسری سال ۲۰۲۳-۲۰۲۴ (۴۱٪) فراتر می‌رود و از معیارهای رشد سالانه DESE برای لوول نیز پیشی می‌گیرد.
	٪ شاگردان صنف ۱۰ که در امتحان MCAS مضمون زبان انگلیسی (ELA) مهارت کافی دارند.	۴۰٪ (۲۳-۲۴)	۴۰٪ (۲۲-۲۳)	۶۰٪	۴.۰۰٪	<ul style="list-style-type: none"> لوول را از فیصدی ۱۰ به فیصدی ۴۹ در بین نواحی ایالت ماساچوست منتقل می‌کند بالاتر از میانگین ایالتی سال‌های ۲۰۲۳-۲۰۲۴ (۵۷٪)
	٪ شاگردان صنف ۱۰ که در امتحان MCAS مضمون ریاضی مهارت کافی دارند.	۳۲٪ (۲۳-۲۴)	۲۸٪ (۲۲-۲۳)	۵۰٪	۳.۶۰٪	<ul style="list-style-type: none"> لوول را از فیصدی ۱۵ به فیصدی ۴۸ در بین نواحی ایالت ماساچوست منتقل می‌کند بالاتر از میانگین ایالتی سال‌های ۲۰۲۳-۲۰۲۴ (۴۸٪)
	کاهش تعداد شاگردانی که در امتحان MCAS صنف‌های ۳ تا ۸ در مضمون زبان انگلیسی (ELA) «انتظارات را برآورده نمی‌کنند».	۳۵٪ (۲۳-۲۴)	۳۳٪ (۲۲-۲۳)	در جریان اجرای این پلان، ٪ شاگردانی که «انتظارات را برآورده نمی‌کنند» به نصف کاهش یابد.	۳.۵٪-	<ul style="list-style-type: none"> نصف‌سازی این ارقام به معنی پیشرفت شگرف در طول زمان است و نشان می‌دهد که تمرکز بیشتری بر مضامینی گذاشته شده که بیشترین تعداد شاگردان در آن‌ها انتظارات را برآورده نمی‌کنند (صنف‌های ۳ تا ۸ در مضمون زبان انگلیسی). علاوه بر آن، تعیین این هدف به‌صورت عمومی به‌عنوان «نصف‌سازی» ساده‌تر و بیشتر بر پایه‌ی توانایی‌ها است، در مقایسه با اعلام تفاوت‌های مشخص هدف برای هر مضمون جداگانه. وصیه می‌کنیم تنها «هدف توصیفی» به‌صورت عمومی به اشتراک گذاشته شود.
	کاهش تعداد شاگردانی که در امتحان MCAS ریاضی صنف‌های ۳ تا ۸ «انتظارات را برآورده نمی‌کنند».	۲۴٪ (۲۳-۲۴)	۲۷٪ (۲۲-۲۳)		۲.۴۰٪-	
کاهش تعداد شاگردانی که در امتحان MCAS زبان انگلیسی (ELA) صنف ۱۰ «انتظارات را برآورده نمی‌کنند».	۲۴٪ (۲۳-۲۴)	۲۴٪ (۲۲-۲۳)	۲.۴۰٪-			
کاهش تعداد شاگردانی که در امتحان MCAS ریاضی صنف ۱۰ «انتظارات را برآورده نمی‌کنند».	۲۵٪ (۲۳-۲۴)	۱۸٪ (۲۲-۲۳)	۲.۵۰٪-			
تعداد زیرگروه‌های منتخب که به اهداف جویابگویی DESE برای مضمون زبان انگلیسی (ELA) دست یافته یا از آن فراتر رفته‌اند.	۶/۱ (۲۳-۲۴)	تعیین نشده	۶/۶	موجود نیست	<ul style="list-style-type: none"> ما می‌خواهیم تمام گروه‌های منتخب شاگردان در تمام مقاطع تحصیلی تا پایان این پلان به اهداف جویابگویی DESE دست یابند یا از آن فراتر روند. 	

دامنه نگارهای از فارغ التحصیل	توجه هدف	تغییر سالانه	هدف ۵ ساله	مقدار سال قبل	ط اساسی	ص مأموریت
		موجود نیست	۶/۶	تعیین نشده	۶/۳ (۲۳-۲۴)	تعداد زیرگروه‌های منتخب که به اهداف جوایجویی DESE برای مضمون ریاضی دست یافته یا از آن فراتر رفته‌اند.
قالب	<ul style="list-style-type: none"> یادداشت: سیستم HALS برای هر معیار پنج رتبه دارد: هشدار، تحت نظر، رشد، تأیید، و ایده‌آل (از کمترین تا بیشترین). حرکت از رتبه «رشد» به «ایده‌آل» نشان‌دهنده پیشرفت شمگیر در سراسر ناحیه در طول اجرای این پلان خواهد بود. 	موجود نیست	میزان ایده آل	موجود نیست	میزان رشد (خزان ۲۰۲۴)	ارزیابی شاگردان در شاخص «قدرتانی از دیدگاه‌های مختلف» بر اساس گزارش HALS (در سطح سیستم آموزشی)
شبکه	<ul style="list-style-type: none"> هدف‌گذاری برای ۴/۳ مشاهدات که در آن اکثر شاگردان در گفت‌وگوی علمی با کیفیت بالا شرکت دارند، منجر به رشد قابل توجهی می‌شود که برای تضمین موفقیت شاگردان در تمام حوزه‌های درسی ضروری است. این هدف امکان شرايطی را که گفت‌وگو مورد انتظار نیست (مثلاً هنگام امتحان) نیز در نظر می‌گیرد. 	۶.۹۰٪	۷۵٪	موجود نیست	۴۷.۱٪ (مارچ ۲۵)	% مشاهدات صنفی که در آن اکثر شاگردان در گفت‌وگوی علمی با کیفیت بالا و متقابل بین شاگردان شرکت دارند.
روحیه	<ul style="list-style-type: none"> بالاتر از هدف رشد DESE برای لوول (۱٪) است و این میزان از همتایان محلی نیز پیشی می‌گیرد. بالاتر از میانگین ایالتی مکاتب غیر لیسه (۸۴٪ در سال ۲۰۲۳-۲۰۲۴) است. 	۱.۵۰٪	۹۰٪	۷۷٪ (۲۲-۲۳)	۸۲.۵٪ (۲۳-۲۴)	درصد شاگردانی که ۹۰٪ یا بیشتر روزهای مکتب را حضور دارند - صنف ۸-K
	<ul style="list-style-type: none"> بالاتر از هدف رشد DESE برای لوول (۱٪) است و این میزان از همتایان محلی نیز پیشی می‌گیرد. همراستا با میانگین ایالتی مکاتب لیسه (۷۵٪ در سال ۲۰۲۳-۲۰۲۴). 	۲.۰۰٪	۷۵٪	۶۲.۲٪ (۲۲-۲۳)	۶۴.۸٪ (۲۳-۲۴)	درصد شاگردانی که ۹۰٪ یا بیشتر روزهای مکتب را حضور دارند - لیسه
رهبری	<ul style="list-style-type: none"> برآوردهای غیررسمی کنونی نشان می‌دهد که حدود ۳۰٪ از شاگردان صنف نهم امروزه این معیار را برآورده می‌کنند، بنابراین هدف‌گذاری برای رسیدن به ۵۰٪ منجر به رشد قابل توجهی در طول اجرای پلان خواهد شد. در وقت در دسترس شدن نتایج ارزیابی ناحیه در اواسط اپریل، می‌توان هدف را بازبینی کرد. 	موجود نیست	۵۰٪	موجود نیست	موجود نیست	% شاگردان صنف ۹ که گزارش می‌دهند در فعالیت‌های فوق‌برنامه مکتبی یا مبتنی بر جامعه شرکت دارند.

اعضای کمیته راهبری برنامه‌ریزی استراتژیک:

دیوید اندرسون، مدیر (مکتب ابتدایی مک‌آلیف)
کوین آندریولو، مدیر (مکتب ابتدایی مرکند)
آلیس براون-لگراند، معاون مدیر کل برای خدمات پشتیبانی شاگردان
وندی کراکر-روبرج، معاون مدیر کل برای مکاتب و رهبری
مایکل فیاتو، سرپرست مکتب (لیسه لوول)
دکتر اونیدا فاکس روی، معاون مدیر کل برای آموزش و تدریس
جیمز هال، معاون مدیر کل منابع بشری و عملیات
لطیفه فیلیپس، معاون مدیر کل برابری
دریک پینتو، معاون مدیر کل امور مالی
لیام اسکینر، مدیر کل