

محورها، معیارها، زیر معیارها و دامنه های استاندارد در مدل تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۱

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزندگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه
محور مدیریت و رهبری: در مدارس متعالی رهبران شرایط دستیابی به مأموریت و چشم انداز مدرسه ی خود را تسهیل می کنند. آنها ارزش ها و زمینه های مورد نیاز برای موفقیت پایدار را ایجاد نموده و با اعمال و رفتار خود آنها را به اجرا در می آورند.				

ردیف	معیار ارزیابی	سقف امتیاز	زیر معیار	میزان مطلوبیت					نحوه ی ارزیابی
				خیلی خوب (۲)	خوب (۱/۵)	متوسط (۱)	ضعیف (۰/۵)	خیلی ضعیف (۰)	
۱	توسعه ی مهارت های ارتباطات انسانی و اخلاقی	۱۰	ایجاد فرصت شنیدن سخنان ذی نفعان						مصاحبه
			ایجاد فرصت گفت و گو با ذینفعان						مصاحبه
			ایجاد فضای سعه صدر و آرامش و شکیبایی						مصاحبه
			ایجاد فضای اعتماد و اطمینان						مصاحبه
			تکریم ذی نفعان و ایجاد مناسبات سازمانی بر اساس احترام متقابل						مصاحبه
۲	توسعه و تقویت مشارکت ارکان سهیم و مؤثر	۸	ایجاد فرصت جهت خرد جمعی و تصمیم گیری جمعی در فعالیت ها						مصاحبه
			ایجاد فرصت جهت بهره گیری از ظرفیت های کارکنان، دانش آموزان، اولیا و نهادهای فرهنگی و اجتماعی در اداره ی مدرسه						مصاحبه
			ایجاد فرصت جهت واگذاری مسئولیت به دیگران (تفویض اختیار)						مصاحبه
			ایجاد موقعیت به اشتراک گذاری دانش ذی نفعان نسبت به یکدیگر و نسبت به مدرسه (مدیریت دانش)						مصاحبه
۳	توسعه ی خلاقیت و نوآوری فردی و سازمانی	۱۰	ایجاد فرصت جهت رشد مهارت های خلاقیت						مصاحبه
			ایجاد فرصت جهت ارائه ی خلاقیت و ابتکار ذی نفعان						مصاحبه
			حمایت و استقبال از طرح های خلاقانه						مصاحبه
			کاربست نوآوری های ذی نفعان در جهت بهبود عملکرد مدرسه						مصاحبه
			ایجاد فرصت برای تغییر و تحول						مصاحبه

برنامه‌ی عملیاتی مدرسه بر اساس مدل تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۲

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره‌ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزنانگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه	سال تحصیلی: ۹۷-۹۸
محور خط‌مشی و استراتژی مدرسه: مدارس متعالی ضمن آگاهی تمامی ذی‌نفعان از طریق تدوین استراتژی و برنامه‌ی عملیاتی روشن، مسیر ارتقاء و بهبود را ترسیم می‌کنند و هر کجا لازم باشد قادر هستند برنامه را تغییر داده و سایرین را برای اجرای آن ترغیب نمایند.					

ردیف	راهبرد (معیار)	وضع مطلوب (زیر معیار در بالاترین حد استاندارد)	وضع موجود (خودارز یابی)	وضع مورد انتظار	اقدامات	زمان اجرا	اعتبار مورد نیاز به ریال	محل تأمین اعتبار	مسئول پیگیری
۱	دست‌رسی آسان به اسناد بالادستی (سقف امتیاز ۴)	در دسترس بودن یک نسخه مجلد یا الکترونیکی از سند تحول بنیادین آموزش و پرورش برای همه‌ی کارکنان (۱ امتیاز)							
		در دسترس بودن یک نسخه مجلد یا الکترونیکی از برنامه‌ی درسی ملی برای همه‌ی کارکنان (۱ امتیاز)							
		در دسترس بودن یک نسخه مجلد یا الکترونیکی اهداف دوره‌ی تحصیلی برای همه‌ی کارکنان (۱ امتیاز)							
		در دسترس بودن یک نسخه مجلد یا الکترونیکی مجموعه مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش ویژه‌ی مدارس (۱ امتیاز)							
۲	آگاهی از خط‌مشی‌های مندرج در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش (مأموریت، چشم‌انداز) (سقف امتیاز ۷)	پاسخگویی ۱۰۰٪ کارکنان نسبت به مأموریت آموزش و پرورش (تا ۲ امتیاز)							
		پاسخگویی ۱۰۰٪ کارکنان نسبت به چشم‌انداز آموزش و پرورش (تا ۲ امتیاز)							
		پاسخگویی ۱۰۰٪ کارکنان در تحلیل نقش خود برای تحقق اسناد تحولی (تا ۲ امتیاز)							
۳	تدوین نقشه‌ی	تدوین یک نسخه متن چشم‌انداز مدرسه در راستای ماهیت و اهداف دوره (تا ۲ امتیاز)							

	راهنمایی (برنامه‌ی عملیاتی) مدرسه (سقف امتیاز ۷۰)	تعیین وضع موجود برای هر یک از محورها (تا ۱۶ امتیاز)							
		تعیین وضع مورد انتظار متناسب با تحلیل وضع موجود برای هر یک از محورها (تا ۸ امتیاز)							
		تعیین اقدامات براساس تعیین وضع موجود برای هر یک از محورها (تا ۱۶ امتیاز)							
		تعیین مسئول اجرای اقدامات برای هر یک از محورها (تا ۴ امتیاز)							
		تعیین زمان برای اجرای اقدامات برای هر یک از محورها (تا ۴ امتیاز)							
		تعیین اعتبار مورد نیاز هر اقدام برای هر یک از محورها (تا ۵/۰ امتیاز تا ۴ امتیاز)							
		نظارت بر فرایند اجرای برنامه و خودارزیابی بر اساس سامانه ارزیابی برنامه تعالی در هر یک از محورها (تا ۸ امتیاز)							
		تحلیل و بهره‌گیری از نتایج خودارزیابی در اجرای برنامه در هر یک از محورها (تا ۸ امتیاز)							
۴	تدوین میثاق نامه ی مدرسه (براساس چشم انداز و نقشه ی راهنمایی مدرسه) (سقف امتیاز ۳)	تدوین یک نسخه میثاق نامه‌ی کارکنان (تا ۱ امتیاز)							
		تدوین یک نسخه میثاق نامه ی دانش آموزان (تا ۱ امتیاز)							
		تدوین یک نسخه میثاق نامه‌ی اولیا (تا ۱ امتیاز)							
۵	آگاهی ذی نفعان نسبت به : چشم انداز ، نقشه ی راهنمایی (برنامه‌ی عملیاتی) و میثاق نامه مدرسه (سقف امتیاز ۱۸)	آگاهی ذی نفعان از چشم انداز	۱۰۰٪ کارکنان (تا ۲ امتیاز)						
			۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۲ امتیاز)						
			۱۰۰٪ اولیا (تا ۲ امتیاز)						
		آگاهی ذی نفعان از میثاق نامه	۱۰۰٪ کارکنان (تا ۲ امتیاز)						
			۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۲ امتیاز)						
			۱۰۰٪ اولیا (تا ۲ امتیاز)						
		آگاهی ذی نفعان از نقشه ی راهنمایی مدرسه	۱۰۰٪ کارکنان (تا ۲ امتیاز)						
			۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۲ امتیاز)						
			۱۰۰٪ اولیا (تا ۲ امتیاز)						
جمع امتیاز نمونه برگ		۱۰۲	امتیاز وضع موجود	امتیاز وضع مورد انتظار					

برنامه‌ی عملیاتی مدرسه بر اساس مدل تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۳

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره‌ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزانهگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه	سال تحصیلی: ۹۸-۹۷
محور توسعه‌ی مشارکت کارکنان در مدرسه: در مدارس متعالی با مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و اداره‌ی امور مدرسه، بهره‌گیری از دانش و توان آنان را امکان‌پذیر می‌کنند. در این گونه مدارس، ضمن ترویج عدالت با تعامل مؤثر میان مدیر و کارکنان، انگیزه و تعهد سازمانی تقویت‌شده و فعالیت‌های مدرسه در مسیر بهبود مستمر و تعالی قرار می‌گیرد.					

ردیف	راهبرد (معیار)	وضع مطلوب (زیر معیار در بالاترین حد استاندارد)	وضع موجود (خودارزیابی)	وضع مورد انتظار	اقدامات	زمان اجرا	اعتبار مورد نیاز به ریال	محل تأمین اعتبار	مسئول پیگیری
۱	کیفیت بخشی به شورای مدرسه (سقف امتیاز ۱۳)	تشکیل منظم جلسات شورا بر اساس مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش (هر جلسه ۲۵٪ امتیاز تا ۵ امتیاز)		۲۰ از ۲۰ جلسه	۲۰ از ۲۰ جلسه	۹۷/۵/۹	۱۲ میلیون ریال	حق ثبت	فتاحی معاون آموزشی
		بررسی مسایل مهم مدرسه در ۱۰۰٪ جلسات (تا ۴ امتیاز)		۱۰۰٪	۱۰۰٪	نیمه دوم شهریور تا ۹۷/۷/۲	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		مشارکت ۱۰۰٪ اعضا (تا ۲ امتیاز)		۱۰۰٪	۱۰۰٪	طبق تقویم اجرایی	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		اجرای ۱۰۰٪ مصوبات (تا ۲ امتیاز)		۱۰۰٪	۱۰۰٪	-	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		مشارکت اعضا در اجرای مصوبات							
		مشارکت ۱۰۰٪ اعضا (تا ۲ امتیاز)		۱۰۰٪	۱۰۰٪	-	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		اجرای ۱۰۰٪ مصوبات (تا ۲ امتیاز)		۱۰۰٪	۱۰۰٪	-	-	-	فتاحی معاون آموزشی

۲	کیفیت بخشی به شورای معلمان (سقف امتیاز ۱۹)	تشکیل منظم جلسات شورا بر اساس مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش (۱۰ جلسه تا ۳ امتیاز)	۱۰ جلسه	۱۰ جلسه	- تنظیم تقویم اجرایی با پیش بینی ۱۰ جلسه شورای دبیران و اطلاع رسانی زمان و دستور هر جلسه به تمامی کارکنان - تنظیم صور تجلسات و ثبت مصوبات	۹۷/۶/۶	۳۰ میلیون ریال	حق ثبت	فتاحی معاون آموزشی
		بررسی مسایل مهم مدرسه در ۱۰۰٪ جلسات (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- بررسی مسائل آموزشی، فرهنگی و پژوهشی در شورای دبیران و ارائه راهکار مناسب توسط همکاران - ثبت مصوبات و راهکارها - تعیین مسئول پیگیری هر راهکار - ثبت مستندات اقدامهای هر مصوبه و ارزیابی پس از اجرا	طبق تقویم اجرایی در هر جلسه	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		آگاهی ۱۰۰٪ کارکنان از مصوبات شورا (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- دریافت امضاء دبیران ذیل بهر صورت جلسه - ارائه مصوبات به کارکنان مجتمع پس از هر جلسه		-	-	فتاحی معاون آموزشی
		کار بست ۱۰۰٪ مصوبات شورا در برنامه ها و حل مسائل مدرسه (تا ۶ امتیاز)	۸۰٪	۹۰٪	- پیگیری راهکارهای اتخاذ شده پس از هر جلسه - ارزیابی نتایج اقدام های انجام شده و تجزیه و تحلیل نتایج آن		-	-	فتاحی معاون آموزشی
		مشارکت ۱۰۰٪ معلمان در تصمیم گیری ، برنامه ریزی و اجرای برنامه ها (تا ۴ امتیاز)	۸۰٪	۹۰٪	- ایجاد فرصت برای همکاران جهت برنامه ریزی و تصمیم سازی با ارائه محور هفتم در شورای دبیران و اخذ نظرات همکاران در خصوص برنامه مدرسه و سایر موضوع های تعیین شده بر اساس نظرسنجی - دریافت نظرات دبیران در خصوص برگزاری دوره های آموزشی ارتقای نیروی انسانی	طبق تقویم اجرایی	-	-	فتاحی معاون آموزشی
۳	مشارکت کارکنان در تدوین چشم انداز، میثاق نامه و نقشه راهبردی	مشارکت ۱۰۰٪ کارکنان در تدوین چشم انداز (تا ۲ امتیاز)	۸۰٪	۸۰٪	- آگاهی بخشی به دبیران در خصوص ساحت های شش گانه، مضامین کلیدی سند تحول و وضعیت موجود - اطلاع رسانی محتوای چشم انداز مدرسه به دبیران جدیدالورود	مهر ماه ۹۷	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		مشارکت ۱۰۰٪ کارکنان در تدوین میثاق نامه (تا ۲ امتیاز)	۹۰٪	۹۰٪	- آگاهی بخشی دبیران در خصوص محتوای چشم انداز - ارائه برگه جهت تدوین میثاق نامه توسط همکاران - جمع بندی نهایی میثاق نامه توسط نماینده دبیران	شهریور ماه	-	-	فتاحی معاون آموزشی

۳- مدارسی که تعداد کارکنان کمتر از سه نفر هستند، در صورت انجام تمامی شرح وظایف شورا توسط مدیر، امتیاز به مدرسه تعلق می گیرد.

۴	مدرسه (سقف امتیاز ۶)		مشارکت ۱۰۰٪ کارکنان در تدوین نقشه راهبردی مدرسه (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	– صدور ابلاغ برای اعضای تیم تدوین نقشه راهبردی – تبیین و آگاهی بخشی اعضا جهت تدوین نقشه راهبردی بر اساس ارزیابی برنامه سال گذشته و چشم انداز و ساحت‌های ششگانه	مردادماه شهریورماه	-	-	حیدرپور معاون پایه
	حضور موفق در عرصه های مختلف و ایجاد سازوکارهای تشویقی (سقف امتیاز ۱۴)		شرکت ۱۰۰٪ کارکنان در جشنواره ها ، مسابقات ، همایش ها ، کنفرانس ها و ... (تا ۴ امتیاز)	۸۰٪	۸۰٪	– تشویق همکاران در شورای دبیران جهت شرکت در مسابقات – اطلاع رسانی مسابقات – تمهید مقدمات لازم جهت شرکت همکاران	طبق دستورالعمل ارسالی	-	-	فتاحی معاون آموزشی فرخی معاون فرهنگی
			تقدیر از ۱۰۰٪ کارکنان فعال و موفق در عرصه های مختلف (مرتبط با آموزش و پرورش) (تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	– اهدای جوایز توسط مدیر در شورای دبیران – معرفی کارکنان موفق به منطقه جهت دریافت تقدیر نامه منطقه ای	طبق زمان دستورالعمل ارسالی	۵۰ میلیون ریال	حق ثبت	فتاحی معاون آموزشی فرخی معاون فرهنگی
			انعکاس موفقیت ۱۰۰٪ ذینفعان در نشریات مدرسه‌ای ، منطقه- ای یا محلی و تارنمای مدرسه ، منطقه و (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	– ثبت در تارنمای مدرسه – چاپ در نشریه مدرسه – ارسال به منطقه و اداره کل	پس از دریافت نتایج مسابقات	-	-	بهبادفر مسئول فن آوری شیخ محمدی مسئول نشریه زاهدی معاون اجرایی
			ایجاد هر فرصت انتقال به اولیا ۰,۵ امتیاز (تا ۲ امتیاز)	۴ مورد	۴ مورد	– اختصاص زمان مناسب برای انعکاس موفقیت دبیر/دبیران مربوطه در جلسات انجمن اولیا و مربیان و مجمع عمومی	پس از دریافت نتایج مسابقات	-	-	فتاحی معاون آموزشی
			ایجاد هر فرصت انتقال به کارکنان ۰,۵ امتیاز (تا ۲ امتیاز)	۴ مورد	۴ مورد	– اختصاص زمان مناسب برای انعکاس موفقیت دبیر/دبیران مربوطه در جلسات شورای دبیران	پس از دریافت نتایج مسابقات	-	-	فتاحی معاون آموزشی
	جمع امتیاز نمونه برگ		۵۳		امتیاز وضع موجود		امتیاز وضع مطلوب			

برنامه‌ی عملیاتی بر اساس مدل تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۴

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره‌ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزنانگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه	سال تحصیلی: ۹۷-۹۸
محور توسعه‌ی مشارکت دانش آموزان در مدرسه: مدارس متعالی با خلق ظرفیت‌های جدید و اجرای برنامه‌های متنوع و مؤثر آموزشی، پرورشی و ورزشی ضمن بسترسازی برای توسعه و تقویت اندیشه و تفکر دانش آموزان، شرایط بروز استعدادها، تقویت حس مسئولیت‌پذیری و اعتماد به نفس، تلفیق اندیشه و عمل و نیز زمینه‌های اجتماعی شدن و جامعه‌پذیری آنان را فراهم می‌نمایند.					

ردیف	راهبرد (معیار)	وضع مطلوب (زیر معیار در بالاترین حد استاندارد)	وضع موجود (خودار زیابی)	وضع مورد انتظار	اقدامات	زمان اجرا	اعتبار مورد نیاز به ریال	محل تأمین اعتبار	مسئول پیگیری
۱	فراهم آوردن زمینه‌های مشارکت دانش آموزان در اداره‌ی مدرسه و بهره‌گیری از تشکلهای و شورای دانش‌آموزی (سقف امتیاز ۲۱)	برگزاری جلسات آموزشی و آگاهی بخشی برای دانش آموزان جهت آشنایی با ضرورت مشارکت آنان در اداره‌ی امور مدرسه هر جلسه ۰/۵ (تا ۳ امتیاز)	۶ جلسه	۶ جلسه	- برگزاری جلسات آموزشی توسط مدیر و معاونان مدرسه با موضوع ضرورت مشارکت آنان در اداره امور مدرسه (حداقل ۶ جلسه)	مهرماه	-	-	فرخی معاون فرهنگی
		برگزاری انتخابات شورای دانش‌آموزی با شرکت ۱۰۰٪ دانش‌آموزان (تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- پیش بینی و طرح در شورای مدرسه - دریافت شیوه نامه انتخابات سال ۹۷ از اداره منطقه ۱۳ - اعلام روز انتخابات به دانش آموزان - ثبت نام از کاندیدها و تمهید اقدامات لازم جهت انجام تبلیغات - برگزاری انتخابات	۹۷/۷/۲ اواخر مهرماه نیمه اول آبان	-	-	فرخی معاون فرهنگی
		تشکیل شورای دانش‌آموزی هر جلسه ۰/۵ (تا ۳ امتیاز)	۶ جلسه	۶ جلسه	- تنظیم تقویم اجرایی توسط اعضای شورای دانش آموزی - اطلاع رسانی جلسات و دعوت از مسئولین مدرسه جهت شرکت در جلسات شورا - برگزاری جلسات شورای دانش آموزی طبق تقویم اجرائی و ثبت صورت جلسات و مصوبات توسط منشی جلسه	۹۷/ ۸ ماهی یک بار	-	-	فرخی معاون فرهنگی
		تشکیل و فعال‌سازی انجمن‌های ذیل شورای دانش‌آموزی (هر انجمن ۱ امتیاز تا ۴ امتیاز)	۴ انجمن	۴ انجمن	- آگاهی بخشی اعضای شورای دانش آموزی در خصوص نقش انجمنها توسط معاونان فرهنگی - ابلاغ شرح وظایف هر انجمن به اعضای شورا	آبان ماه	-	-	فرخی معاون فرهنگی فائزه زمانی و

				تشکیل انجمن‌های (دینی، فرهنگی، ورزشی، علمی، قرآن و نماز و.....) در شورای دانش آموزی و جذب دانش آموزان داوطلب توسط مسئول هر انجمن - برگزاری جلسه معارفه انجمن‌های پژوهشی - انتخاب انجمن پژوهشی توسط دانش آموزان				حاتمی معاون پژوهشی
			آبان ماه	- فراخوان ثبت نام برای هر یک از تشکلهای طبق شیوه نامه های مربوطه - تشکیل تشکلهای بسیج- پیش‌تازان- انجمن اسلامی - تشکل مذهبی (هیأت مذهبی)	۸ مورد	۸ مورد	تشکیل تشکلهای دانش آموزی هر مورد ۰/۵ امتیاز(تا ۴ امتیاز)	معاون فرهنگی فرخی
			طبق تقویم شورا	- ارائه مصوبات شورای دانش آموزان توسط رئیس شورا در شورای مدرسه و در صورت امکان تصویب مصوبات قابل اجرای شورای دانش آموزی در شورای مدرسه	۸ مورد	۸ مورد	تصمیمات قابل اجرا توسط شورای دانش آموزی در برنامه‌های مدرسه هر مورد ۰/۵ امتیاز (تا ۴ امتیاز)	معاون فرهنگی فرخی معاونین آموزشی: فتاحی-خداپنده- حیدرزاده-طهرانی زمانی و حاتمی معاون پژوهشی
		۳۸۰ میلیون ریال ۱۷۰ میلیون ریال	مهر تا خرداد اردیبهشت ماه اسفندماه فروردین ماه	- اجرای مراسم مذهبی و ملی با مشارکت دانش آموزان - اجرای طرح مدام - برنامه ریزی و اجرای بخش هایی از نمایشگاه سالانه ی مدرسه (کارگاه علوم) - مشارکت در برگزاری مسابقات ربانیک میان مدرسه ای	۱۰۰٪	۱۰۰٪	مشارکت ۱۰۰٪ دانش آموزان در مدیریت اجرای یکی از فعالیت‌های مدرسه (تا ۹ امتیاز)	بهره‌گیری از مشارکت دانش آموزان در اداره‌ی مدرسه و انجام پژوهشی (سقف امتیاز ۲۰)
			مهر تا خرداد	- اطلاع رسانی و ترغیب دانش آموزان جهت شرکت در جشنواره ها و مسابقات و ... - تمهید مقدمات لازم جهت شرکت در جشنواره ها از جمله : برگزاری کلاسهای علمی، فرهنگی، پژوهشی و هنری، و هدایت دانش آموزان به انجام فعالیت در سطح قابل ارائه در مجامع بالاتر - ارزیابی و داوری طرح های دانش آموزان در سطح مدرسه متناسب با معیارهای قابل قبول - همراهی دانش آموزان در جشنواره ها و مسابقات - اختصاص زمان برای دانش آموزانی که قصد شرکت در مسابقات و جشنواره ها را دارند و هدایت آن ها	۱۰۰٪	۱۰۰٪	شرکت ۱۰۰٪ دانش آموزان در جشنواره‌ها، مسابقات علمی پژوهشی، فرهنگی و هنری و (تا ۹ امتیاز)	معاون فرهنگی فرخی معاون فرهنگی فتاحی معاون آموزشی زمانی و حاتمی معاون پژوهشی

				- جذب همکاری کارکنان و دبیران آموزشی مدرسه با دانش آموزان شرکت کننده در مسابقات و جشنواره ها					
				- تبیین و آگاهی بخشی از اهداف میثاق نامه در صبحگاه - اختصاص زنگ انشا و نگارش به نوشتن میثاق نامه - جمع بندی و تدوین نسخه نهایی میثاق نامه در شورای دانش آموزانی	۱۰۰٪	۱۰۰٪	مشارکت ۱۰۰٪ دانش آموزان در تدوین میثاق نامه(تا ۲ امتیاز)		
طهرانی معاون پایه خدا بنده لو معاون پایه فرخی معاون فرهنگی حنانه میرمسیب (رئیس شورای دانش آموزی)	-	-	همراه آبان ماه						
				اهدای جوایز و تقدیرنامه به برترینها در مناسبتهای مختلف در حضور دانش آموزان و اولیا	۱۰۰٪	۱۰۰٪	تقدیر از ۱۰۰٪ ذی نفعان در حضور دانش آموزان و اولیا (تا ۳ امتیاز)	حضور موفق در عرصه های مختلف و ایجاد سازوکارهای تشویقی (سقف امتیاز ۱۲)	۳
فرخی معاون فرهنگی فتاحی معاون آموزشی زمانی و حاتمی معاون پژوهشی	حق ثبت	۲۱۵ میلیون ریال	۸/۱۳ ۱۱/۲۱						
بهبادفر مسئول فناوری شیخ محمدی مسئول نشریه زاهدی معاون اجرایی	-	-	پس از کسب هر موفقیت	- انتشار موفقیتها در تارنمای مدرسه و فصلنامه میان خط - ارائه موفقیتها به مسئول روابط عمومی اداره منطقه ۱۳ جهت درج در تارنمای منطقه	۱۰۰٪	۱۰۰٪	انعکاس ۱۰۰٪ موفقیت ذی نفعان در نشریات مدرسه ای ،منطقه ای یا محلی و تارنمای مدرسه ، منطقه و....(تا ۳ امتیاز)		
فتاحی معاون آموزشی زمانی و حاتمی معاون پژوهشی	-	-	۹۷/۱۰ ۹۷/۱۱ ۹۸/۲ ۹۸/۳	- ارائه موفقیتها توسط دانش آموزان موفق در جلسات انجمن اولیا و مربیان ، شورای دبیران و شورای دانش آموزی و مناسبتهای مختلف	۳ فرصت	۳ فرصت	ایجاد فرصت انتقال تجربه موفق در جمع اولیاء ، کارکنان و دانش آموزان ^۲ (هر فرصت برای هریک از گروه های هدف ۱ امتیاز (تا ۶ امتیاز)		
			امتیاز وضع مورد انتظار			امتیاز وضع موجود	۵۳	جمع امتیاز نمونه برگ	

برنامه‌ی عملیاتی مدرسه بر اساس مدل تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۵

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره‌ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزنانگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه	سال تحصیلی: ۹۸-۹۷
محور توسعه‌ی مشارکت اولیا و نهادهای اجتماعی در امور مدرسه: مدارس متعالی با ایجاد زمینه‌های لازم و ظرفیت‌سازی مطلوب تلاش می‌نمایند با مشارکت، هماهنگی و هم‌فکری مربیان، اولیا و نهادهای اجتماعی زمینه‌های تربیت و رشد فکری و اخلاقی دانش‌آموزانو تقویت و ارتقای دانش تربیتی والدین را نیز فراهم نمایند.					

ردیف	راهنبرد (معیار)	وضع مطلوب (زیر معیار در بالاترین حد استاندارد)	وضع موجود (خودار زیابی)	وضع مورد انتظار	اقدامات	زمان اجرا	اعتبار مورد نیاز به ریال	محل تأمین اعتبار	مسئول پیگیری
۱	فراهم آوردن زمینه‌ی مناسب مشارکت اولیا (سقف امتیاز ۱۳)	تشکیل بانک اطلاعاتی از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های ۱۰۰٪ اولیاء (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- تشکیل بانک اطلاعاتی اولیا و تکمیل اطلاعات در جهت شناسایی ظرفیت‌های اولیا در زمینه آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، بهداشتی و مالی - ارائه نمون برگ شماره ۱-۳ و جمع بندی کاربرگ - استفاده از اولیای توانمند و علاقه مند در فعالیتهای آموزشگاه متناسب با برنامه ها از طریق گزارش نرم افزار بانک اطلاعاتی	۹۷/۷/۳۰	-	-	مراتی - فتاحی معاون آموزشی معظمی معاون فن آوری آقای شکوهی رئیس انجمن
		تشکیل و برگزاری ۲ جلسه مجمع عمومی اولیا بر اساس آئین‌نامه (تا ۲ امتیاز)	۲ مجمع	۲ مجمع	- تعیین زمان برگزاری مجمع عمومی در تقویم اجرایی - تهیه دعوت‌نامه جهت برگزاری مجمع عمومی - ثبت صورت جلسات مجمع - دعوت از اساتید مجرب و ارائه گزارش توسط مدیر و رئیس انجمن	۹۷/۵/۹ مطابق تاریخ جلسات مهرماه بهمن ماه اردیبهشت ماه	۱۰ میلیون ریال	حق ثبت	مراتی معاون آموزشی علیپور معاون مالی آقای شکوهی رئیس انجمن
		برگزاری انتخابات انجمن اولیاء و مربیان با حضور ۱۰۰٪ اولیا (تا ۲ امتیاز)	۸۰٪	۸۰٪	- تعیین روز انتخابات در آخرین جلسه انجمن اولیا بر اساس شیوه نامه - فراخوان جهت عضویت در انجمن اولیاء و مربیان در تارنمای مدرسه - ارائه سوابق داوطلبان در تارنما - ارائه دعوت‌نامه مراسم به اولیا	۹۷/۶/۲۵ تا ۹۷/۷/۱۰	۵ میلیون ریال	حق ثبت	مرآتی معاون آموزشی
		تشکیل کمیته‌های تخصصی مربوط به انجمن اولیاء و مربیان (هر کمیته ۵/۰ تا ۲ امتیاز)	۴ کمیته	۴ کمیته	- قرائت آیین نامه کمیته های تخصصی در جلسه انجمن اولیا و مربیان - دریافت علاقه مندی اولیای منتخب در کمیته ها - ارائه نمون برگ شماره ۲-۳ جهت جذب اعضای کمیته های تخصصی توسط انجمن - جمع بندی نمون برگها و تشکیل کمیته های	آبان ماه	-	-	مرآتی معاون آموزشی

				تخصصی آموزشی، بهداشتی، فرهنگی، مالی طبق تقویم اجرایی					
				- تنظیم تقویم اجرایی - برگزاری جلسات طبق برنامه - تنظیم صورتجلسات	۴ جلسه	۴ جلسه	هر جلسه ۲۵/۰ امتیاز (تا ۱ امتیاز)		
	مرآتیی معاون آموزشی	۵ میلیون ریال	حق ثبت	مردادماه مهرماه آذرماه اسفند ماه اردیبهشت					
	مرآتیی معاون آموزشی	-	-	مهرماه آذرماه بهمن ماه اردیبهشت	- ارائه دعوتنامه و اطلاع رسانی در تارنمای مدرسه و کانال مجتمع - ارائه موضوع جلسات و تقویم اجرایی در جلسات مربوطه	۸۰٪	۸۰٪	حضور ۱۰۰٪ اولیا (تا ۲ امتیاز)	برگزاری جلسات دیدار معلمان با اولیا به منظور هم فکری و ارائه ی راهکارهای عملی جهت کمک به پیشرفت تحصیلی- تربیتی دانش آموزان
	مرآتیی معاون آموزشی	-	-	مهرماه آذرماه بهمن ماه اردیبهشت	- ارائه تقویم جلسات و هماهنگی با دبیران جهت حضور فعال در جلسات هم اندیشی با اولیا	۱۰۰٪	۱۰۰٪	توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۲ امتیاز)	
	مرآتیی معاون آموزشی	-	-	در طی سال تحصیلی	- شناسایی تخصصها و مهارت های اولیا با بهره گیری از بانک اطلاعاتی - دریافت نظرات اولیا در جلسات عمومی و آموزش خانواده - انتخاب همیار پژوهشی از میان اولیای علاقمند - بررسی نامه های صندوق پیشنهادها و پاسخگویی به آنها	۹۰٪	۹۰٪	۱۰۰٪ اولیا در ارتقای امور آموزشی (تا ۳ امتیاز)	استفاده ی بهینه از مشارکت اولیا در زمینه ها، مختلف (سقف امتیاز ۱۲)
	فرخی معاون فرهنگی	-	-	در طی سال تحصیلی	- شناسایی تخصصها و مهارت های اولیا با بهره گیری از بانک اطلاعاتی - دریافت نظرات اولیا در جلسات عمومی و آموزش خانواده - بررسی نامه های صندوق پیشنهادها و پاسخگویی به آنها	۸۰٪	۷۰٪	۱۰۰٪ اولیا در ارتقای امور فرهنگی و تربیتی (تا ۳ امتیاز)	بهره گیری از ظرفیت
	فتاحی معاون آموزش	-	-	در طی سال تحصیلی	- شناسایی تخصصها و مهارت های اولیا با بهره گیری از بانک اطلاعاتی - دعوت از اولیا در موارد مختلف	۸۰٪	۷۰٪	۱۰۰٪ اولیا در ارتقای امور بهداشت - سلامت و تربیت بدنی (تا ۳ امتیاز)	
	علیپور معاون مالی	-	-	در طی سال تحصیلی	- شناسایی تخصصها و مهارت های اولیا با بهره گیری از بانک اطلاعاتی - تماس با اولیا طبق شناسایی انجام شده - تشکیل جلسات هم فکری	۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪ اولیا در ارتقای امور مالی (تجهیزات، تعمیرات و...)	
	مرآتیی معاون آموزشی احمدی (عضو انجمن)	-	-	مهرماه	- دریافت نظرات اعضای محترم انجمن اولیا در تدوین نقشه راهبردی	۲۰٪	۲۰٪	مشارکت ۱۰۰٪ اولیا در تدوین نقشه راهبردی (تا ۲ امتیاز)	مشارکت اولیا در تدوین نقشه

۴	راهنمایی و میثاق نامه (سقف امتیاز ۴) ارتقای سطح دانش و اطلاعات اولیا و آرایه های خدمات آموزشی - مشاوره های (سقف امتیاز ۱۳)	مشارکت ۱۰۰٪ اولیا در تدوین میثاق نامه (تا ۲ امتیاز)	۹۰٪	۹۰٪	- طرح موضوع در جلسه آموزش خانواده و مجمع عمومی و ارائه برگه ثبت میثاق نامه - دریافت برگه های میثاق نامه ، جمع بندی نهایی آن توسط اعضای محترم انجمن	۹۷/۷/۱۰ نیمه اول آبان	-	-	(عضو منتخب انجمن)
		نیازسنجی از نیازهای آموزشی ۱۰۰٪/اولیا (۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	تنظیم برگه نیاز سنجی جهت تعیین اولویت سرفصل های جلسات آموزشی	مهر	-	-	مرآتی معاون آموزشی
		تعیین سرفصل های جلسات آموزش خانواده براساس نیاز سنجی (به ازای هر ۲ سرفصل ۰/۲۵ امتیاز (تا ۲ امتیاز)	۸ سرفصل	۱۶ سرفصل	برنامه ریزی جهت برگزاری ۱۶ عنوان سرفصل در طی ۱۰ جلسه آموزش خانواده	مهر	-	-	مرآتی معاون آموزشی
		برگزاری دوره های آموزش خانواده (هر جلسه ۰/۵ امتیاز (تا ۳ امتیاز)	۸ جلسه	۸ جلسه	برگزاری دوره های آموزش خانواده با عناوین : پیشگیری از آسیبهای اجتماعی- سالم سازی فضای مجازی- آشنایی با مراحل رشد - رشد و بهداشت جسمانی و تربیت بدنی- مهارتهای برقراری ارتباط - تربیت دینی- مهارتهای زندگی- هدایت تحصیلی	طبق تقویم اجرایی	-	-	مرآتی معاون آموزشی
		ارائه خدمات راهنمایی به ۱۰۰٪ خانواده ها (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- جذب مشاوران مجرب - تنظیم تقویم اجرایی جلسات مشاوره - تمهید مقدمات لازم جهت حضور اولیا در جلسات مشاوره فردی و گروهی - برگزاری جلسات مشاوره فردی و گروهی - ارائه بروشورها و جزوات مشاوره ای (تربیتی-تحصیلی)	طبق تقویم اجرایی	-	-	مشاوران پایه : اقارب پرست امانی صلح جو رشیدی
		ایجاد بسترهای ارتباطی میان ۱۰۰٪ خانواده های آسیب پذیر و آسیب زبا با مشاوران تخصصی خانواده (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	-شناسایی خانواده های در معرض آسیب و معرفی آنان به مشاورین بالینی مدرسه -برگزاری جلسات مشاوره فردی برای اولیاء و دانش آموزان شناسایی شده -ارجاع دانش آموزان شناسایی شده در صورت لزوم به مراجع ذی صلاح	مهرماه خردادماه	-	-	مشاوران پایه : اقارب پرست امانی صلح جو رشیدی
۵	شناسایی و بهره گیری از مشارکت های- برون سازمانی و حاتمی (سقف امتیاز ۶)	شناسایی و برقراری ارتباط قانونمند جهت استفاده از ظرفیت های برون سازمانی و حاتمی (حداقل با ۴ سازمان (تا ۲ امتیاز)	۴ سازمان	۴ سازمان	- تشکیل بانک اطلاعاتی سازمان های ذی ربط با توجه به تجارب سالهای گذشته - استفاده از اولیاء جهت شناسایی سازمانها - برقراری ارتباط با سازمانها جهت استفاده از ظرفیت ها	مهر	-	-	فتاحی معاون آموزشی فرخی معاون فرهنگی علیپور معاون مالی اقبالی دبیر ورزش

۶	ایجاد سازوکارهای تشویقی برای اولیای فعال در کمیته های تخصصی ، دوره های آموزشی ، اداره ی امور مدرسه و ... (سقف امتیاز ۵)	جذب مشارکت های داوطلبانه و بهره گیری بهینه از ظرفیت های برون سازمانی و حاتمی اعم از شورای محله، شهرداری، استانداری، مساجد و بقاع متبرکه، فرمانداری، اوقاف، بهزیستی، نوسازی و... در خصوص تأمین نیازهای مختلف مدرسه اعم از آموزشی، تربیتی، پرورشی، عمرانی، تربیت بدنی، بهداشتی و... (در هر زمینه ۲ مورد و هر مورد ۵/۰ امتیاز (تا ۴ امتیا	۸ مورد	۸ مورد	تمهید مقدمات لازم جهت استفاده از توانمندیهای مراکز برون سازمانی و نهادهای علمی کشور (شهرداری، مسئولان شهرک، سازمان آتش نشانی ، هلال احمر، ورزشگاه زینبیه، بهداشت شرق ، مسجد کوی زینبیه و نهادهای علمی کشور)	در طول سال تحصیلی	-	-	معاون آموزشی فرخی معاون فرهنگی علیپور معاون مالی اقبال دبیر ورزش خدابنده لو معاون پایه زمانی و حاتمی معاون پژوهشی
		تقدیر از ۱۰۰٪ اولیای فعال در حضور کارکنان، دانش آموزان و سایر اولیا در سطح مدرسه و ... (تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- تقدیر در انجمن اولیاء و مربیان - تقدیر در شورای دبیران -تقدیر در مناسبت ها و ایام ا... با حضور دانش آموزان	پایان هر فصل	۱۰ میلیون ریال	محل ثبت	مرآت معاون آموزشی فرخی معاون فرهنگی
		انعکاس ۱۰۰٪ نوع خدمات ویژه ی اولیا در نشریات داخلی، منطقه ای، تارنمای مدرسه و... (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	انعکاس خدمات ویژه اولیا در تارنمای مدرسه و فصلنامه -ارسال به منطقه ۱۳ برای انعکاس در تارنمای منطقه	پایان هر فصل	-	-	بهبزادفر مسئول فناوری شیخ محمدی مسئول نشریه مرآت معاون آموزشی زاهدی معاون اجرایی
جمع امتیاز نمونه برگ		۵۳	امتیاز وضع موجود		امتیاز مورد انتظار				

نمون برگ ۶

برنامه عملیاتی براساس مدل تعالی مدیریت مدرسه

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزندگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه	سال تحصیلی: ۹۸-۹۷
محور توانمند سازی نیروی انسانی: مدارس متعالی ضمن ایجاد سازمان یادگیرنده، توانایی کارکنان خود را در سطوح فردی، گروهی و سازمانی مدیریت نموده و زمینه های ارتقای سطح صلاحیت های علمی و حرفه ای آنان را فراهم می سازند و در مسیر بهبود مستمر و تعالی قرار می گیرند.					

ردیف	راهبرد (معیار)	وضع مطلوب (زیر معیار در بالاترین حد استاندارد)	وضع موجود (خودارز یابی)	وضع مورد انتظار	اقدامات	زمان اجرا	اعتبار مورد نیاز به ریال	محل تأمین اعتبار	مسئول پیگیری
۱	بستر سازی و توسعه ی فرهنگ مطالعه و پژوهش (سقف امتیاز ۲۵)	تشکیل یک کمیته ی پژوهشی مدرسه (۱ امتیاز)	۱ کمیته	۱ کمیته	- فراخوان جهت تشکیل کمیته پژوهشی - معرفی اعضا در تارنمای مدرسه و شورا	۸/۷	-	-	حیدرپور معاون پایه
		شناسایی، اولویت بندی و مستندسازی مسائل مدرسه با مشارکت کارکنان در زمینه های مختلف (علمی - آموزشی، فرهنگی - تربیتی، بهداشت - سلامت، اداری - مالی، تجهیزات و....) (هر زمینه ۰/۵ امتیاز تا ۳ امتیاز)	۶ زمینه	۶ زمینه	- تهیه فرم شناسایی مسائل مهم مدرسه - استخراج نتایج حاصله از فرمها - تحلیل و اولویت بندی مسائل جهت انجام پژوهش - برگزاری جلسات تیم پژوهشی - اولویت بندی مسائل مدرسه و انتخاب ۶ پروژه	۹۷/۸/۷	-	-	حیدرپور معاون پایه
		مشارکت داوطلبانه ی مدیر و ۱۰۰٪ کارکنان در مطالعات پژوهشی (درس پژوهی، اقدام پژوهی، پژوهش روایتی و مطالعات موردی و....) (تا ۴ امتیاز)	۷۰٪	۸۰٪	- فراخوان جهت اقدام پژوهی - معرفی استاد راهنما سرکارخانم رشیدی و خانم حیدرپور جهت هدایت فعالیتهای پژوهشی - تمهید مقدمات لازم جهت انجام فعالیتهای پژوهشی همکاران - تشویق همکاران فعال (پس از اتمام پروژه ها)	۹۷/۶/۶ ۹۷/۶/۶	۲۰ میلیون ریال	حق ثبت	مرآت ی معاون آموزشی
		کاربست نتایج در حل مسائل و به کارگیری آن در برنامه ها (هر مورد ۲ امتیاز تا ۶ امتیاز)	۳ مورد	۳ مورد	- مطالعه نتایج استخراج شده و تحلیل آن توسط تیم برنامه ریزی و ثبت صورتجلسات مربوطه - تنظیم اقدامهای برنامه عملیاتی متناسب با نتایج استخراج شده	پس از اتمام پروژه ها	-	-	حیدرپور معاون پایه
		مستندسازی مطالعات فوق، ارائه و انتشار نتایج مطالعات برای استفاده ی سایرین	۳ مورد	۳ مورد	- اختصاص زمان ارائه نتایج مطالعات در شورای دبیران و شورای مدرسه	پس از اتمام پروژه ها	-	-	حیدرپور معاون پایه

			۴ مورد	انتشار در فصلنامه ی مدرسه انتشار در تارنمای مدرسه نصب تراکت و تهیه بروشور تهیه یک نسخه از پژوهش انجام شده و قرار دادن در کتابخانه اتاق دبیران	پس از اتمام پروژه ها	۳ میلیون ریال	حق ثبت	مرآتى معاون آموزشی زمانی و حاتمی معاونین پژوهشی شیخ محمدی مسئول نشریه معظمی معاون فناوری حیدرپور معاون پایه
		چاپ در نشریات منطقه (هر مورد ۵/۵ تا ۲ امتیاز)	۴ مورد	ارسال نتایج پروژه ها به اداره منطقه ۱۳ جهت چاپ در نشریه منطقه	پس از اتمام پروژه ها	-	-	حیدرپور معاون پایه
		چاپ یا پذیرش در نشریات علمی، ترویجی یا مجلات رشد (هر مورد ۱ امتیاز تا ۲ امتیاز)	حد اقل یک مورد	انتخاب نشریات علمی مرتبط با هر موضوع ارسال نتایج مطالعات به نشریات انتخاب شده	پایان پروژه ها	-	-	زمانی و حاتمی معاون پژوهشی
		برگزاری اردو و بازدید از مراکز علمی، تحقیقاتی و مدارس موفق برای کارکنان (هر مورد ۵/۵ امتیاز تا ۲ امتیاز)	۴ مورد	تهیه و تنظیم فرم نیازسنجی بازدید از مراکز علمی، فرهنگی تجزیه و تحلیل و استخراج نتایج برنامه ریزی جهت بازدید از مراکز انتخاب شده بر اساس نتایج	۹۷/۶/۲۰	۳۰ میلیون ریال	حق ثبت	زمانی و حاتمی معاون پژوهشی فرخی معاون فرهنگی
		نیازسنجی و تعیین سرفصل های و مباحث مورد نیاز کارگاه های آموزشی با محوریت ساحت های تربیتی ^۳ روان-شناسی رشد و روش های تدریس	نیازسنجی یکبار در سال (تا ۲ امتیاز)	تهیه و ارائه فرم نیاز سنجی و جمع بندی نظرات همکاران و اولویت بندی مباحث کارگاه بر اساس این نظر سنجی	۹۷/۶/۶	-	-	مرآتى معاون آموزشی
۲	آموزش تخصصی - حرفه ای و تبادل تجربه (سقف امتیاز ۱۵)	تعیین سرفصل هر کارگاه آموزشی ۵/۵ امتیاز (تا ۲ امتیاز)	۵ مورد	تعیین ۶ سرفصل آموزشی براساس فرم نظر سنجی : - ارزشیابی در خدمت یادگیری - مهارت های معنوی و سلامت روان - یادگیری سازگار با مغز (آموزش محور) - ذهن آگاهی- طرح درس ملی - مدرسه یادگیرنده	شهریورماه ۹۷	-	-	مرآتى معاون آموزشی

ساحت های تربیتی شامل ساحت های اعتقادی ، عبادی ، اخلاقی - اجتماعی - سیاسی - زیستی و بدنی / زیبا شناختی و هنری / اقتصادی / حرفه ای / علمی و فناورانه می باشد.

مرآتی معاون آموزشی	-	-	۹۷/۷/۱۷	- تنظیم تقویم اجرایی در شورای مدرسه	۶ کارگاه	۶ کارگاه	تقویم اجرایی هر کارگاه ۰/۲۵ امتیاز (تا ۱ امتیاز)	تنظیم تقویم اجرایی و برنامه مدون کارگاه‌های آموزشی و اخذ مجوز جهت صدور گواهینامه	
مرآتی معاون آموزشی	-	-	قبل از برگزاری هر کارگاه	- اخذ مجوز از اداره مطبوع جهت برگزاری کارگاه - انتخاب استادان مجرب برای هر کارگاه و دعوت و هماهنگی های لازم با آنان - دریافت طرح درس و سرفصل های کارگاه از هر استاد	۶ مورد	۶ مورد	برنامه مدون هر کارگاه ۰/۲۵٪ امتیاز (تا ۱ امتیاز)		
مرآتی معاون آموزشی	حق ثبت	۵۰ میلیون ریال	طبق تقویم اجرایی	- ارائه تقویم اجرایی جهت حضور دبیران د ر کارگاه ها - برگزاری ۶ کارگاه جمعاً حداقل ۴۰ ساعت	۴۰ ساعت	۴۰ ساعت	برگزاری کارگاه آموزشی ۸ ساعته (هر نفر ۳۲ ساعت آموزش) هر کارگاه ۱ امتیاز (تا ۴ امتیاز)		
مرآتی معاون آموزشی	-	-	پس از برگزاری هر کارگاه	- مستندسازی مباحث ارائه شده کارگاه های آموزشی - بایگانی فیلم ، عکس و محتوای آموزشی - در دسترس قرار دادن محتوای آموزشی کارگاه ها برای کارکنان در تارنمای مدرسه و گروه های مجتمع	۵ مورد	۵ مورد	مستندسازی محتوا و مباحث کارگاه‌های آموزشی ۴ (هر کارگاه ۰/۵ امتیاز) تا ۲ امتیاز		
مرآتی معاون آموزشی	حق ثبت	۱۰۵ میلیون ریال	۹۷/۶/۶ ماهی یک بار	- تبیین نقش دپارتمانهای آموزشی در اولین جلسه شورای دبیران - برگزاری جلسات گروه های درسی - تنظیم صورتجلسات	۸ گروه	۸ گروه	هم اندیشی و تبادل تجربه در گروه های درسی ۵ (هر گروه درسی ۰/۵ امتیاز) تا ۲ امتیاز		
		امتیاز وضع مورد انتظار				امتیاز وضع موجود	۴۰	جمع امتیاز نمون برگ	

۴- مستندسازی محتوای کارگاه آموزشی باید محتواها متناسب با سرفصل ها و نیازسنجی انجام شده باشد.

۵- منظور از هم اندیشی در گروه های درسی تعامل و تبادل تجربه میان معلمانی است که نسبت به یک ماده درسی در مدرسه مشغول به تحصیل می باشند . لذا در مدارسی که در هر ماده درسی تنها یک معلم مشغول به تدریس می باشد امتیاز این زیر معیار برای مدرسه لحاظ خواهد شد.

برنامه‌ی عملیاتی مدرسه بر اساس مدل تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۷

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره‌ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزندگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه	سال تحصیلی: ۹۸-۹۷
محور استقرار نظام یاددهی - یادگیری: در مدارس متعالی تلاش می‌شود با به کارگیری روش‌های تدریس فعال، مؤثر و منعطف و نیز بهره‌گیری از فناوری‌های نوین آموزشی و راهبردهای خلاقانه، دانش‌آموزان را در فراگیری روش‌های مسئله‌یابی و حل مسئله، درک و فهم مفاهیم درسی و شناسایی ارتباط معنایی آن مفاهیم با عرصه‌ها و عناصر ساحت‌های تربیت (مندرج در برنامه درسی ملی) و همچنین کاربرد آموخته‌ها در زندگی یاری نمایند.					

ردیف	راهبرد (معیار)	وضع مطلوب (زیر معیار در بالاترین حد استاندارد)	وضع موجود (خودارزیابی)	وضع مورد انتظار	اقدامات	زمان اجرا	اعتبار مورد نیاز به ریا	محل تأمین اعتبار	مسئول پیگیری
۱	بهره‌گیری از روش‌های فعال و خلاق در فرایند یاددهی - یادگیری با رویکرد فرهنگی - تربیتی (سقف امتیاز ۸۴)	۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- آموزش برنامه درسی ملی به دبیران - دریافت طرح درس روزانه و سلاسه از تمامی دبیران به صورت الکترونیکی - آموزش تهیه طرح درس الکترونیکی	۹۷/۵/۱۱ ۹۷/۶/۲۷ ۹۷/۶/۱۳ ۹۷/۶/۱۱	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		۱۰۰٪ دروس (تا ۶ امتیاز)	۲۰٪	۴۰٪	- ارسال فرم طرح درس الکترونیک و ملی به ایمیل دبیران برای همه دروس	شهریورماه ۹۷	-	-	فتاحی معاون آموزشی
	بهره‌گیری از روش‌های فعال و خلاق در فرایند یاددهی - یادگیری با رویکرد فرهنگی - تربیتی (سقف امتیاز ۸۴)	برقراری ارتباط و تعامل سازنده در تدریس ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز)	۸۰٪	۹۰٪	- طرح موضوع در شورای دبیران - آموزش دبیران جهت برقراری ارتباط و تعامل سازنده در تدریس - ارزیابی شیوه‌های برقراری تعامل دبیران در تدریس از طریق بازدید از کلاس	۹۷/۶/۶ به صورت مستمر	-	-	فتاحی معاون آموزشی طهرانی - خدابنده لو - حیدرزاده معاون پایه
		ارزشیابی از پیش دانسته‌های دانش‌آموزان (ارزشیابی آغازین) توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز)	۸۰٪	۹۰٪	- تأکید در شورای دبیران شهریور ماه جهت اجرای نحوه ارزشیابی آغازین	۹۷/۶/۶	-	-	معاونین آموزشی: مرآت‌ی فتاحی معاون آموزشی طهرانی - خدابنده لو - حیدرزاده معاون پایه

^۱ - تعیین طرح درس براساس شایستگی‌ها:

۱- تعیین اهداف درسی ۲- تدارک فرصت‌های متنوع یادگیری ۳- چگونگی فرایند یاددهی - یادگیری ۳- نحوه ارزشیابی فرایندی و نتیجه محور ۴- نحوه ارزیابی تکالیف

		کاوش و پژوهش ۱۰۰٪ دانش آموزان در کلاس درس (تا ۶ امتیاز)	۷۰٪	۸۰٪	- آگاهی بخشی و تبیین نقش پژوهش در آموزش و ضرورت آن ، در شورای دبیر توسط مدیر - اختصاص زمان در برنامه ی هفتگی دانش آموزان به کلاس های پژوهشی - استفاده از اساتید متخصص برای هدایت پروژه های دانش آموزان - زمینه سازی جهت انجام کاوشگری و پژوهش (فرایند علمی جهت یادگیری) - تمهید مقدمات لازم جهت انجام پژوهش در کلاس های درس و بهره گیری از فناوری های آموزشی	۹۷/۶/۶ چهارشنبه هر هفته از مهرماه "	۵۸۵ میلیون ریال	حق ثبت	معاونین پژوهشی : زمانی و حاتمی دبیران پژوهش
		تعامل و هم افزایی میان ۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۶ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- انجام فعالیتهای گروهی در کلاس - تمهید مقدمات لازم جهت انجام کار گروهی در کلاس ها و انجمن های علمی-پژوهشی و کارگاه ها	از مهرماه ۹۷ تا اردیبهشت ۹۸	-	-	فتاحی معاون آموزشی طهرانی -خداپنده لو - حیدرزاده معاون پایه معاونین پژوهشی : زمانی و حاتمی
		بهره گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- طرح موضوع در شورای دبیران - دریافت لیست نیازهای مربوطه از دبیران - تهیه ملزومات هوشمندسازی - پیگیری توسط مسئول فن آوری - ارزیابی از نحوه استفاده از فناوری از طریق نظرسنجی از دانش آموزان و بازدید از کلاس	خردادماه ۹۷ ۹۷/۶/۲۷ نیمه اول تیرماه ۹۷ به صورت مستمر	-	-	بهزادفر مسئول فناوری فتاحی معاون آموزشی طهرانی -خداپنده لو - حیدرزاده معاون پایه
		دست ورزی با وسایل آموزشی و انجام فعالیت های علمی توسط ۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۶ امتیاز)	۷۰٪	۷۰٪	- طرح موضوع در شورای دبیران - اختصاص ساعت به فعالیت آزمایشگاهی در طرح درس و برنامه کلاسی - اختصاص فضای مناسب جهت نگهداری دست سازه ها - اختصاص زنگ پژوهش جهت تولید دست سازه ها در برنامه هفتگی	۹۷/۶/۶ از مهرماه تا پایان اردیبهشت ۹۷	-	-	فتاحی معاون آموزشی طهرانی -خداپنده لو - حیدرزاده معاون پایه زمانی و حاتمی شیخ محمدی مسئول نشریه
		مدیریت کلاس درس توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز)	۸۰٪	۸۰٪	- اطلاع رسانی و شفاف سازی انتظارات آموزشگاه در راستای مدیریت کلاس توسط معلمان در شورای دبیران - نظارت بالینی بر نحوه عملکرد دبیران	۹۷/۶/۶ طبق تقویم اجرای ارزیابی	-	-	فتاحی معاون آموزشی طهرانی خداپنده حیدرزاده معاون پایه

		ایجاد نشاط و شادی در کلاس درس ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز)	۷۰٪	۸۰٪	- آگاهی بخشی و تبیین و آموزش نقش کلاس های شاد و با نشاط در شورای دبیران با تاکید بر کلاس های فعال و پویا - نظارت و ارزیابی کلاس درس	در جلسات شورای دبیران	-	-	فتاحی معاون آموزشی - طهرانی - خدابنده لو - حیدرزاده معاون پایه
		تعیین تکالیف تمرینی و توسعه ای توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- طرح موضوع در شورای دبیران و ارائه بروشور مربوط به تکالیف تمرینی و توسعه ای - تدوین جزوات تألیفی شامل تمرینهای توسعه ای توسط دپارتمانهای آموزشی و کنترل آنها	۹۷/۶/۶ نیمه دوم شهریورماه	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		ایجاد ارتباط بین مفاهیم درسی با موقعیت های زندگی و آموخته های فرهنگی تربیتی توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز)	۸۰٪	۹۰٪	- تبیین موضوع در جلسه شورای دبیران - تمهید مقدمات لازم جهت کاربردی کردن مفاهیم رسی با موقعیت های زندگی (کارسوق ها، آزمایشگاهها ، کارگاههاو...)	۹۷/۶/۶ در طول سال تحصیلی	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		بهره گیری از محیط های متنوع یادگیری از جمله پژوهش سراها ، اردوگاه ها ؛ کانون فرهنگی تربیتی ، خانه های فرهنگ ، کتابخانه های عمومی ، کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان ، نمایشگاه ، موزه های تخصصی ، مراکز کار- آفرینی ، مجتمع های ورزشی و توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- شناسایی محیط های یادگیری مناسب - برنامه ریزی جهت حضور دانش آموزان همراه دبیران	از نیمه دوم مهرماه تا پایان اردیبهشت ماه	۱۰ میلیون ریال	حق ثبت	معاونین پژوهشی: زمانی و حاتمی فرخی معاون فرهنگی
		شناسایی دانش آموزان در معرض افت تحصیلی توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- ارزیابی روند تحصیلی تمامی دانش آموزان به صورت مستمر توسط دبیران و شناسایی دانش آموزان در معرض افت تحصیلی ارائه بازخورد به معاونان آموزشی و مشاوران - پیگیری مشکلات دانش آموزان توسط مشاوران مدرسه (جلسات مشاوره فردی و خانوادگی)	در طول سال تحصیلی	۹۴۰ میلیون ریال	حق ثبت	مشاوران : اقارب پرست امانی صلح جو رشیدی
		راهنمایی و مشاوره تحصیلی و تربیتی (افت تحصیلی و ...)				آذر، فروردین و اردیبهشت ماه	۲۰ میلیون ریال	حق ثبت	فتاحی معاون آموزشی - طهرانی - خدابنده لو - حیدرزاده معاون پایه مشاوران
		اقدام در جهت رفع مشکل توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- برگزاری کلاسهای مکمل - ارائه تکالیف ویژه با توجه به نیازهای آموزشی دانش آموزان - در راستای رفع مشکلات تربیتی : برگزاری کارگاه های آموزشی - تربیتی توسط مشاوران و در صورت نیاز ارجاع به مراجع ذی صلاح	آذر، فروردین و اردیبهشت ماه آبان و آذر بهمن، اسفند، فروردین و اردیبهشت ماه			
۲	بهره گیری از آزمایشگاه و کارگاه و گاه و کارگاه	برخوردا ری از تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی متناسب با هریک از برنامه های درسی	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- نیازسنجی از دبیران آموزشی و پژوهشی - تهیه لیست و اولویت بندی تجهیزات مورد نیاز بر اساس تعداد دانش آموزان و دروس هر پایه - تهیه تجهیزات بر اساس اولویتها	شهریورماه	۱۵۰ میلیون ریال	حق ثبت	مسئولان آزمایشگاه شقاقی دربندی کیلانی محرابیان

	(امتیاز ۱۶ سقف)	برخورداری از ۱۰۰٪ تجهیزات کارگاهی (تا ۲ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	نیازسنجی از دبیران و پژوهشی - تجهیز کارگاه های پژوهشی بر اساس اولویتها	شهریورماه	۲۰ میلیون ریال	حق ثبت	معاونین پژوهشی : زمانی و حاتمی شیخ محمدی مسئول نشریه
		انجام فعالیت های آزمایشگاهی و کارگاهی توسط دانش آموزان متناسب با کتاب های درسی	توسط ۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۶ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	-تهیه یک برنامه عملیاتی جهت استفاده مناسب و بهینه از تمام فضاهای آموزشی و کارگاهی - درج زمان فعالیتهای آزمایشگاهی در طرح درس دبیران - ثبت تمامی فعالیتهای آزمایشگاهی (شیمی - فیزیک - زیست و کارگاهی (هوافضا - معماری - رباتیک - هنر - سایت)	مهر آبان آذر بهمن اسفند فروردین اردیبهشت	-	مسئولان آزمایشگاه شقاقی دربندی محرایان کیلانی دبیران پژوهش
۳	ساخت و بهره گیر ی از مواد و رسانه های آموزشی و تربیتی (سقف امتیاز ۱۵)	کارکنان (هر مورد ۵/۰ امتیاز) تا ۲ امتیاز	۴ مورد	۴ مورد	- طرح موضوع در شورای دبیران - تهیه لیست کارافزارهای ساخت شده توسط دبیران و ثبت در گروه های درسی	۹۷/۶/۲۸	-	-	فتاحی معاون آموزشی
		دانش آموزان (هر مورد ۵/۰ امتیاز) تا ۲ امتیاز	۴ مورد	۴ مورد	- طرح موضوع در کلاسهای آموزشی و پژوهشی - هدایت دانش آموزان در ساخت و تولید مواد و رسانه های آموزشی	مهر ۹۷ تا اسفند ۹۷	-	-	معاونین پژوهشی : زمانی و حاتمی
	بهره گیری از مواد و رسانه های آموزشی و تربیتی (سقف امتیاز ۱۵)	کارکنان (هر مورد ۵/۰ امتیاز) تا ۲ امتیاز	۴ مورد	۴ مورد	- استفاده از دست سازه ها در حین تدریس - تمهید مقدمات لازم بهره گیری از مواد و رسانه های آموزشی و تربیتی در کلاس درس	طی سال تحصیلی	-	-	فتاحی فرخی
		دانش آموزان (هر مورد ۵/۰ امتیاز) تا ۲ امتیاز	۴ مورد	۴ مورد	- استفاده از دست سازه ها در حین تدریس و فعالیتهای گروهی جهت یادگیری توسط دانش آموزان - تمهید مقدمات لازم بهره گیری از مواد و رسانه های آموزشی و تربیتی در کلاس درس	طی سال تحصیلی	-	-	فتاحی معاون آموزشی معاونین پژوهشی : زمانی و حاتمی
		کارکنان (هر مورد ۵/۰ امتیاز) تا ۲ امتیاز	۴ مورد	۴ مورد	-برنامه ریزی برای برگزاری نمایشگاه دست سازه ها (کارگاه علوم و هنر)	اردیبهشت ۹۸	۱۵۰ میلیون ریال	حق ثبت	فتاحی معاون آموزشی معاونین پژوهشی : زمانی و حاتمی
		دانش آموزان (هر مورد ۵/۰ امتیاز) تا ۲ امتیاز	۴ مورد	۴ مورد	-برنامه ریزی برای برگزاری نمایشگاه دست سازه ها (کارگاه علوم و هنر)	ردیبهشت ۹۸			
		معرفی ۱۰۰٪ تولیدات (تا ۲ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- درج در تارنمای مدرسه - ثبت در فصلنامه	فروردین	-	-	فتاحی معاون آموزشی زمانی و حاتمی معاون پژوهشی

^۷ - نمایشگاه تولیدات کارکنان و دانش آموزان می تواند به صورت مشترک برگزار شود. دراین صورت امتیاز هر دو بخش کارکنان و دانش آموزان محاسبه خواهد شد.

						هر یک از طرق ۰/۲۵ امتیاز (تا ۱ امتیاز)	۳ طریق	۳ طریق		شیخ محمدی مسئول نشریه بهزادفر مسئول فناوری فتاحی معاون آموزشی
۴	هوشمند سازی مدرسه و کلاس درس (سقف امتیاز ۴)	توسعه و تجهیز فضای کلاس های هوشمند(هرگونه اقدام ۰/۲۵ امتیاز تا ۱ امتیاز)	۴ اقدام	۴ اقدام	تکمیل تجهیزات مربوط به کلاسهای هوشمند - به روز رسانی نرم افزارها و حفظ کیفیت سخت افزارها	شهریور ۹۷	۱۱۰ میلیون ریال	حق ثبت	بهزادفر مسئول فناوری	
		استفاده از ۱۰۰٪ تجهیزات فراهم شده (۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	طرح در شورای دبیران - پیگیری توسط مسئول فناوری - ارزیابی از نحوه استفاده از تجهیزات از طریق نظرسنجی از دانش آموزان و بازدید از کلاس	۹۷/۶/۶ تا اردیبهشت ۹۸	-	-	فتاحی معاون آموزشی معظمی معاون فناوری	
۵	نظارت و راهنمایی با رویکرد بالینی (سقف امتیاز ۱۷)	حضور در کلاس درس ۱۰۰٪ معلمان و نظارت بر فرایند اجرای تدریس توسط یک از افراد شامل : مدیر، معاون آموزشی و پرورشی مدرسه ، سرگروه های آموزشی معلمان همتا یا هم پایه ی مدرسه و ... (تا ۶ امتیاز) تجزیه و تحلیل مشاهدات ۱۰۰٪ کلاسهای درس بازدید شده (تا ۴ امتیاز) ارایه ی بازخورد مناسب و راهکارهای لازم به ۱۰۰٪ معلمان معلمان کلاس های بازدید شده (تا ۷ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- آگاهی بخشی دبیران در جلسات شورا - اطلاع رسانی به دبیران از طریق نصب تراکت در تابلوی دفتر دبیران و زمان بندی نظارت با توافق دبیران - تکمیل فرم بازدید توسط بازدید کنندگان - رؤیت و امضای فرم بازدید توسط دبیر مربوطه و ارائه راهکار در صورت نیاز	۹۷/۷/۱۵ مهر تا اردیبهشت ۹۸	-	-	فتاحی معاون آموزشی طهرانی - خدابنده لو - حیدرزاده معاون پایه	
۶	بهره گیری از روش های ارزش یابی فرایندی و نتیجه محور (سقف امتیاز ۲۴)	به کارگیری روش های مختلف ارزشیابی فرایندی (مشاهده ، چک لیست ، پو کار و...) توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز) به کارگیری ارزشیابی نتیجه محور با تأکید بر ارزشیابی عملکردی توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز) ^۸ ارایه ی بازخوردهای به موقع و مؤثر فرایندی و نتیجه محور توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز) ارایه ی بازخورد در زمینه ی تکالیف و فعالیت های خارج از کلاس دانش آموزان توسط ۱۰۰٪ معلمان (تا ۶ امتیاز)	۸۰٪	۹۰٪	- آموزش و آگاهی بخشی دبیران در خصوص انواع روشهای ارزشیابی - بررسی طرح درس همکاران - تنظیم لیست بازدید از کلاسها - ارائه کارنامه های ماهانه و جلسات مشاوره فردی با حضور اولیا و دانش آموزان - برگزاری جلسات معلمان و اولیا	۹۷/۷/۱۵ نیمه دوم شهریورماه نیمه دوم شهریورماه پایان هر ماه آبان، بهمن، به صورت مستمر	-	-	فتاحی معاون آموزشی طهرانی - خدابنده لو - حیدرزاده معاون پایه	
جمع امتیاز نمونه برگ		۱۶۰	امتیاز وضع موجود		امتیاز وضع مورد انتظار					

^۸ - ارزشیابی عملکردی (شایستگی محور) شامل تمامی سطوح یادگیری می باشد.

برنامه عملیاتی براساس مدل تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۸

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزنانگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه	سال تحصیلی: ۹۸-۹۷
محور ارتقای سلامت، تربیت بدنی، پیشگیری و ایمنی: در مدارس متعالی فضای شاداب و شرایط ایمن و بهداشتی به عنوان بستر مناسبی برای پرورش و شکوفایی استعدادهای دانش آموزان مورد توجه قرار می گیرد.					

راهبرد (معیار)	وضع مطلوب (زیر معیار در بالاترین حد استاندارد)	وضع موجود (خودارزیا بی)	وضع مورد انتظار	اقدامات	زمان اجرا	اعتبار مورد نیاز به ریال	محل تأمین اعتبار	مسئول پیگیری
۱ ارتقای بهداشت عمومی مدرسه (سقف امتیاز ۱۵)	مجهز بودن مدرسه به ۱۰۰٪ ملزومات بهداشتی مورد نیاز (صابون مایع، سطل زباله، وسایل نظافت و) (تا ۲ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- تهیه چک لیست ملزومات بهداشتی و بررسی و کنترل ماهانه - تهیه ملزومات بر اساس چک لیست	۹۷/۶/۳۰	-	-	حدیدی معاون اجرایی
	رعایت بهداشت کامل ۱۰۰ درصدی در مدرسه (کلاس ها، راهروها، حیاط، در و پنجره ها، آبخوری ها، سرویس های بهداشتی و تفکیک آبخوری ها از سرویس های بهداشتی، پایگاه تغذیه سالم و...) (تا ۳ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- برگزاری جلسه توجیهی جهت تقسیم وظایف بین همکاران مسئول سلامت - کنترل مستمر بهداشت کلاس ها، راهرو ها ، حیاط، ابخوری و سرویس بهداشتی و در و پنجره ها - زیباسازی فضای پایگاه تغذیه سالم - کنترل مستمر پایگاه تغذیه سالم از نظر سلامت و بهداشت	نیمه دوم شهریورماه روزانه مردادماه	-	-	حدیدی معاون اجرایی
	انجام معاینات بهداشتی و پزشکی ۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۲ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- دعوت از اولیاء پزشک برای انجام معاینات پزشکی دانش آموزان و برگزاری کارسوق پزشکی - تکمیل پرونده سلامت برای دانش آموزان	طبق تقویم اجرایی مهرماه	-	-	طهرانی معاون پایه
	۱۰۰٪ مواد غذایی مجاز، بهداشتی، استاندارد و غنی شده ^۹ ، عرضه شد در مدرسه مطابق با دستورالعمل پایگاه تغذیه سالم (تا ۲ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- تهیه لیست مواد غذایی استاندارد طبق دستورالعمل پایگاه تغذیه سالم و نصب آن در پایگاه - عرضه روزانه مواد غذایی طبق لیست - کنترل سلامت مواد غذایی توسط معاونان	از مهرماه تا اردیبهشت ماه	-	-	فرخی معاون فرهنگی افشار معاون پایه
	آموزش و انعکاس توصیه های بهداشتی و تغذیه ای در خصوص استفاده از مواد غذایی سالم و غنی شده متناسب با سن و جنس به ۱۰۰٪ دانش آموزان (جلسات عمومی، صبحگاه، تابلوهای	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	برگزاری جلسه آموزشی بهداشتی و تغذیه ای برای کارکنان، اولیا و دانش آموزان - برگزاری طرح صبحانه سالم	مهرماه آبانماه ۹۷/۸/۱۳	-	-	فرخی معاون فرهنگی

^۹ - مواد غذایی که دارای ترکیباتی نظیر ویتامین D_۳، آهن، ریزمغذی ها، جهت تأمین نیازهای غذایی ویژه ی دانش آموزان می باشد

		بهداشتی مدرسه ، بروشور و... (تا ۲ امتیاز)				ارائه بروشور آموزشی در زمینه تغذیه سالم و توصیه های بهداشتی - اختصاص تابلو اعلانات ویژه بهداشت و سلامت				طهرانی معاون پایه فرخی معاون فرهنگی
		رعایت بهداشت فردی و اجتماعی توسط :	۱۰۰٪ کارکنان (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	-تهیه کارت سلامت برای کارکنان -کنترل بهداشت کارکنان -تهیه لباس برای کارکنان خدماتی	نیمه اول مهرماه	-	-	حدیدی معاون اجرایی
۲	فراهم سازی شرایط ایمن در مدرسه (سقف امتیاز ۱۹)	رعایت استاندارد و ۱۰۰٪ نکات ایمنی در مدرسه (وجود جعبه کمک- های اولیه، کپسول آتش نشانی، سیم کشی استاندارد، پریش ها و رابط های ایمن و وسایل گرمایشی و سرمایشی) (تا ۴ امتیاز)		۱۰۰٪	۱۰۰٪	- برگزاری جلسات آموزشی بهداشت فردی -تهیه و ارائه بروشور آموزشی در زمینه رعایت بهداشت با کمک یکی از اولیاء پزشک	۹۷/۷/۷ ۹۷/۸/۱۱ ۹۷/۹/۱۱	-	-	طهرانی معاون پایه بهره مسئول بهداشت
		استاندارد بودن و ایمنی فضا و تجهیزات :	۱۰۰٪ ایمنی فضا و تجهیزات آزمایشگاهی (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- تهیه چک لیست کنترل مرتب شرایط ایمنی مدرسه بر طبق استاندارد ها -کنترل مداوم جعبه کمک های اولیه و کپسول آتش نشانی (سالی یکبار)، سیم کشی ها، پریش ها، رابط های ایمن و وسایل گرمایشی و سرمایشی	آخر هر ماه	-	-	حدیدی معاون اجرایی علیپور معاون مالی
			۱۰۰٪ ایمنی فضا و تجهیزات کارگاهی (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- تهیه چک لیست ملزومات ایمنی متناسب با هر یک از آزمایشگاه ها رفع نواقص موجود - شارژ کپسول آتش نشانی - تجهیز امکانات ایمنی - کنترل مستمر به لحاظ ایمنی فضا و تجهیزات	۹۷/۶/۱۵ ۹۷/۶/۶ روزانه	-	-	مسئولین آزمایشگاه: شقایق-محرابیان -کیلانی- دربندی
			۱۰۰٪ ایمنی فضا و تجهیزات کارگاهی (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- تهیه چک لیست ملزومات ایمنی متناسب با هر یک از کارگاه ها رفع نواقص موجود - شارژ کپسول آتش نشانی - تجهیز امکانات ایمنی - کنترل مستمر به لحاظ ایمنی فضا و تجهیزات	۹۷/۶/۱۵ ۹۷/۶ ۹۷/۴ روزانه	-	-	زمانی و حاتمی معاونین پژوهشی حدیدی معاون اجرایی
			۱۰۰٪ ایمنی فضا و تجهیزات ورزشی (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- تهیه چک لیست ملزومات ایمنی متناسب سالن ورزشی رفع نواقص موجود - شارژ کپسول آتش نشانی - تجهیز امکانات ایمنی - کنترل مستمر به لحاظ ایمنی فضا و تجهیزات	۹۷/۶/۱۵ ۹۷/۶ ۹۷/۴ روزانه	-	-	دبیران ورزش: افتخاری اقبال
		ایمنی ۱۰۰٪ ساختمان مدرسه (حفاظ ایمنی برای پله ها و پنجره ها ، آسفالت حیاط و...) (تا ۳ امتیاز)		۱۰۰٪	۱۰۰٪	تهیه چک لیست و کنترل ساختمان مدرسه از جهت ایمنی و اقدام جهت سنجش نواقص پس از شناسایی	ماهانه	-	-	حدیدی معاون اجرایی علیپور معاون مالی
		استاندارد و ایمن بودن ۱۰۰٪ وسایل و ابزار آموزشی (نیمکت ، تخته و...) (تا ۳ امتیاز)		۱۰۰٪	۱۰۰٪	- تهیه وسایل و ابزار از مکانهای استاندارد و مورد تأیید وزارت آپ - کنترل وسایل و ابزار آموزشی به لحاظ ایمنی	ماهانه	-	-	حدیدی معاون اجرایی

							آماده بودن ۱۰۰٪ فضای فیزیکی ، منابع ، امکانات مدرسه برای مقابله با حوادث غیرمترقبه و شرایط بحرانی (تا ۳ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- تهیه فرم استانداردهای فضای مدرسه و مشاوره با مسئولان آتش نشانی - شناسایی فضاهای آسیب پذیر	تیرماه ۹۷	-	-	حدیدی معاون اجرایی
							برخورد از فضای سبز و شاداب (متناسب با وسعت مدرسه و تعداد دانش آموزان در حیاط، راهرو و کلاس ها) (تا ۳ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- آبیاری و رسیدگی به فضاهای سبز مدرسه -درختکاری و گلکاری در فضای مدرسه -تهیه گلدان برای فضاهای داخلی ساختمان	به صورت مستمر ۹۷/۱۲/۱۵ شهریورماه ۹۷	۵۰ میلیون ریال	حق ثبت	حدیدی معاون اجرایی
							۱۰۰٪ پرده کلاس ها و نماز خانه (تا ۲ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	بهینه سازی پرده مناسب برای کلاس ها و نمازخانه	تیرماه ۹۷	۱۰۰ میلیون ریال	حق ثبت	حدیدی معاون اجرایی
							۱۰۰٪ درها و دیوارهای داخل و بیرونی مدرسه (تا ۲ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- زیباسازی پنجره های نمازخانه - طراحی لوگوی معماری برای در جداکننده متوسطه ۲و	شهریور ۹۷	۶ میلیون ریال	حق ثبت	حدیدی معاون اجرایی
							رعایت نظم در نصب ۱۰۰٪ تابلوها، پوسترها و تراکت های اطلاع- رسانی (تا ۲ امتیاز) .	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	اهتمام در آراستگی فضا -نصب تابلوها، پوسترها و تراکت های اطلاع رسانی و نقاشی روی دیوارها، و....	نیمه دوم شهریورماه	-	-	حدیدی معاون فرخی معاون فرهنگی
							آموزش مهارت خودمراقبتی به ۱۰۰٪ دانش آموزان (در زمینه آسب های اجتماعی و رفتارهای پرخطر مانند گرایش به دخانیات، انواع مواد مخدر، خشونت و بیماری های نوپدید و...) (تا ۴ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- آموزش مهارت های خودمراقبتی در زمینه آسیب های اجتماعی توسط مشاوران مدرسه - تهیه بروشور cd	از مهرماه	۵ میلیون ریال	حق ثبت	رشیدی - امانی اقارب پرست صلح جو مشاور فرخی معاون فرهنگی
							رصد وضعیت خطرپذیری ۱۰۰٪ دانش آموزان مطابق با دستورالعمل مربوطه (تا ۳ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- رصد مراجعین به واحد مشاوره و دریافت اطلاعات از کارکنان ، اولیا و دانش آموزان - تکمیل پرسشنامه شماره ۱ پرونده مشاوره ای	از مهرماه	-	-	رشیدی اقارب پرست صلح جو مشاور
							اجرای برنامه های پیش گیرانه (کاهش ۱۰۰٪ عوامل مخاطره آمیز درون پیرامون مدرسه نظیر فضای کور و بی دفاع داخل مدرسه ، محل تجمع افراد بزهکار و فروشگاه های عرضه مواد دخانیاتی اطراف مدرسه) مطابق با دستورالعمل مربوطه (تا ۳ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- شناسایی نقاط کور و پرخطر مدرسه - افزایش تعداد دوربینها در نقاط کور و مکانهای پر خطر - نصب حفاظ در دیوارهای جنوب شرقی	تیرماه	۲۱۰ میلیون ریال	حق ثبت	علیپور معاون مالی حدیدی معاون اجرایی
							شناسایی ۱۰۰٪ دانش آموزان پرخطر (تا ۳ امتیاز)	٪ ۱۰۰	۱۰۰ ٪	- ثبت و دریافت مشاهدات و نظرات دبیران و کارکنان در مورد رفتارهای پر خطر دانش آموزان - شناسایی دانش آموزان	از مهرماه	-	-	رشیدی - امانی اقارب پرست صلح جو مشاور
							باز توانی ۱۰۰٪ دانش آموزان پر خطر (انجام مداخله ی مختصر و آموزش	تعداد بسیار محدود و	تعداد بیار محدود	- ارجاع به کلینیک مشاوره (در صورت لزوم) - پیگیری مراحل درمان دانش آموز از طریق اولیاء	از مهرماه	-	-	رشیدی - امانی اقارب پرست

۵	توسعه‌ی تربیت بدنی و فعالیت‌های ورزشی در مدرسه (سقف امتیاز ۱۸)	روانی و اجتماعی ویژه‌ی دانش‌آموزان در معرض خطر (مطابق با دستورالعمل مربوطه(تا ۳ امتیاز)	اندک بوده است		– حمایت روانی از دانش آموز (مصاحبه با کادر مدرسه و دانش آموز)				صلح جو مشاور		
		آموزش مفاهیم راست قامتیه ۱۰۰٪ دانش‌آموزان در مدرسه از قبیل نحوه‌ی صحیح نشستن، راه رفتن، دویدن و سایر موارد(تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	– عقد تفاهم نامه عملیاتی با کارشناس بهداشت و سلامت منطقه در زمینه ساختار قامتی – بررسی تمامی دانش‌آموزان به لحاظ ساختار قامتی –آموزش نحوه صحیح نشستن ، راه رفتن ، دویدن و ... – نصب پوسترهای آموزش راست قامتی	مهر آبان ماه طول سال تحصیلی	–	دبیران ورزش: اقبالی افتخاری			
		شناسایی ۱۰۰٪ دانش‌آموزان دارای ناهنجاری‌های اسکلتی و قامتی(تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	– تهیه لیست دانش‌آموزان دارای ناهنجاری اسکلتی و قامتی – اطلاع رسانی به اولیا	مهر	–	دبیران ورزش: اقبالی افتخاری			
		ارجاع ۱۰۰٪ دانش‌آموزان دارای ناهنجاری‌های اسکلتی و قامتی به کانون‌های حرکات اصلاحی(تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	هماهنگی با خانواده ها و ارجاع دانش‌آموزان به کانون‌های اصلاح حرکات	پس از تشخیص	–	دبیران ورزش: اقبالی افتخاری			
		خط کشی ۱۰۰٪ زمین‌های ورزشی و حیاط پویا (۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	– اجرای طرح حیاط پویا – بازسازی خط کشی های سال گذشته توسط نیروی متخصص	شهریور ۹۷	۱۰میلیون ریال	حق ثبت	دبیران ورزش: اقبالی افتخاری		
		۱۰۰٪ المپیادها (تا ۳ امتیاز)	اجرای المپیادهای ورزشی درون مدرسه‌ای در چهارچوب دستورالعمل‌های ابلاغی	۱۰۰٪ دانش‌آموزان (تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	– عقد تفاهم نامه تربیت بدنی با کارشناس مربوطه در منطقه ۱۳ جهت المپیادهای درون مدرسه ای ، طرح قهرمان مدرسه ، اعزام تیمها به مسابقات و ...	مهرماه	۵۰میلیون ریال	حق ثبت	دبیران ورزش: اقبالی افتخاری
							– شناسایی دانش‌آموزان مستعد – برگزاری جلسات آگاهی بخشی برای آنان – برگزاری کانونهای ورزشی	نیمه دوم مهرماه	۵۰میلیون ریال	حق ثبت	دبیران ورزش: اقبالی افتخاری
جمع امتیاز نمونه برگ		۷۷	امتیاز وضع موجود		امتیاز وضع مورد انتظار						

نمون برگ ۹

برنامه عملیاتی براساس مدل تعالی مدیریت مدرسه

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره‌ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزنانگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه	سال تحصیلی: ۹۸-۹۷
محور توسعه‌ی فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی: مدارس متعالی به منظور غنی‌سازی برنامه‌های پرورشی و فرهنگی و تعمیق یادگیری در دانش‌آموزان، فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی را با توجه به نیازها، استعدادها و علائق دانش‌آموزان پیش‌بینی و اجرا نموده تا ضمن ایجاد فرصت‌هایی برای کسب تجربه دانش‌آموزان در درون و بیرون مدرسه، محیط آموزشی را به محیطی پرنشاط، پویا و تعالی بخش تبدیل نمایند.					

ردیف	راهبرد (معیار)	وضع مطلوب (زیر معیار در بالاترین حد استاندارد)	وضع موجود (خودارز یابی)	وضع مورد انتظار	اقدامات	زمان اجرا	اعتبار مورد نیاز به ریل	محل تأمین اعتبار	مسئول پیگیری
۱	زمینه سازی برای اجرای کیفی فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی (سقف امتیاز ۲۶)	شناسایی نیازها و علایق دانش‌آموزان (در زمینه‌های فرهنگی، هنری، قرآن و عترت)	۱۰۰٪ دانش‌آموزان (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	- تهیه فرم نیازسنجی از علائق تمامی دانش‌آموزان	هفته اول مهر ۹۷	-	-	فرخی معاون فرهنگی
			هر زمینه ۱ امتیاز (تا ۳ امتیاز)	۳ زمینه	- تجزیه و تحلیل نتایج نیازسنجی ها - شناسایی علاقه مندی دانش‌آموزان در زمینه های فرهنگی، هنری، مسابقات و تشکلهای اردوها - تشکیل بانک اطلاعاتی از فرمهای تکمیل شده دانش‌آموزان	هفته اول مهر ۹۷	-	-	فرخی معاون فرهنگی بهزادفر مسئول فناوری
		اولویت بندی و طبقه بندی ۱۰۰٪ نیازهای دانش‌آموزان (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- اولویت بندی علائق دانش‌آموزان بر اساس فرم نیازسنجی و تهیه بانک اطلاعاتی	هفته اول مهر ۹۷	-	-	بهزادفر مسئول فناوری فرخی معاون فرهنگی
		اطلاع رسانی در خصوص برنامه‌های پرورشی و فرهنگی مدرسه (بروشور، cd و ...)	۱۰۰٪ کارکنان (تا ۱ امتیاز)	۱۰۰٪	- نصب تراکت در دفتر دبیران و برد واحد فرهنگی - اطلاع رسانی در فضای مجازی همکاران	طبق تقویم اجرایی	-	-	فرخی معاون فرهنگی
			۱۰۰٪ اولیاء (تا ۱ امتیاز)	۱۰۰٪	- درج در تقویم اجرایی - نشر در تارنما - درج در فضای مجازی مجتمع - آرایه پرشور و دعوتنامه	طبق تقویم اجرایی	-	-	فرخی معاون فرهنگی
			۱۰۰٪ دانش‌آموزان (تا ۲ امتیاز)	۱۰۰٪	- اطلاع رسانی در صبحگاه - نصب در تابلو راهرو - کانال مجتمع	طبق تقویم اجرایی	-	-	فرخی معاون فرهنگی
			فضا سازی فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی مدرسه: شعار نویسی، نصب پرچم و ... (هر مورد ۵/ امتیاز (تا ۳ امتیاز)	۶ مورد	حد اقل ۶ مورد	طبق تقویم اجرایی	-	-	فرخی معاون فرهنگی

				مطالب ملی - مذهبی به مناسبت‌های مختلف و آرشیو آنها - تهیه بنرها، بروشورها و عکسهای مختلف به مناسبت‌های مختلف - تهیه ماکت‌ها و سمبل‌های ملی - مذهبی و قرار دادن آنها در معرض دید دانش آموزان - نمایش عکس از مراسم و نماهای مختلف مدرسه در پورتال آموزشگاه				
			نیمه دوم شهریورماه	- به روزرسانی نرم افزار به شکل سیستماتیک (پارس آذرخش) و ثبت منابع جدید - تنظیم لیست کتابهای گروه سنی دانش آموزان - به روز رسانی و تهیه کتاب های جدید - تخصیص منابع مالی و تصویب در شورای مالی جهت خرید کتاب و ملزومات کتابخانه	۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪ تجهیزات متناسب با سن دانش آموزان (تا ۲ امتیاز)	برخورداوری از تجهیزات کتابخانه متناسب با:
مسئولین کتابخانه: پالیزوانی سحر خداینده لو	-	-	شهریور ماه	- ایجاد تناسب تعداد هر عنوان کتاب با تعداد دانش آموزان (تعداد ۸۰۵۱ عنوان کتاب - ۱۱۴۸۲ تعداد نسخه) - توسعه ی تعداد میزهای کتابخانه مناسب و متناسب با فضای فیزیکی کتابخانه بر اساس تعداد دانش اموزان	۱۰۰٪	۶۰٪	۱۰۰٪ تجهیزات متناسب با تعداد دانش آموزان (تا ۲ امتیاز)	
مسئولین کتابخانه: پالیزوانی سحر خداینده لو	-	-	مهرماه	- تهیه لیست کتب درخواستی با مشورت دبیران و با توجه به نیاز دانش آموزان	۱۰۰٪	۱۰۰٪	تنوع ۱۰۰٪ کتاب ها و منابع آموزشی (تا ۲ امتیاز)	
فرخی معاون فرهنگی	-	-	شهریور ماه	- تجهیز و زیباسازی نمازخانه بر اساس تعداد دانش آموزان - کنترل تجهیزات از نظر تعداد	۱۰۰٪	۱۰۰٪	برخورداوری از ۱۰۰٪ تجهیزات نمازخانه متناسب با تعداد دانش آموزان (تا ۲ امتیاز)	
فرخی معاون فرهنگی اقبال دبیر ورزش	-	-	طبق دستورالعمل	- شناسایی و معرفی مراکز (باشگاه زینیه، دارالقرآن حراء، اردوگاه شهید فهمیده، کانون تربیتی کوثر)	حد اقل ۴ مورد	۴ مورد	معرفی مراکز برون مدرسه‌ای جهت گذران اوقات فراغت مثل کانون‌ها، دارالقرآن‌ها، اردوگاه‌ها، موزه ها و... به دانش آموزان. (هر مورد ۰/۵ امتیاز ۲ (۲ امتیاز)	
فرخی معاون فرهنگی	-	-	طبق دستورالعمل و شیوه نامه های ارسالی از استان تهران و اداره کل استعداد درخشان	- اطلاع رسانی جشنواره و مسابقات پرورشی و فرهنگی به دانش آموزان - برگزاری مسابقات احکام، حفظ قرآن، تلاوت، ورزش، کتابخوانی، عکاسی، مشاعره، داستان نویسی، مقاله نویسی، آشپزی	۱۱ مورد	۱۱ مورد	میان دانش آموزان (هر مورد ۱ امتیاز (تا ۳ امتیاز)	اجرای فعالیتهای پرورشی و فرهنگی (سقف امتیاز ۳۸)
فرخی معاون فرهنگی	-	-	طبق دستورالعمل و شیوه نامه های ارسالی از استان تهران و اداره کل استعداد درخشان	- اطلاع رسانی جشنواره و مسابقات پرورشی و فرهنگی به کارکنان	بیش از ۲ مورد	بیش از ۲ مورد	میان کارکنان (هر مورد ۱ امتیاز (تا ۲ امتیاز)	

				- تهیه لیست اردوهای پیشنهادی بر اساس ساحت‌های تربیتی - اعلام لیست اردوها به دانش آموزان و نظرسنجی از آنان - برنامه ریزی اردوهای استانی و برون استانی - پیش بینی ۳ اردو در سال	۳ مورد	۲ مورد	به ازای هر اردو ۱ امتیاز (تا ۳ امتیاز)	برگزاری اردو، بازدید و....		
فرخی معاون فرهنگی	مشارکت دانش- آموزی	براساس هزینه های مربوط به هر اردو	طبق تقویم اجرایی							
فرخی معاون فرهنگی	مشارکت دانش- آموزی	براساس هزینه های مربوط به هر اردو	طبق تقویم اجرایی	- اطلاع رسانی زمان اردو - تهیه برنامه های متنوع فرهنگی و پژوهشی در اردوها برای جذب حداکثری دانش آموزان	۹۰٪	۹۰٪	حضور و مشارکت ۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۴ امتیاز)	لحاظ نمودن زنگ نماز در متن برنامه‌ی ۱۰۰٪ روزهای مدرسه (تا ۲ امتیاز)		
فرخی معاون فرهنگی	-	-	زمان تدوین برنامه	اندراج زنگ نماز در متن برنامه هفتگی	۱۰۰٪	۱۰۰٪				
فرخی معاون فرهنگی	-	-	از شهریورماه به صورت مستمر	- دعوت از امام جماعت - تمهید مقدمات لازم جهت اقامه مستمر نماز جماعت	۱۰۰٪	۱۰۰٪	برگزاری نماز جماعت به صورت مستمر در ۱۰۰٪ روزهای مدرسه (تا ۴ امتیاز)	شرکت مدیر، معاونین ، معلمان و دانش آموزان در نماز جماعت		
فرخی معاون فرهنگی	-	-	شهریور مهر آبان	تأکید مدیریت محترم در جلسات شورای مدرسه و دبیران به حضور حداکثری در نماز جماعت	۵۰٪	۵۰٪	شرکت ۱۰۰٪ کارکنان (تا ۴ امتیاز)			
فرخی معاون فرهنگی	-	-	طبق تقویم اجرایی	- آموزش و دعوت از سخنران مجرب جهت تبیین نقش نماز - جماعت در ابعاد تربیتی - تشویق دانش آموزان به حضور حداکثری در نماز جماعت	۷۰٪	۶۰٪	شرکت ۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۴ امتیاز)	برگزاری مراسم آغازین با کیفیت ، متنوع و شاد توسط ۱۰۰٪ دانش آموزان، (قرائت قرآن مجید، سرود جمهوری اسلامی ایران، نیایش ، نرمن صبحگاهی بر اساس دستورالعمل مربوطه (تا ۴ امتیاز)		
فرخی معاون فرهنگی	-	-	مهرماه	- تبیین اهداف مراسم آغازین برای دانش آموزان (صبحگاه) - اجرای گروهی برنامه ها نظیر : سرود ملی ، ورزش صبحگاهی ، نیایش - برگزاری برنامه های متنوع نظیر مسابقات و ایام .. توسط گروه منتخب، معرفی کتاب و .. توسط دانش آموزان و اجرای پاننومیم، سرود، تئاتر و... - اهدای جوایز به فعالان فرهنگی	۱۰۰٪	۱۰۰٪				
فرخی معاون فرهنگی	-	-	در طی سال تحصیلی	- معرفی کتابخانه و امکانات موجود در روز اول ورود دانش آموزان - فراخوان عضویت دانش آموزان در کتابخانه - امکان حضور دانش آموزان در کتابخانه در تمام روزهای هفته - حضور کتابدار متخصص برای هدایت دانش آموزان در استفاده از کتب و رسانه های آموزشی	۱۰۰٪	۱۰۰٪	استفاده از کتاب و رسانه های آموزشی و تربیتی موجود در کتابخانه توسط ۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۸ امتیاز)			
مستولین کتابخانه: پالیزوانی سحر خداپنده لو	-	-	مهرماه در طی سال تحصیلی							

۳	ارائه خدمات راهنمایی و مشاوره (سقف امتیاز ۱۳)	راهنمایی و مشاوره تحصیلی – شغلی و سازگاری متناسب با دوره های تحصیلی به ۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	–برگزاری کارگاه آموزش هدایت تحصیلی – برگزاری کارسوق انتخاب رشته پویا – برگزاری سمینارهای علمی در رشته های مختلف جهت آشنایی دانش آموزان با حوزه های گوناگون علمی (به مناسبت روز پژوهش) –ارائه بروشورهای هدایت تحصیلی	طبق تقویم اجرایی	۳۰ میلیون ریال	حق ثبت	فتاحی معاون آموزشی اقارب پرست مشاور زمانی و حاتمی معاون پژوهشی خدابنده لو معاون پایه
		شناسایی ۱۰۰٪ دانش آموزان در معرض ناهنجاری های سازشی ، اخلاقی و (تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	– شناسایی دانش آموزان در معرض آسیب توسط دبیران و کارکنان و معرفی آنان به مشاوران بالینی مدرسه –برگزاری جلسات مشاوره فردی برای اولیاء و دانش آموزان شناسایی شده توسط روانشناس بالینی مجرب	مهر آبان آذر بهمن	–	–	طهرانی خدابنده لو حیدرزاده معاون پایه رشیدی اقارب پرست امانی صلح جو مشاور
		ارجاع ۱۰۰٪ دانش آموزان در معرض ناهنجاری های سازشی ، اخلاقی و .. به هسته های مشاوره مناطق (تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	–ارجاع دانش آموزان شناسایی شده در صورت لزوم به مراجع ذی صلاح	پس از شناسایی	–	–	رشیدی مشاور
		تشکیل پرونده مشاوره ای برای ۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	–تمهید مقدمات لازم جهت تشکیل پرونده مشاوره ای از جمله تهیه فرم تکمیل مشخصات، دفاتر ثبت مشاوره های فردی و گروهی – تنظیم تقویم مشاوره فردی برای تمام دانش آموزان	مهرماه ماهانه	–	–	اقارب پرست امانی صلح جو رشیدی مشاور
		جمع امتیاز نمونه برگ		۷۷		امتیاز وضع موجود		امتیاز وضع مطلوب	

برنامه عملیاتی براساس مدل تعالی مدیریت مدرسه

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزنانگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه	سال تحصیلی: ۹۸-۹۷
محور مدیریت امور اجرایی و اداری: مدارس متعالی ضمن شناسایی، به کارگیری بهینه و استفاده ی حداکثری از ظرفیت های بالقوه و بالفعل مدرسه، با برقراری نظم و ایجاد محیطی آرام و پویا نسبت به انجام امور به صورت کارآ و اثربخش اقدام می نمایند.					

ردیف	راهبرد (معیار)	وضع مطلوب (زیر معیار در بالاترین حد استاندارد)	وضع موجود (خود ارزیابی)	وضع مورد انتظار	اقدامات	زمان اجرا	اعتبار مورد نیاز به ریال	محل تأمین اعتبار	مسئول پیگیری
۱	حسن اجرای قوانین و مقررات (سقف امتیاز ۱۱)	اجرای کامل و دقیق ۱۰۰٪ آیین نامه ها، دستور العمل ها و بخش نامه ها و ... (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	آموزش و تأکید به کارکنان در جلسات شورا جهت اجرای کامل و دقیق آیین نامه ها	از مهرماه ۹۷ تا شهریور ۹۸	-	-	معاون آموزشی فرخی معاون فرهنگی
		نظارت بر حسن اجرای ۱۰۰٪ آیین نامه ها، دستور العمل ها و بخش نامه ها و ... (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	ارزیابی دقیق اجرای برنامه ها و تطبیق آن با شیوه نامه ها	به صورت مستمر	-	-	زاهدی معاون اجرایی
		پاسخ گویی به موقع و کیفی به ۱۰۰٪ بخش نامه ها و نامه های اداری (تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	پاسخگویی به موقع به بخشنامه ها و تنظیم وثبت دقیق دفتر مراسلات اداری و بخشنامه ها	۷/۱ الی ۹۸/۶/۳۱	-	-	زاهدی معاون اجرایی
۲	حسن اجرای امور مالی (سقف امتیاز ۱۶)	درج صحیح و به موقع ۱۰۰٪ اطلاعات مالی مدرسه در سامانه ی مزبور (تا ۳ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	به روز رسانی اطلاعات مالی و درج تمام هزینه ها در سامانه	۹۷/۷/۱ الی ۹۸/۶/۳۱	-	-	علیپور معاون مالی بیگلو کارشناس مالی
		صرف ۱۰۰٪ هزینه ها بر اساس مصوبات شورای مالی (تا ۴ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- تصویب هزینه ها در شورای مالی با توجه به اولویت بندی هزینه ها و سرفصلهای شیوه نامه اداره کل سمپاد شهر تهران - ثبت دقیق هزینه ها طبق مصوبات در دفتر کل و روزانه	۹۷/۷/۱ الی ۹۸/۶/۳۱	-	-	علیپور معاون مالی
		نگهداری اسناد و دفاتر مالی	۱۰۰٪	۱۰۰٪	- بسته شدن دفاتر مالی طبق آیین نامه و هماهنگی با اداره آموزش و پرورش منطقه ۱۳	از ۹۷/۶/۳۱ تا نیمه دوم مهرماه	-	-	علیپور معاون مالی
		بایگانی ۱۰۰٪ اسناد و دفاتر مالی (تا ۱ امتیاز)	۱۰۰٪	۱۰۰٪	بایگانی اسناد و دفاتر مالی در کمدهای مخصوص طبق شیوه نامه	۹۷/۷/۱ الی ۹۸/۶/۳۱	-	-	علیپور معاون مالی

		واریز ۱۰۰٪ کمک‌های مردمی به حساب مدرسه (تا ۲ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- واریز کلیه کمکهای مردمی از طریق کارتخوان و یا فیشهای بانکی - ثبت و نگهداری اسناد مربوطه	۹۷/۷/۱ ۹۸/۶/۳۱	-	-	علیپور معاون مالی
		درج صحیح و به موقع ۱۰۰٪ اطلاعات اموال و تجهیزات مدرسه در سامانه‌ی اموال و تجهیزات (تا ۱ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	ثبت اموال به موقع و صحیح در سامانه ثبت لیبیل و شماره اموال نصب فرم ۱۶ اموال در تمامی واحدها	نیمه دوم شهریورماه	-	-	علیپور معاون مالی
		استفاده‌ی بهینه از ۱۰۰٪ تجهیزات اداری و رفاهی (تا ۲ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	تهیه چک لیست و بررسی ماهانه و ثبت مستندات مربوطه	آخر هر ماه	-	-	علیپور معاون مالی
		ثبت ۱۰۰٪ اموال اهدایی اولیا و خیرین در دفتر اموال (تا ۱ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	ثبت اموال اهدایی اولیا و خیرین در دفتر اموال در صورت اهدای اموال	"	-	-	علیپور معاون مالی
		ارایه‌ی عملکرد مالی مدرسه به اولیا به صورت فصلی هر نوبت ۵/۰ امتیاز (تا ۱ امتیاز)	۳ نوبت	۳ نوبت	تنظیم گزارش مالی ۳ بار در سال و ارائه آن در مجامع عمومی	۹۷/۱۰/۳۰ ۹۸/۲/۳۰	-	-	علیپور معاون مالی
۳	مستندسازی و بایگانی (سقف امتیاز ۸)	طبقه بندی و بایگانی مطلوب ۱۰۰٪ اسناد، مدارک، دفاتر و بخش نامه ها (تا ۱ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	طبقه بندی و بایگانی اسناد و مدارک و دفاتر و بخشنامه ها بر اساس موضوع	۹۷/۷/۱ ۹۸/۶/۳۱	۱۰ میلیون ریال	حق ثبت	زاهدی معاون اجرایی
		ثبت مناسب و دقیق فرایند و نتایج اجرای ۱۰۰٪ طرح‌ها، برنامه‌ها و فعالیت‌های مدرسه (تا ۱ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- تمهید مقدمات لازم جهت ثبت مناسب و دقیق فرایند اجرای ۱۰۰٪ طرح‌ها و برنامه‌ها و بایگانی آنها	سه ماهه	-	-	علیپور معاون مالی زاهدی معاون اجرایی بهزادفر مسئول فناوری زمانی و حاتمی معاون پژوهشی فتاحی معاون آموزشی فرخی معاون فرهنگی
		تشکیل پرونده برای:	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	تشکیل پرونده کارکنان رسمی و غیر رسمی طبق آیین نامه	مهر	۳ میلیون ریال	حق ثبت	زاهدی معاون اجرایی علیپور معاون مالی
		۱۰۰٪ کارکنان (تا ۱ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	تشکیل پرونده دانش آموزان طبق آیین نامه، بررسی و کنترل آنها	مهر	۶ میلیون ریال	حق ثبت	زاهدی معاون اجرایی
		۱۰۰٪ دانش آموزان (تا ۱ امتیاز)	٪ ۱۰۰	٪ ۱۰۰	- تهیه فرمهای ارزشیابی سالانه - برگزاری جلسات آگاهی بخشی مدیر جهت عقد قرارداد ارزشیابی	۹۷/۶/۶	-	-	فتاحی معاون آموزشی

				-انعقاد قرارداد ارزشیابی سالانه با کارکنان				
زاهدی معاون اجرایی	-	-	مهر	بایگانی اسناد و مدارک در پوشه های کد گذاری شده و قرار دادن آنها در کمد های مخصوص به منظور سهولت دسترسی	% ۱۰۰	% ۱۰۰	در دسترس بودن ۱۰۰٪ اسناد و مدارک جهت ارایه ی به موقع به مسئولین مافوق (تا ۱ امتیاز)	
زاهدی معاون اجرایی پریسا حیدرزاده مسئول اجرایی بهزادفر مسئول فناوری	-	-	۹۷/۷/۱ الی ۹۸/۶/۳۱	-ثبت تمامی فعالیتها در سایت همگام و پرگار طبق اسناد و مطابق با دستورالعملها و آیین نامه های ارسال شده	% ۱۰۰	% ۱۰۰	استفاده ی مناسب از فناوری اطلاعات و ارتباطات در ثبت ۱۰۰٪ اسناد و گزارش ها (تا ۱ امتیاز)	
امتیاز وضع مورد انتظار				جمع امتیاز وضع موجود		۳۵	جمع امتیاز نمون برگ	

محورها، معیارها، زیر معیارها و دامنه های استاندارد در مدل تعالی مدیریت مدرسه

استان: تهران	منطقه: ۱۳	دوره‌ی تحصیلی: اول متوسطه	نام مدرسه: دبیرستان فرزندگان ۴	نام مدیر: اعظم پشمینه
محور نتایج: مدارس متعالی نتایج مهم و برجسته مرتبط با دانش آموزان، کارکنان و اولیا را مورد توجه قرار داده و به آنها دست می‌یابند.				

ردیف	معیار ارزیابی	سقف امتیاز	زیرمعیار	استاندارد	میزان مطلوبیت					نحوه‌ی ارزیابی
					خیلی خوب	خوب	متوسط	ضعیف	خیلی ضعیف	
					(۲)	(۱/۵)	(۱)	(۰/۵)	(۰)	
۱	توسعه‌ی مهارت‌های ارتباطات انسانی و اخلاقی	۳۲	رضایت مندی از فضای اعتماد و اطمینان	دانش آموزان						مصاحبه
				کارکنان						مصاحبه
				اولیا						مصاحبه
			رضایت مندی از ایجاد فرصت گفت‌وگو و شنیده شدن سخنان	دانش آموزان						مصاحبه
				کارکنان						مصاحبه
				اولیا						مصاحبه
			رضایت مندی از سعه صدر و آرامش و شکیبایی کارکنان	دانش آموزان						مصاحبه
				کارکنان						مصاحبه
				اولیا						مصاحبه
			رضایت مندی از ایجاد مناسبات سازمانی بر اساس کرامت انسانی	دانش آموزان						مصاحبه
				کارکنان						مصاحبه
				اولیا						مصاحبه
			رضایت مندی از امکان برخورداری از فرصت برابر استفاده از امکانات و منابع	دانش آموزان						مصاحبه

						کارکنان				
مصاحبه						دانش آموزان				
مصاحبه						کارکنان	رضایت مندی از شیوه های اطلاع رسانی از فعالیت ها و برنامه ها و...			
مصاحبه						اولیاء				
مصاحبه						دانش آموزان		۲۸	توسعه و تقویت مشارکت ارکان سهیم و مؤثر	۲
مصاحبه						کارکنان	رضایت مندی از ایجاد فرصت مشارکت و تعامل			
مصاحبه						اولیاء				
مصاحبه						دانش آموزان				
مصاحبه						کارکنان	رضایت مندی از ایجاد فرصت جهت خرد جمعی و تصمیم گیری جمعی در فعالیت ها			
مصاحبه						اولیاء				

ردیف	معیار ارزیابی	سقف امتیاز	زیر معیار	استاندارد	میزان مطلوبیت					نحوه‌ی ارزیابی
					خیلی خوب (۲)	خوب (۱/۵)	متوسط (۱)	ضعیف (۰/۵)	خیلی ضعیف (۰)	
			رضایت‌مندی از به اشتراک گذاری دانش ذی نفعان نسبت به یکدیگر و نسبت به مدرسه (مدیریت دانش)	دانش آموزان						مصاحبه
				کارکنان						مصاحبه
				اولیاء						مصاحبه
			رضایت‌مندی از پویایی، نشاط و شادابی حاکم بر مدرسه	دانش آموزان						مصاحبه
				کارکنان						مصاحبه
				اولیاء						مصاحبه
۳	توسعه‌ی خلاقیت و نوآوری فردی و سازمانی	۲۴	باور به مدیریت کیفیت میان کارکنان در جهت ارتقاء و بهبود مستمر	کادر مدیریتی						مصاحبه
				معلمان						مصاحبه
				کادر اجرایی ^{۱۰}						مصاحبه
			رضایت‌مندی از فرصت‌های ایجاد شده جهت ارایه‌ی خلاقیت و ابتکار	دانش آموزان						مصاحبه
				کارکنان						مصاحبه
				اولیاء						مصاحبه
			رضایت‌مندی از میزان حمایت و استقبال از طرح‌های خلاقانه	دانش آموزان						مصاحبه
				کارکنان						مصاحبه
				اولیاء						مصاحبه
			رضایت‌مندی از کاربست نوآوری‌ها جهت بهبود عملکرد مدرسه	دانش آموزان						مصاحبه
				کارکنان						مصاحبه
				اولیاء						مصاحبه

ردیف	معیار ارزیابی	سقف امتیاز	زیر معیار	میزان مطلوبیت	نحوه‌ی ارزیابی
------	---------------	------------	-----------	---------------	----------------

^{۱۰} - منظور از کادر اجرایی نیروهای خدمه / سرایدار / آشپز / راننده و.... می باشد

	خیلی ضعیف (۰)	ضعیف (۰/۵)	متوسط (۱)	خوب (۱/۵)	خیلی خوب (۲)				
مصاحبه						دانش آموزان	رضایت‌مندی از روند اصلاح و بهبود برنامه ها		
مصاحبه						کارکنان			
مصاحبه						اولیاء			
مصاحبه						دانش آموزان	رضایت‌مندی از فرصت ایجاد شده برای بروز استعدادها ، توانایی ها و شایستگی ها	برقراری نظام انگیزش	۴
مصاحبه						کارکنان			
مصاحبه						اولیاء			
مصاحبه						دانش آموزان	رضایت‌مندی از سپردن مسئولیت ها براساس لیاقت ها و شایستگی ها		
مصاحبه						کارکنان			
مصاحبه						اولیاء			
مصاحبه						دانش آموزان	رضایت‌مندی از تقدیر و تشویق متناسب با عملکرد فردی یا جمعی		
مصاحبه						کارکنان			
مصاحبه						اولیاء			
						مجموع امتیاز مکتسبه		۸۴	سقف امتیاز