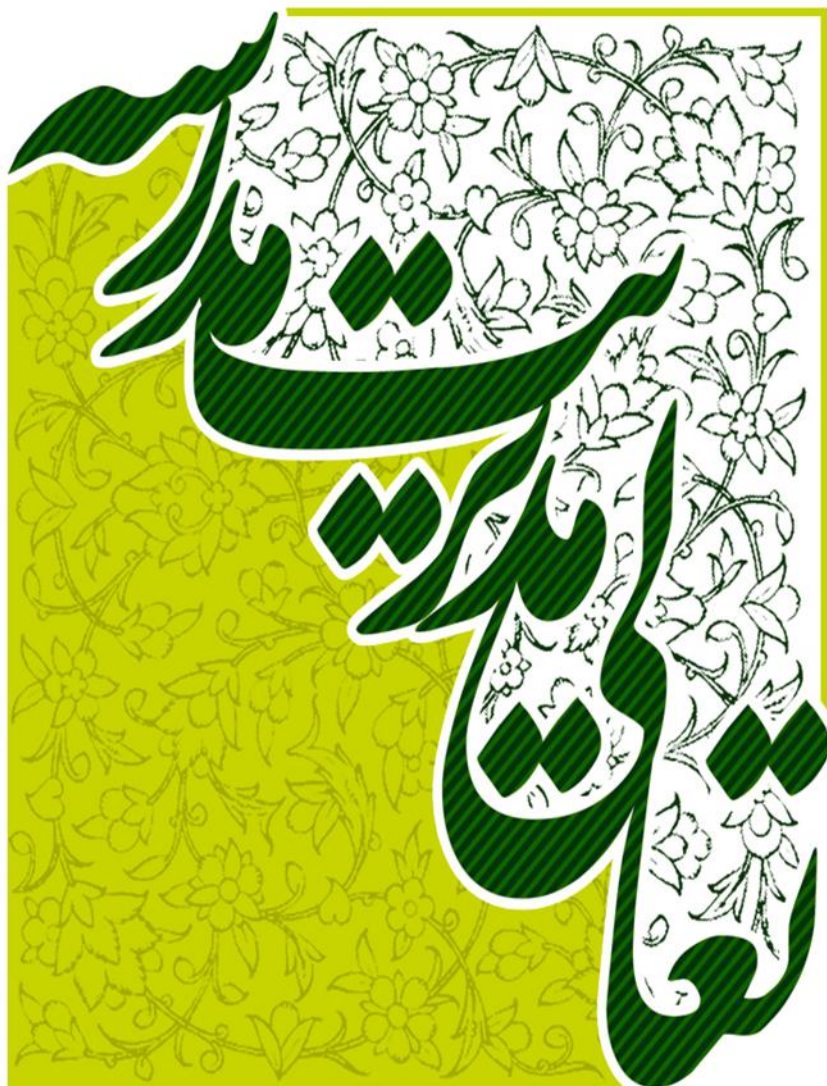




(ارتقای مدیریت آموزشی)

سال تحصیلی ۹۴-۹۳

فهرست

عنوان	صفحه
مقدمه.....	۴
تعریف برنامه.....	۵
ضرورت.....	۵
مستندات قانونی.....	۶
اهداف.....	۶-۷
جداول هدف گذاری کمی.....	۸-۱۱
مخاطبان برنامه.....	۱۲
گستره برنامه.....	۱۲
چارت تشکیلاتی.....	۱۳
ساختار و وظایف.....	۱۴-۲۱
مراحل اجرا.....	۲۱
گام اول : تعیین مدیران مدارس.....	۲۱-۲۲

گام دوم: برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه مدت..... ۲۲

گام سوم: اجرا در مدارس ۲۳

گام چهارم: ارائه خدمات مشاوره‌ای و نظارت بر عملکرد مدارس..... ۲۳

گام پنجم: ارزیابی ۲۳-۲۴

گام ششم: تبادل تجارب ۲۵-۲۶

اعتبارات ۲۶

محورها، ملاک‌ها و شاخص‌های ارزیابی..... ۲۷- ۵۱

جداول..... ۵۲- ۵۴

تقویم اجرایی برنامه..... ۵۵- ۵۷

نمون برگ‌ها..... ۵۸- ۶۳

مقدمه :

با شکل‌گیری آموزش و پرورش رسمی، مدیریت مدرسه در کانون توجه برنامه‌ریزان، صاحب‌نظران و پژوهش‌گران قرار گرفت چرا که توجه به این امر مهم، موجب بهبود کیفیت فرایندها در آموزش و پرورش می‌شود و زمینه‌ی دستیابی به نتایج مورد انتظار جامعه و توسعه‌ی سرمایه‌ی انسانی را فراهم می‌سازد.

این در حالی است که همواره رویارویی با مسائل و مشکلات، عملکرد مدرسه را تحت تأثیر قرار داده و باعث کاهش میزان کارآیی و اثربخشی مدیریت می‌شود و ایفای نقش، انجام مأموریت‌ها و وظایف محوله را با مشکل روبه‌رو می‌کند. بدیهی است در چنین شرایطی اگرچه توجه به عوامل گوناگون، متنوع و مؤثر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است اما توانمندسازی مدیران مدارس در برنامه‌ریزی و رهبری خلّاق فعالیت‌های آموزشی و تربیتی، بهره‌گیری از ظرفیت سرمایه‌های انسانی (کارکنان، اولیا و دانش‌آموزان) و جلب مشارکت فعال این سرمایه‌ی ارزشمند در اداره‌ی امور مدرسه، مدیریت منابع مادی و هم‌چنین جلب مشارکت مراکز و نهادهای پیرامونی بیش از هر راهبرد دیگری ارتقا و بهبود مدیریت مدرسه را ممکن می‌کند.

از آن‌جا که هر نهاد یا سازمانی برای رشد و بهبود مستمر، به یک الگو نیازمند است، آموزش و پرورش نیز به عنوان یک نهاد عظیم و اثرگذار در جامعه از این مهم مستثنی نیست و ضرورت اجرای برنامه‌ای که بتواند مسیر تعالی مدیریت را تعریف، تسهیل، تسریع و دست‌یافتنی کند چند برابر می‌شود. بدین منظور برنامه‌ی «**تعالی مدیریت مدرسه**» با الهام از الگوی تعالی سازمانی^۱ به منظور اجرا در سراسر کشور طراحی و تولید گردید. مدل تعالی، نوعی ساختار مدیریتی است که با تکیه بر اصول و مفاهیم اساسی و توجه به معیارهای اصلی مدیریت کیفیت جامع و سیستم خودارزیابی موجبات پیشرفت و بهسازی مدرسه را فراهم می‌سازد.

^۱ - با بررسی و مطالعه‌ی مدل‌های تعالی سازمانی مؤثر و مطرح در دنیا به ویژه مدل‌های دمنگ، مالکوم بالدريج، EFQM و IWA2 از میان انواع الگوهای تعالی سازمانی، مشخص گردید مدل EFQM نسبت به سایر الگوها، ابعاد کامل‌تری را مورد توجه قرار داده است. به همین دلیل الگوی پیش‌نهادی آقایان: دکتر حسن نوده‌ی، دکتر محمدسعید تسلیمی، دکتر سیدمحمد میرکمالی و دکتر ناصر میرسپاسی که با تمرکز بر الگوی EFQM مدلی بومی با نگاه بر تعالی سازمانی در بخش آموزش را معرفی نموده‌اند، انتخاب گردید. این الگو در دو بعد توانمندسازها و نتایج (با توجه به ۱۵ معیار) ارائه گردیده است. از آن‌جا که مفاهیم ارزشی و کلیدی این مدل ارتباط نزدیکی با اهداف مورد توجه در سند تحول بنیادین دارد، با تأسی از این مدل، برنامه‌ی «تعالی مدیریت مدرسه» تدوین گردید. (برای دریافت اطلاعات بیش‌تر به فصلنامه‌ی تعلیم و تربیت، سال بیست و ششم - شماره‌ی یک - بهار ۱۳۸۹ رجوع نمایید.)

برنامه‌ی «تعالی مدیریت مدرسه» آموزش و پرورش را به سمت یک سیستم آموزشی مبتنی بر برنامه و عمل پاسخ‌گویی بیش‌تر و توجه به نیازهای جامع‌ه سوق خواهد داد. اجرای دقیق خودارزیابی و ارزیابی بیرونی بر اساس تعاریف و شاخص‌های تعیین شده، به مدیریت مدرسه فرصت می‌دهد با بهره‌گیری از یک سیستم هوشمند و کارآمد شناسایی و به‌کارگیری مطلوب منابع و ظرفیت‌های موجود، بهبود مستمر و تعالی فرآیند آموزشی- تربیتی مدرسه را ممکن سازد. بدین ترتیب تمامی فرایندهای مدیریت در مسیر تحول قرار گرفته و تفکر **بهبود مستمر** به عنوان یک اصل و ارزش در مدارس نهادینه می‌شود.

تعریف برنامه:

برنامه‌ی «تعالی مدیریت مدرسه» سعی دارد با تکیه بر سند تحول بنیادین و نگاهی تعالی بخ ش، مدرسه محور، مشارکت جو و کیفیت مدار ضمن تمرکز بر فرایندهای مدیریتی، شرایطی را فراهم آورد تا کلیه ی عوامل مؤثر در مدیریت مدرسه ضمن شناسایی ظرفیت‌ها و توانایی‌های داخلی و پیرامونی خود، با اتخاذ رویکرد برنامه محوری نسبت به تعیین اهداف و طراحی برنامه ی عملیاتی مدرسه اقدام کند و با نگاهی تیزبین و نقاد به صورت مستمر عملکرد مدرسه خود را نسبت به نقشه ی راه یا برنامه ی عملیاتی و هدف‌های قصد شده، بسنجد. هم‌چنین به منظور جلوگیری از هرگونه اتلاف فرصت، با تشخیص خطاها و شکاف‌های عملکردی، راه‌های بهبود را شناسایی کند و با برنامه‌ریزی مناسب به اجرای راهکارهای بهبود اقدام نماید تا از این طریق کیفیت مدیریت مدرسه را ارتقا بخشیده و افزایش بهره‌وری را ممکن سازد.

ضرورت:

سیمای مدرسه در افق چشم انداز ۱۴۰۴ در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش با ویژگی‌های مترقی آن، سیاست‌ها و اولویت‌های ابلاغی وزیر محترم آموزش و پرورش جناب آقای دکتر فانی مبنی بر «ارتقای کیفیت آموزشی و پرورشی مدارس» و «بهبود مدیریت آموزشگاهی» هم‌چنین ارتقای سطح آگاهی عمومی جامعه و شکل‌گیری انتظارات جدید والدین نسبت به ماهیت و کارکردهای مدرسه، ما را از برنامه‌ریزی برای استقرار مدیریت برنامه‌محور، کیفیت مدار و تعالی بخش که در شکل‌گیری و هویت بخشی به مدارس نقش اساسی ایفا می‌کند، ناگزیر می‌سازد. برنامه‌ی «**تعالی مدیریت مدرسه**» در راستای پاسخ‌گویی به این نیاز و ضرورت طراحی شده است.

در راستای تحقق مأموریت آموزش و پرورش در زمینه کیفیت بخشی به مدیریت مدارس و براساس مفاد اسناد قانونی زیر این برنامه طراحی و تولید گردید:

- ❖ سند نقشه ی جامع علمی کشور^۲
- ❖ قانون برنامه ی پنجم توسعه ی جمهوری اسلامی ایران^۳
- ❖ سند تحول بنیادین آموزش و پرورش^۴
- ❖ اهداف دوره های تحصیلی مصوب شورای عالی آموزش و پرورش
- ❖ آیین نامه ی اجرایی مدارس^۵
- ❖ قانون احیای معاونت پرورشی^۶

اهداف:

انتظار می رود با اجرای این برنامه اهداف کیفی و کمی ذیل محقق شود:

الف) اهداف کیفی:

۱. زمینه سازی برای دستیابی به استانداردهای آموزشی و مدیریتی در مدارس
۲. زمینه سازی به منظور ارتقای کیفیت آموزشی و پرورشی مدارس
۳. حرکت به سوی نهادینه سازی نگاه تعالی بخش در فرآیندهای مدیریتی
۴. ایجاد وفاق سازمانی از طریق توسعه ی فرهنگ کار گروهی در مدرسه
۵. ترویج و تقویت سیستم خودارزیابی در راستای بهبود و تعالی عملکرد مدیریت در مدرسه
۶. افزایش انگیزه ی مدیران و دیگر کارکنان برای بهبود عملکرد
۷. توسعه و تقویت مشارکت کارکنان، دانش آموزان و اولیا در امر راهبری و مدیریت مدرسه

^۲ - راهبرد کلان ششم، اقدام ملی ۲۹ مبنی بر ایجاد نظام رتبه بندی مدارس و مؤسسات آموزش و پرورش به منظور شفاف سازی عملکرد و ارتقای کیفیت و تقویت انگیزه های رقابتی

^۳ - راهکار ۸ بندالف از ماده ۱۹ مبنی بر سنجش و ارتقای صلاحیت های حرفه ای نیروی انسانی موجود و مورد نیاز آموزش و پرورش براساس شاخص های آموزشی و پرورشی قانون برنامه ی پنجم توسعه ی جمهوری اسلامی ایران

^۴ - بند ۱ از فصل چهارم، مدرسه در افق چشم انداز ۱۴۰۴ مبنی بر «تربیت افرادی خود ارزیاب، مسئول و پاسخ گو نسبت به نظارت و ارزیابی بیرونی» و «مبتنی بر رویکرد مدیریتی نقد پذیر، مشارکت جو» / بند های ۴ و ۷ از فصل پنجم (هدف های کلان) مبنی بر «برقراری نظام اثر بخش و کارآمد مدیریت منابع انسانی بر اساس نظام معیار اسلامی» و «ارتقای اثربخشی و افزایش کارآیی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی» / بندهای ۲، ۹، ۱۳ فصل ششم (راهبردهای کلان) مبنی بر «نهادینه کردن نگاه یکپارچه به فرایند تعلیم و تربیت با رویکرد تعالی بخش در کلیه ی مؤلفه های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی» و «استقرار نظام مدیریت اثربخش، کارآمد، مسئولیت پذیر و پاسخ گو و بستر سازی برای استقرار نظام کارآمد منابع و مصارف در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی» و «توسعه ی مستمر شایستگی ها و توانمندی های اعتقادی، تربیتی، علمی و حرفه ای فرهنگیان»

^۵ - مصوبه جلسه ۶۵۲ مورخ ۷۹/۵/۲۰ شورای عالی آموزش و پرورش، مفاد بند ۱ ماده ۳، فصل ۲

^۶ - براساس تبصره ۸ این قانون، وزارت آموزش و پرورش موظف است گزارش عملکرد معاونت های مختلف خود را در توسعه و تعمیق مسایل پرورشی و آموزشی در پایان هر سال تحصیلی به کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس شورای اسلامی ارائه نماید.

ب) اهداف کمی:

با توجه به جدول زیر، در پایان برنامه ی چهارساله در دوره ی ابتدایی ۱۱۸۹۱ مدرسه ، در دوره ی اوّل متوسطه ۱۱۲۴۲ مدرسه، در دوره ی متوسطه نظری ۵۰۴۲ مدرسه ، در ه نرستان فنی و حرفه ای و کاردانش ۱۸۴۴ مدرسه و در مدارس مستقل عشایری ۴۶۰ مدرسه تحت پوشش اجرای برنامه قرار خواهند گرفت.

جدول هدف گذاری کمی برنامه چهار ساله					
ردیف	دوره های تحصیلی	تعداد مدارس تحت پوشش			
		سال ۹۳-۹۴	سال ۹۴-۹۵	سال ۹۵-۹۶	سال ۹۶-۹۷
		تعداد	تعداد	تعداد	تعداد
۱	ابتدایی	۲۳۷۸	۵۹۴۷	۸۹۱۹	۱۱۸۹۱
۲	اوّل متوسطه	۱۸۱۰	۴۵۲۶	۷۸۸۴	۱۱۲۴۲
۳	متوسطه نظری	۱۰۰۸	۲۵۲۲	۳۷۶۰	۵۰۴۲
۴	فنی و حرفه ای و کاردانش	۳۲۵	۷۸۳	۱۲۹۰	۱۸۴۴
۵	عشایر	۲۵۰	۳۳۰	۴۱۰	۴۶۰
جمع کل مدارس در هر سال تحصیلی		۵۷۷۱	۱۴۱۰۸	۲۲۲۶۳	۳۰۴۷۹

جدول هدف‌گذاری کمی (توزیع استانی) - سال اول برنامه

ردیف	نام استان	ابتدایی	اول متوسطه	متوسطه نظری	ای و کار دانش	فنی و حرفه ای	عشایر	جمع کل استانی	ردیف	نام استان	ابتدایی	اول متوسطه	متوسطه نظری	ای و کار دانش	فنی و حرفه ای	عشایر	جمع کل استانی
۱	آذربایجان شرقی	۱۱۹	۹۰	۵۰	۱۶	۱۰	۲۸۵	۱۷	سیستان و بلوچستان	۶۶	۵۰	۲۸	۹	۷	۱۶۰		
۲	آذربایجان غربی	۶۹	۵۲	۲۹	۹	۲۹	۱۸۸	۱۸	فارس	۱۶۴	۱۲۵	۷۰	۲۲	۳۴	۴۱۵		
۳	اردبیل	۴۳	۳۳	۱۸	۶	۱۳	۱۱۳	۱۹	قزوین	۳۹	۳۰	۱۷	۵	۰	۹۱		
۴	البرز	۶۶	۵۰	۲۸	۹	۰	۱۵۳	۲۰	قم	۳۵	۲۶	۱۵	۵	۰	۸۱		
۵	اصفهان	۱۶۵	۱۲۶	۷۰	۲۳	۰	۳۸۴	۲۱	کردستان	۴۸	۳۷	۲۰	۷	۰	۱۱۲		
۶	ایلام	۲۶	۲۰	۱۱	۴	۰	۶۱	۲۲	کرمان	۱۰۹	۸۲	۴۶	۱۵	۳۸	۲۹۰		
۷	بوشهر	۴۳	۳۳	۱۸	۶	۰	۱۰۰	۲۳	کرمانشاه	۵۶	۴۳	۲۴	۸	۰	۱۳۱		
۸	شهر تهران	۱۸۱	۱۳۸	۷۶	۲۵	۰	۴۲۰	۲۴	کهگیلویه و بویراحمد	۳۳	۲۵	۱۴	۴	۱۲	۸۸		
۹	شهرستانهای تهران	۱۰۸	۸۲	۴۶	۱۵	۰	۲۵۱	۲۵	گلستان	۴۶	۳۵	۱۹	۶	۱۵	۱۲۱		
۱۰	چهارمحال بختیاری	۴۶	۳۴	۱۹	۶	۱۴	۱۱۹	۲۶	گیلان	۱۰۳	۷۸	۴۴	۱۴	۰	۲۳۹		
۱۱	خراسان جنوبی	۳۳	۲۶	۱۴	۵	۱۳	۹۱	۲۷	لرستان	۶۳	۴۸	۲۶	۹	۱۷	۱۶۳		
۱۲	خراسان رضوی	۱۶۷	۱۲۷	۷۱	۲۳	۰	۳۸۸	۲۸	مازندران	۸۲	۶۲	۳۵	۱۱	۰	۱۹۰		
۱۳	خراسان شمالی	۲۹	۲۲	۱۲	۴	۰	۶۷	۲۹	مرکزی	۵۰	۳۸	۲۲	۷	۰	۱۱۷		
۱۴	خوزستان	۱۶۴	۱۲۵	۷۰	۲۲	۴۸	۴۲۹	۳۰	هرمزگان	۶۵	۴۹	۲۷	۹	۰	۱۵۰		
۱۵	زنجان	۳۴	۲۶	۱۴	۵	۰	۷۹	۳۱	همدان	۶۱	۴۶	۲۶	۸	۰	۱۴۱		
۱۶	سمنان	۲۴	۱۸	۱۰	۳	۰	۵۵	۳۲	یزد	۴۲	۳۲	۱۸	۶	۰	۹۸		
جمع کل																	
		۲۳۷۸	۱۸۱۰	۱۰۰۸	۳۲۵	۲۵۰	۵۷۷۱										

جدول هدف گذاری کمی (توزیع استانی) – سال دوم برنامه

ردیف	نام استان	ابتدایی	اول متوسطه	متوسطه نظری	و کار دانش	فنی و حرفه ای	عشایر	جمع کل استانی	ردیف	نام استان	ابتدایی	اول متوسطه	متوسطه نظری	و کار دانش	فنی و حرفه ای	عشایر	جمع کل استانی	
۱	آذربایجان شرقی	298	226	126	39	14	703	۱۷	سیستان و بلوچستان	164	126	70	22	9	391			
۲	آذربایجان غربی	172	130	72	22	39	435	۱۸	فارس	410	312	174	53	45	994			
۳	اردبیل	108	82	46	14	17	267	۱۹	قزوین	98	74	42	12	0	226			
۴	البرز	164	126	70	22	0	382	۲۰	قم	88	66	38	12	0	204			
۵	اصفهان	412	314	174	55	0	955	۲۱	کردستان	120	92	50	16	0	278			
۶	ایلام	64	50	28	9	0	151	۲۲	کرمان :	272	206	116	36	50	680			
۷	بوشهر	108	82	46	14	0	250	۲۳	کرمانشاه	140	108	60	19	0	327			
۸	تهران بزرگ	453	344	192	60	0	1049	۲۴	کهگیلویه و بویراحمد	82	62	34	10	15	203			
۹	شهرستانهای تهران	270	206	114	36	0	۶۲۶	۲۵	گلستان	114	88	48	15	19	284			
۱۰	چهارمحال بختیاری	114	86	48	15	19	282	۲۶	گیلان	258	196	110	34	0	598			
۱۱	خراسان جنوبی	82	64	36	11	17	210	۲۷	لرستان	158	120	66	21	22	387			
۱۲	خراسان رضوی	419	318	178	55	0	970	۲۸	مازندران	206	156	88	27	0	477			
۱۳	خراسان شمالی	72	56	30	10	0	168	۲۹	مرکزی	126	96	54	17	0	293			
۱۴	خوزستان	411	312	174	53	64	1014	۳۰	هرمزگان	162	122	68	21	0	373			
۱۵	زنجان	84	64	36	11	0	195	۳۱	همدان	152	116	64	20	0	352			
۱۶	سمنان	60	46	26	8	0	140	۳۲	یزد	106	80	44	14	0	244			
جمع کل																		14108

جدول هدف گذاری کمی (توزیع استانی) - سال سوم برنامه

ردیف	نام استان	ابتدایی	اول متوسطه	متوسطه نظری	ای و کار دانش	فنی و حرفه	عشایر	جمع کل استانی	ردیف	نام استان	ابتدایی	اول متوسطه	متوسطه نظری	و کار دانش	فنی و حرفه ای	عشایر	جمع کل استانی
۱	آذربایجان شرقی	447	395	188	64	18	۱۱۱۲	۱۷	سیستان و بلوچستان	246	219	104	36	19	1112		
۲	آذربایجان غربی	258	227	108	37	47	۶۷۷	۱۸	فارس	615	543	259	88	55	677		
۳	اردبیل	162	143	68	23	21	۴۱۷	۱۹	قزوین	147	129	62	20	0	417		
۴	البرز	246	219	104	36	0	۶۰۵	۲۰	قم	132	115	56	19	0	605		
۵	اصفهان	618	547	260	90	0	۱۵۱۵	۲۱	کردستان	180	160	75	26	0	1515		
۶	ایلام	96	87	41	15	0	۲۳۹	۲۲	کرمان :	408	360	173	59	60	239		
۷	بوشهر	162	143	69	23	0	۳۹۷	۲۳	کرمانشاه	210	187	89	31	0	397		
۸	تهران بزرگ	679	600	286	99	0	۱۶۶۴	۲۴	کهگیلویه و بویراحمد	123	108	51	17	19	1664		
۹	شهرستانهای تهران	405	358	170	59	0	۹۹۲	۲۵	گلستان	171	153	72	25	24	992		
۱۰	چهارمحال بختیاری	171	150	72	25	23	۴۴۱	۲۶	گیلان	387	342	164	56	0	441		
۱۱	خراسان جنوبی	123	111	53	18	21	۳۲۶	۲۷	لرستان	237	209	99	34	27	326		
۱۲	خراسان رضوی	628	555	265	91	0	۱۵۳۹	۲۸	مازندران	309	272	131	45	0	1539		
۱۳	خراسان شمالی	108	97	45	16	0	۲۶۶	۲۹	مرکزی	189	167	80	28	0	266		
۱۴	خوزستان	616	544	260	88	76	۱۵۸۴	۳۰	هرمزگان	243	213	102	35	0	1584		
۱۵	زنجان	126	111	53	18	0	۳۰۸	۳۱	همدان	228	201	96	33	0	308		
۱۶	سمنان	90	80	39	13	0	۲۲۲	۳۲	یزد	159	139	66	23	0	222		
جمع کل																	

جدول هدف‌گذاری کمی (توزیع استانی) - سال چهارم برنامه

ردیف	نام استان	ابتدایی	اول متوسطه	متوسطه نظری	ای و کار دانش	فنی و حرفه	عشایر	جمع کل استانی	ردیف	نام استان	ابتدایی	اول متوسطه	متوسطه نظری	و کار دانش	فنی و حرفه ای	عشایر	جمع کل استانی
۱	آذربایجان شرقی	596	564	252	92	20	1524	۱۷	سیستان و بلوچستان	328	312	139	51	20	850		
۲	آذربایجان غربی	344	324	145	53	62	919	۱۸	فارس	820	774	347	126	62	2129		
۳	اردبیل	216	204	91	33	0	568	۱۹	قزوین	196	184	83	29	0	492		
۴	البرز	328	312	140	51	0	831	۲۰	قم	176	164	75	27	0	442		
۵	اصفهان	824	780	349	128	0	2081	۲۱	کردستان	240	228	101	37	0	606		
۶	ایلام	128	124	55	21	0	328	۲۲	کرمان :	544	514	232	84	67	1441		
۷	بوشهر	216	204	92	33	0	545	۲۳	کرمانشاه	280	266	119	44	0	709		
۸	تهران بزرگ	905	856	384	141	0	2286	۲۴	کهگیلویه و بویراحمد	164	154	69	25	21	433		
۹	شهرستانهای تهران	540	510	228	84	0	1362	۲۵	گلستان	228	218	97	36	27	606		
۱۰	چهارمحال بختیاری	228	214	96	36	26	600	۲۶	گیلان	516	488	220	80	0	1304		
۱۱	خراسان جنوبی	164	158	71	26	24	443	۲۷	لرستان	316	298	133	49	30	826		
۱۲	خراسان رضوی	837	792	355	130	0	2114	۲۸	مازندران	412	388	175	64	0	1039		
۱۳	خراسان شمالی	144	138	61	23	0	366	۲۹	مرکزی	252	238	107	40	0	637		
۱۴	خوزستان	821	776	348	126	86	2157	۳۰	هرمزگان	324	304	137	50	0	815		
۱۵	زنجان	168	158	71	26	0	423	۳۱	همدان	304	286	129	47	0	766		
۱۶	سمنان	120	114	52	19	0	305	۳۲	یزد	212	198	89	33	0	532		
جمع کل																	
		11891	11242	5042	1844	460	30479										

مخاطبان برنامه :

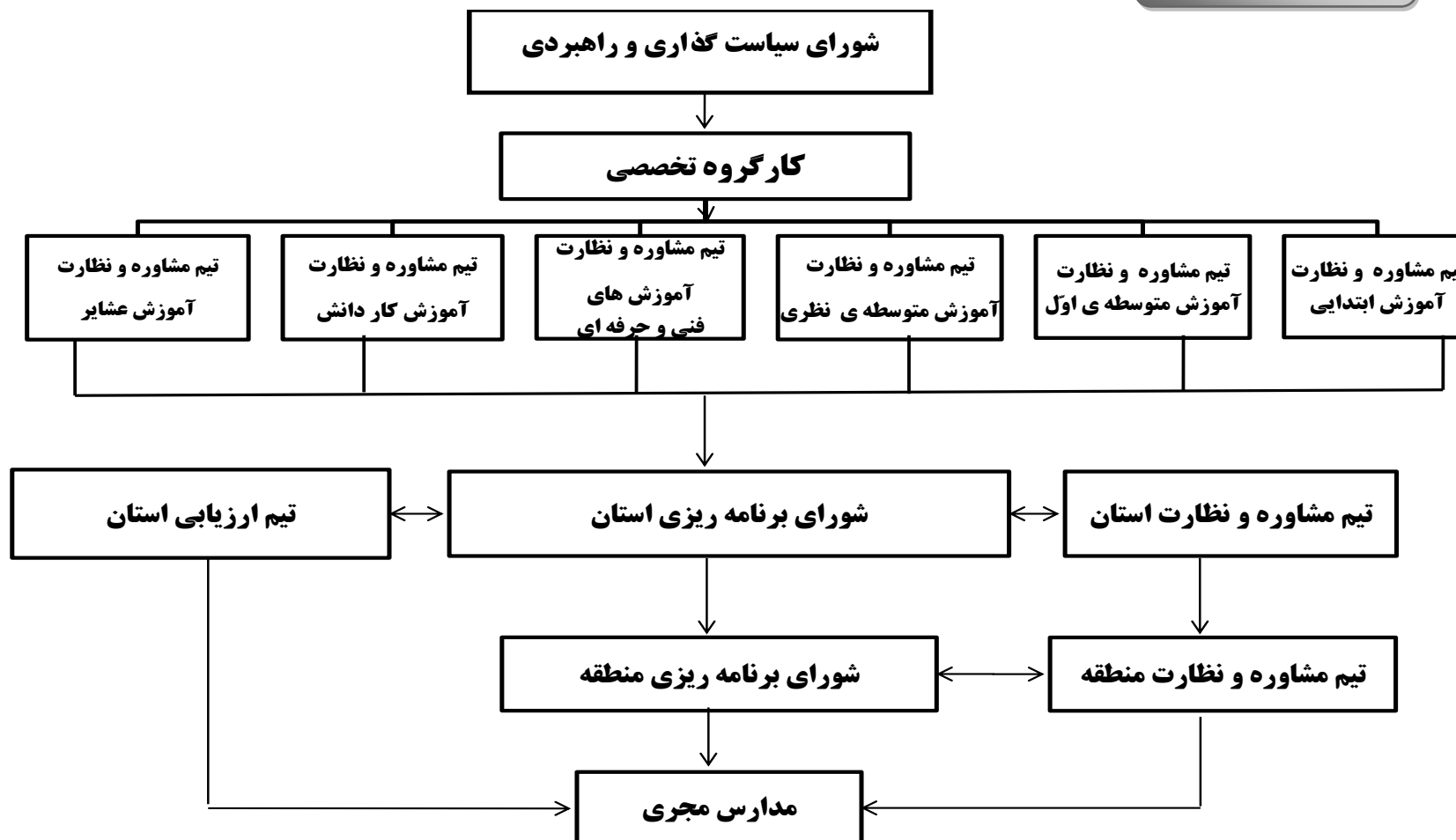
مدارس دوره‌های مختلف تحصیلی کشور

گستره :

این برنامه مطابق با هدف‌گذاری برنامه ی ۴ ساله در مدارس عادی دولتی ،نمونه دولتی ، هیأت امنایی ،شبهانه روزی و عشایر کشور^۷ اجرا خواهد شد.

^۷ .لازم به ذکر است مدارس خاص (اعم از مدارس شاهد و ایثارگران ، استعدادهای درخشان ،غیر دولتی) در صورت هماهنگی با شورای برنامه ریزی استان و تأیید آن شورا به سهمیه ی استان اضافه خواهد شد.

چارت تشکیلاتی



۱ (ا) شورای سیاست‌گذاری و راهبردی:

الف) اعضا:

- وزیر آموزش و پرورش (رئیس شورا)
- معاون آموزش متوسطه (دبیر شورا)
- معاون آموزش ابتدایی (عضو)
- معاون توسعه مدیریت و پشتیبانی (عضو)
- معاون پرورشی و فرهنگی (عضو)
- معاون تربیت بدنی و سلامت (عضو)
- رئیس دانشگاه فرهنگیان (عضو)
- رئیس مرکز برنامه‌ریزی منابع انسانی و فناوری اطلاعات (عضو)
- رئیس مرکز اطلاع‌رسانی و روابط عمومی (عضو)
- مدیران کل دفاتر آموزشی ابتدایی، دوره اول متوسطه، متوسطه نظری، فنی و حرفه‌ای، کاردانش و عشایر (عضو)
- مدیر کل دفتر ارزیابی و پاسخ‌گویی به شکایات (عضو)
- یکی از مدیران کل آموزش و پرورش استان‌ها (عضو)
- مسئول کارگروه تخصصی (عضو)
- یک نفر صاحب‌نظر در رشته‌ی مدیریت آموزشی (عضو)
- نماینده‌ی مرکز آموزش مدیریت و رهبری ایرانیان (عضو)
- یک نفر از مدیران مدارس (عضو)

ب) وظایف:

- ۱- سیاست‌گذاری و تصویب راهبردهای اجرایی
- ۲- تصویب و ابلاغ برنامه
- ۳- تصمیم‌گیری برای توسعه و تعمیم برنامه
- ۴- تعیین اعضای کارگروه تخصصی و صدور ابلاغ برای آن‌ها
- ۵- نظارت بر اعمال سیاست‌ها و راهبردهای اجرایی
- ۶- ایجاد هماهنگی و نظارت بر عملکرد تیم‌های ارزیابی
- ۷- پیش‌بینی، تخصیص، تأمین و ابلاغ منابع مالی

۱-۲) کارگروه تخصصی:

الف) اعضا:

یکی از معاونین دفاتر آموزشی ابتدایی، دوره ی اول متوسطه، متوسطه ی نظری، فنی و حرفه ای، کاردانش و عشایر (عضو)

- نماینده ی معاونت توسعه مدیریت و پشتیبانی
- نماینده ی معاونت پرورشی و فرهنگی
- نماینده ی معاونت تربیت بدنی و سلامت
- نماینده ی مرکز برنامه ریزی منابع انسانی و فناوری اطلاعات
- نماینده ی تیم ارزیابی ستادی
- نماینده ی مرکز اطلاع رسانی و روابط عمومی
- یکی از معاونین آموزشی اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران
- سه نفر از کارشناسان مدیریت آموزشگاهی (از معاونت های آموزشی)
- یک نفر از اساتید صاحب نظر رشته ی مدیریت آموزشی

ب) وظایف:

- ۱- تهیه و ارائه ی برنامه ی عملیاتی در راستای سیاست های مصوب شورای سیاست گذاری و راهبردی
- ۲- ایجاد همسویی و هماهنگی میان دوره های تحصیلی جهت تحقق حداکثری اهداف
- ۳- تعیین ملاک ها و شاخص های ارزیابی و ارائه به شورای راهبردی
- ۴- تهیه و تنظیم جدول زمان بندی اجرای برنامه
- ۵- تهیه و تولید راهنمای آموزشی و نظارتی
- ۶- تمهید مقدمات و برگزاری دوره های آموزشی تربیت مدرس
- ۷- هدایت و نظارت بر روند کیفیت برگزاری دوره های آموزشی استانی
- ۸- پیش بینی، تخصیص و توزیع اعتبارات مورد نیاز
- ۹ - اطلاع رسانی در خصوص اجرای برنامه و انعکاس اخبار مربوطه
- ۱۰ - تعیین سازوکارهای نظارتی و ارزیابی فراخذ اجرای برنامه
- ۱۱ - نظارت بر فعالیت های شورای برنامه ریزی استان ها
- ۱۲ - ارسال لیست اسامی مدارس حائز رتبه ی متعالی از نظر استان به تیم ارزیابی ستادی

۱۳- تهیه‌ی چهارچوب گزارش مستند و تحلیلی

۱۴- تهیه‌ی و تنظیم گزارش تحلیلی وارائه به شورای سیاست گذاری و راهبردی

۱۵- برگزاری همایش کشوری، تجلیل و تقدیر از برگزیدگان بر اساس رتبه‌های مکشبه

۱-۳) تیم مشاوره و نظارت:

الف) اعضا:

مدیران کل، معاونین، کارشناس مسئولان و کارشناسان مرتبط با مدیریت مدارس در دفاتر آموزشی ابتدایی، دوره اول متوسطه، متوسطه نظری، فنی و حرفه ای، کاردانش و عشایر

ب) وظایف:

- ۱- تشکیل جلسات هماهنگی میان اعضا به صورت مستمر
- ۲- تدوین برنامه‌ی مشاوره و نظارت در هر یک از دفاتر آموزشی
- ۳- نظارت بر فعالیت تیم های مشاوره و نظارت استان ها
- ۴- نظارت بر فرآیند اجرای برنامه در تمامی مناطق آموزشی و مدارس مجری
- ۵- ارائه‌ی خدمات راهنمایی و مشاوره به ادارات کل آموزش و پرورش، ادارات آموزش و پرورش مناطق و مدارس مجری
- ۶- ارائه‌ی گزارش نهایی از اجرای برنامه و ارسال لیست مدارس حائز رتبه‌ی ممتاز و متعالی از نظر استان ها به کارگروه تخصصی

۱-۴) تیم ارزیابی

الف) اعضا:

این تیم زیر نظر کارگروه تخصصی، مسئولیت بررسی نتایج ارزیابی استان را بر عهده دارد.

ب) وظایف:

- ۱- تشکیل جلسات هماهنگی میان تیم های ارزیابی استان ها
- ۲- شرکت فعال و مؤثر در دوره‌های آموزشی پیش بینی شده
- ۳- مدیریت و نظارت بر عملکرد تیم های ارزیابی استانی و منطقه‌ای
- ۴- ارزیابی پایانی عملکرد مدارس حائز رتبه‌ی ممتاز و متعالی
- ۵- ارائه‌ی گزارش نهایی و اعلام نتایج ارزیابی به کارگروه تخصصی

۲- استان

۲-۱) شورای برنامه ریزی

الف) اعضا :

مسئولیت پشتیبانی، حمایت و نظارت بر اجرای مصوبات این برنامه برعهده‌ی اعضای شورای برنامه‌ریزی اداره کل آموزش و پرورش استان می‌باشد. هم چنین حضور نماینده‌ی مرکز آموزش مدیریت و رهبری ایرانیان و یک نفر صاحب نظر در رشته‌ی مدیریت آموزشی به عنوان عضو در این شورا مورد انتظار است.

ب) وظایف :

- ۱ - صدور ابلاغ برای اعضای شورای برنامه‌ریزی
- ۲ - هدایت، راهبری و نظارت بر اجرای برنامه در سطح استان
- ۳ - ابلاغ شیوه‌نامه‌ی اجرایی به مناطق
- ۴ - پیش‌بینی، تخصیص و جذب به هنگام اعتبارات ستادی و استانی
- ۵ - تعیین مدرسین اعزامی برای دوره‌ی تأمین مدرسی و تمهید مقدمات اعزام آنان
- ۶ - توزیع سهمیه‌ی مدارس مجری در سطح استان
- ۷ - تشکیل تیم های مشاوره، نظارت و ارزیابی و صدور ابلاغ برای اعضا
- ۸ - تهیه و ارسال اطلاعات و آمار مجریان، تیم های مشاوره، نظارت و ارزیابی به دفاتر آموزشی مرتبط
- ۹ - برنامه‌ریزی و برگزاری دوره های آموزشی ویژه‌ی مدیران مدارس مجری، اعضای تیم های مشاوره، نظارت و ارزیابی
- ۱۰ - نظارت بر شرکت فعال و مؤثر مدیران مدارس مجری، اعضای تیم های مشاوره، نظارت و ارزیابی در دوره های آموزشی
- ۱۱ - برگزاری جلسات هم اندیشی برای اعضای تیم های مشاوره، نظارت و ارزیابی به صورت فصلی
- ۱۲ - تمهید مقدمات تشکیل بانک تجارب و اطلاعات مدارس حائز رتبه و انعکاس الگوهای مدیریتی منتخب
- ۱۳ - اطلاع رسانی از فرآیند اجرای برنامه و انعکاس اخبار مربوطه
- ۱۴ - ارائه‌ی گزارش مستند از فرآیند اجرای برنامه و اعلام نتایج ارزیابی به دفاتر آموزشی مرتبط
- ۱۵ - برنامه‌ریزی و برگزاری همایش های استانی، ارائه‌ی الگوهای منتخب، تجلیل و تقدیر از برگزیدگان

۲-۲) تیم مشاوره و نظارت

الف) اعضا:

این تیم با حضور رؤسای گروه، کارشناس مسئولان و کارشناسان آموزش و گروه‌های آموزشی و تکنولوژی در هریک از دوره‌های تحصیلی و یکی از صاحب‌نظران و متخصصان رشته‌ی مدیریت آموزشی تشکیل می‌شود.

ب) وظایف:

- ۱- حضور در دوره‌های آموزشی - توجیهی
- ۲- برنامه‌ریزی و تقسیم کار میان اعضای تیم‌های مشاوره و نظارت
- ۳- نظارت بر فعالیت تیم‌های مشاوره و نظارت در مناطق مجری
- ۴- نظارت بر فرایند اجرا در تمامی مناطق آموزشی و مدارس مجری
- ۵- ارائه‌ی خدمات راهنمایی و مشاوره به ادارات آموزش و پرورش مناطق و مدارس مجری
- ۶- ارائه‌ی گزارش نهایی از اجرای برنامه به شورای برنامه‌ریزی استان

۲-۳) تیم ارزیابی

الف) اعضا:

این تیم زیر نظر شورای برنامه‌ریزی استان و با عضویت افراد صاحب نظر و مجرب تشکیل می‌شود و مسئولیت بررسی عملکرد مدارس مجری و اعلام نتایج ارزیابی به شورای مزبور را برعهده دارد.^۸

ب) وظایف:

- ۱- حضور در دوره‌های آموزشی استانی ویژه ارزیابان
- ۲- تشکیل جلسات هماهنگی میان ارزیابان
- ۳- حضور در مدارس مجری تحت پوشش در ابتدای سال تحصیلی و بررسی وضعیت موجود مدارس و دریافت برنامه عملیاتی تأیید شده از سوی تیم مشاوره و نظارت
- ۴- ارزیابی پایانی عملکرد مدارس مجری
- ۵- ارائه‌ی گزارش نهایی و اعلام نتایج ارزیابی به شورای برنامه‌ریزی استان

^۸ - تیم‌های ارزیابی متشکل از سه نفر ارزیاب خواهد بود. هر تیم مسئولیت ارزیابی ۴ مدرسه‌ی مجری را برعهده خواهد داشت. ارزیابی به صورت انفرادی و تفکیکی صورت می‌پذیرد و امتیاز عملکرد مدرسه مجری، بر اساس میانگین امتیاز سه ارزیاب تعیین می‌شود.

۳ - شهرستان / منطقه^۹

۳ (۴) شورای برنامه‌ریزی:

الف) اعضا:

مسئولیت پشتیبانی، حمایت و اجرای مصوبات استان برعهده‌ی اعضای شورای برنامه‌ریزی اداره‌ی آموزش و پرورش مناطق می‌باشد. بهره‌گیری از حضور یک نفر صاحب‌نظر در رشته‌ی مدیریت آموزشی به عنوان عضو در این شورا مورد انتظار است.

ب) وظایف:

۱ - ابلاغ شیوه‌نامه به مدارس

۲ - هدایت و راهبری اجرای برنامه

۳ - تشکیل جلسات توجیهی، هماهنگی و هم‌اندیشی ویژه‌ی مجریان

۴ - تعیین و معرفی مدارس مجری

۵ - تشکیل تیم‌های مشاوره و نظارت

۶ - تمهید مقدمات شرکت فعال و مؤثر مدیران مجری و اعضای تیم‌های مشاوره و نظارت در دوره‌های آموزشی

۷ - نظارت مستمر بر فرایند اجرا

۸ - تهیه‌ی گزارش نهایی از اجرای برنامه و ارسال به شورای برنامه‌ریزی آموزش و پرورش استان

۹ - اطلاع‌رسانی و انعکاس اخبار اجرای برنامه

۳ (۴) تیم‌های مشاوره و نظارت

الف) اعضا:

این تیم‌ها متشکل از معاون آموزشی ابتدایی و معاون آموزش متوسطه، کارشناس مسئولان و کارشناسان آموزش، گروه‌های آموزشی و تکنولوژی در هر یک از دوره‌های تحصیلی می‌باشد و بهره‌گیری از حضور مؤثر یکی از صاحب‌نظران و متخصصان رشته‌ی مدیریت آموزشی در این تیم مورد انتظار است.

^۹ - در استان‌های دارای اداره‌ی عشایری شورای برنامه‌ریزی مستقل تشکیل خواهد شد.

ب) وظایف:

- ۱- حضور فعال و مؤثر در دوره‌های آموزشی - توجیهی
- ۲- برنامه‌ریزی برای حضور مدیران مدارس مجری در دوره‌های آموزشی و جلسات هم‌اندیشی
- ۳- بررسی وضع موجود مدارس مجری بر اساس محورها و ملاک‌های ارزیابی به صورت حضوری
- ۴- دریافت برنامه‌ی عملیاتی و سالانه‌ی مدارس مجری، بررسی و تطابق با وضع موجود آنان و ارائه‌ی مشاوره و راهنمایی برای اعمال اصلاحات
- ۵- تأیید برنامه‌ی اصلاحی مدرسه
- ۶- حضور در مدارس و ارائه‌ی مشاوره در طول سال تحصیلی و نظارت بر عملکرد آنان بر اساس ملاک‌های ارزیابی
- ۷- ارائه‌ی گزارش نهایی از اجرای برنامه به شورای برنامه‌ریزی منطقه

۴-مدرسه

الف) اعضا:

شورای مدرسه با همکاری و مشارکت سایر کارکنان مسئولیت برنامه‌ریزی، اجرا و نظارت بر فرایند بهبود عملکرد را برعهده دارد.

ب) وظایف:

- ۱- شرکت فعال و مؤثر در دوره‌های آموزشی و جلسات هم‌اندیشی ابلاغی از سوی استان و منطقه
- ۲- تشکیل گروه برنامه‌ریزی در مدرسه (شورای مدرسه)
- ۳- بهره‌گیری از مشارکت کارکنان، دانش‌آموزان و اولیا در تصمیم‌سازی‌ها، تصمیم‌گیری‌ها، اجرای برنامه‌ها، خودارزیابی و بهبود عملکرد
- ۴- تدوین برنامه‌ی عملیاتی بر اساس تعاریف، ملاک‌ها و شاخص‌های تعیین شده
- ۵- ارائه‌ی برنامه‌ی عملیاتی به اعضای تیم‌های مشاوره، نظارت و ارزیابی هنگام حضور آنان در مدرسه
- ۶- اصلاح برنامه‌ی عملیاتی بر اساس راهنمایی‌ها و مشاوره‌های دریافت شده (در ابتدای سال تحصیلی) و دریافت تأییدیه از تیم مشاوره و نظارت
- ۷- ارائه برنامه عملیاتی تأیید شده توسط تیم مشاوره و نظارت، به اعضای تیم ارزیابی هنگام حضور آنان در مدرسه

۸- اجرای برنامه‌ی عملیاتی و بهره‌گیری مستمر از مشاوره‌ی صاحب‌نظران، تیم مشاوره و نظارت، هم‌تایان و...

۹- خودارزیابی (ترجیحاً به صورت ماهانه)، رصد میزان تحقق شاخص‌های ارزیابی و تعیین نقاط قابل بهبود هم‌زمان با اجرای برنامه‌ی عملیاتی

۱۰ برنامه‌ریزی و اصلاح نقاط قابل بهبود

۱۱ اعلام آمادگی به تیم ارزیابی به منظور انجام ارزیابی بیرونی

مراحل اجرا

به منظور تحقق اهداف این برنامه گام‌های شش‌گانه‌ی زیرپیش‌بینی شده است:

گام اول: تعیین مدارس مجری

اداره کل آموزش و پرورش استان می‌بایست در هریک از دوره‌های تحصیلی، مطابق با جدول هدف‌گذاری کم‌ی مندرج در صفحه‌های ۸ تا ۱۱، نسبت به انتخاب مدارس مجری که از حضور مدیران علاقه‌مند و دارای یکی از شرایط مندرج در بندهای سه‌گانه‌ی زیر برخوردار می‌باشند، اقدام نماید:

۱- دارندگان مدرک تحصیلی در کلیه‌ی رشته‌های علوم تربیتی ترجیحاً مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی

تبصره: در خصوص هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کاردانش‌دارا بودن شرایط اختصاصی مصوبه‌ی ۶۷۳ شورای عالی آموزش و پرورش (تبصره ۲ و ۳) الزامی است.

۲- دارندگان گواهی نامه آموزش ضمن خدمت (به میزان ۸۰ ساعت) در زمینه‌های مدیریت آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی و درسی.

۳- دارندگان گواهی، دال بر کسب عنوان مدیر نمونه و یا برتر (کشوری، استانی، منطقه‌ای) بر اساس شیوه‌نامه‌ی ستاد بزرگداشت مقام معلم.

توجه:

❖ دارندگان رتبه در طرح مدارس سرآمد (ویژه‌ی دوره‌ی تحصیلی متوسطه‌ی دوم) برای اجرای این برنامه از اولویت برخوردارند.

- ❖ در خصوص بندهای ۲ و ۳ لازم به ذکر است تنها مدارکی مورد تأیید می باشد که از سال ۸۰ به بعد صادر شده باشند.
- ❖ در صورت عدم برخورداری منطقه از مدیران حائز شرایط ، با اخذ مجوز کتبی از شورای برنامه ریزی استان اجرای برنامه توسط سایر مدیران بلا مانع خواهد بود.
- ❖ در صورت بالا بودن تعداد داوطلبین واجد شرایط، شورای برنامه ریزی استان مجاز خواهد بود با تأمین منابع مورد نیاز و رعایت الزامات اجرا، نسبت به افزایش سهمیه ی خود اقدام نماید.
- ❖ در انتخاب مدارس مجری، توجه به توزیع متوازن بین کلیه ی مناطق آموزشی و رعایت تناسب جنسیت مورد انتظار است
- ❖ اداره کل آموزش و پرورش استان موظف است حداکثر تا ۲۰ مرداد ماه هر سال تحصیلی نسبت به تکمیل نمون برگ های ضمیمه ۱، ۲، ۳ و ارسال لیست اسامی مجریان و تیم های مشاوره، نظارت و ارزیابی به دفاتر آموزشی ابتدایی، دوره ی اول متوسطه، متوسطه ی نظری، فنی و حرفه ای، کار دانش و عشایر اقدام نماید.

گام دوم : برگزاری دوره های آموزشی کوتاه مدت **(ویژه ی مدرسان، مدیران مدارس مجری، اعضای تیم های مشاوره، نظارت و ارزیابی)**

از آن جا که سطح دانش، نگرش و مهارت مدیران بر میزان توانایی آنان در مدیریت مدرسه تأثیر بسیار دارد، آگاهی از مبانی و اصول مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، مدیریت کیفیت جامع، آشنایی با اصول پایه ی کیفیت، استانداردها و شاخص های عملکرد و نیز مهارت مدیریت و برنامه ریزی راهبردی و استراتژیک برای مدیران مدارس به ویژه مجریان این برنامه یک ضرورت محسوب می شود. هم چنین آگاهی و تسلط کافی نسبت به اهداف و فرآیند اجرای این برنامه از اهمیت ویژه ای برخوردار است. به همین منظور دوره های آموزشی کوتاه مدت ویژه ی مدرسان، اعضای تیم مشاوره و نظارت، اعضای تیم ارزیابی و مدیران مدارس مجری با عنوان «برنامه ریزی استراتژیک در آموزش و پرورش» با کد ۹۱۴۰۲۰۱۹ به مدت ۳۰ ساعت و «خودارزیابی» با کد ۹۱۴۰۲۱۰۱ به مدت ۲۴ ساعت پیش بینی گردیده است.

گام سوم: اجرا در مدارس

مدارس مجری می‌بایست ضمن تشکیل تیم برنامه ریزی با همکاری دیگر کارکنان، برنامه‌ی عملیاتی مدرسه را تدوین نموده و پس از دریافت تأییدیه از سوی تیم مشاوره و نظارت، نسبت به اجرای برنامه‌ی عملیاتی، خودارزیابی مستمر و اصلاح و بهبود عملکرد، اقدام لازم را به عمل آورند.

گام چهارم: ارائه‌ی خدمات مشاوره‌ای و نظارت بر عملکرد مدارس

اعضای تیم مشاوره و نظارت پس از شرکت در جلسات آموزشی - توجیهی نسبت به حضور در مدارس تحت پوشش خود اقدام نموده و با توجه به وضع موجود مدرسه، برنامه‌ی عملیاتی تدوین شده را بررسی و راهنمایی‌های لازم را برای اصلاح برنامه ارائه می‌نماید. تأیید برنامه‌ی عملیاتی اصلاحی توسط تیم مذکور ضروری است. هم‌چنین این تیم در طول سال تحصیلی بر عملکرد مدرسه و فرایند اجرای برنامه نظارت می‌نمایند.

گام پنجم: ارزیابی

اعضای تیم ارزیابی ضروریست (در مهرماه) ضمن حضور در مدرسه تحت پوشش خود، نسبت به آشنایی با وضعیت موجود مدرسه و برنامه‌ی عملیاتی آن واحد آموزشی اقدام نمایند.

این تیم در اردیبهشت ماه، پس از اعلام آمادگی مدارس مجری، برای انجام ارزیابی بیرونی (مطابق با برنامه‌ی از پیش تعیین شده و ملاک‌ها و شاخص‌های ارزیابی) نسبت به بررسی و ارزیابی عملکرد مدارس اقدام نموده و سپس نتایج را به شورای برنامه ریزی استان اعلام می‌نماید. شورای مزبور نسبت به اعلام نتایج نهایی به دفاتر آموزشی ستادی اقدام می‌نماید.

هریک از دفاتر آموزشی ستادی، لیست اسامی مدارس حائز رتبه‌های ممتاز و متعالی (از نظر استان) را به کارگروه تخصصی ارسال می‌کنند. تیم ارزیابی ستادی پس از دریافت این لیست از کارگروه تخصصی با اعزام ارزیابان به

استان های ذی ربط، عملکرد مدارس حائز رتبه های ممتاز و متعالی را مجدداً ارزیابی نموده و نتایج نهایی را به کارگروه تخصصی اعلام می کند.

پس از جمع بندی نهایی و تعیین رتبه ها، کارکنان مدرسه در صورت موفقیت به کسب رتبه های مختلف (متعالی،

ممتاز، موفق و پویا) از مزایای زیر بهره مند خواهند شد:

سطح ۱ – مدیریت متعالی و دریافت نشان کیفیت

الف) مدیریت متعالی:

- اعطای گواهی نامه ی سطح ۱ در مراسم تجلیل
- دریافت تقدیرنامه از وزیر آموزش و پرورش
- بازدید علمی از مدارس و مراکز آموزشی داخل کشور
- بازدید علمی از مدارس موفق خارجی مقیم ایران
- افزایش حدود اختیارات مدرسه
- معرفی از طریق رسانه ملی، جراید و مطبوعات، کتاب و پورتال وزارت آموزش و پرورش و ...
- اعطای پاداش سالانه به مدرسه
-

ب) نشان کیفیت:

- دریافت تقدیرنامه از وزیر آموزش و پرورش
- دریافت نشان کیفیت پس از موفقیت در کسب عنوان مدیریت متعالی در سه سال متوالی
- بازدید از مدارس و مراکز آموزشی موفق در سایر کشورها ویژه ی مدیران مدارس

سطح ۲ – مدیریت ممتاز

- دریافت گواهی نامه ی سطح ۲ در مراسم تجلیل
- دریافت تقدیرنامه از معاون وزیر

- بازدید علمی از مدارس و مراکز آموزشی موفق داخل کشور
- افزایش حدود اختیارات مدرسه
- معرفی از طریق شبکه‌های تلویزیونی، جراید و مطبوعات استانی، کتاب و تارنمای اداره کل آموزش و پرورش استان و ...
- اعطای پاداش سالانه به مدرسه

سطح ۳- مدیریت موفق

- دریافت گواهی نامه‌ی سطح ۳ در مراسم تجلیل
- دریافت تقدیرنامه از مدیر کل دفاتر آموزشی دوره‌ی تحصیلی مربوطه
- فرصت بازدید علمی از مدارس و مراکز آموزشی موفق داخل استان
- افزایش حدود اختیارات مدرسه
- معرفی مدیران موفق در همایش‌ها، گردهمایی‌ها و ...

سطح ۴- مدیریت پویا

- دریافت گواهی نامه‌ی سطح ۴ در مراسم تجلیل
- دریافت تقدیرنامه از مدیر کل استان

گام ششم: تبادل تجارب

الف) تشکیل بانک تجارب و اطلاعات مدارس حائز رتبه

اداره کل آموزش و پرورش استان موظف است نسبت به تشکیل بانک تجارب و اطلاعات مدارس حائز رتبه اقدام نماید. هم‌چنین ضروری است ترتیبی اتخاذ شود تا شرایط بازدید و استفاده از تجارب این مدارس برای دیگر مدیران در سطح منطقه و استان فراهم شود .

ب) برگزاری همایش‌های استانی و ترویج تجارب و الگوهای ارزنده

شایسته است به منظور اشاعه ی تجارب و معرفی الگوهای ارزنده و هم چنین ترغیب سایر مدیران مدارس جهت بهره گیری از این تجارب، نسبت به برنامه ریزی و برگزاری جلسات هم اندیشی و همایش های استانی در محدوده ی زمانی مردادماه، اقدام مناسب به عمل آید .

اعتبارات

اعتبارات اجرای این برنامه از طرف وزارت آموزش و پرورش تأمین خواهد شد.

محورها ، ملاک‌ها و شاخص‌های ارزیابی

در تعیین مجموعه ملاک‌ها و شاخص‌های ارزیابی مدارس مجری برنامه، سعی شده است ضمن توجه به کارکردها و مأموریت‌های مدرسه، ۱۰ محور کلیدی شامل: تدوین برنامه‌ی عمل؛ توسعه‌ی توانمندی‌ها و مشارکت نیروی انسانی؛ استقرارنظام یاددهی- یادگیری؛ توسعه‌ی مشارکت دانش‌آموزان در اداره‌ی مدرسه؛ توسعه‌ی مشارکت اولیا و نهادهای اجتماعی در امور مدرسه، سلامت- تربیت بدنی- پیشگیری و ایمنی؛ فعالیت‌های مکمل- فوق برنامه و پرورشی؛ برقراری نظام رشد آفرین انگیزشی؛ مدیریت امور اجرایی و اداری؛ خلاقیت و نوآوری، مورد تأکید و توجه قرار گیرد. بدیهی است عملکرد مدارس مجری مطابق با محورهای مزبور بررسی خواهد شد.

از آن جا که خودارزیابی و ارزیابی بیرونی مدارس مجری، نیازمند ملاک‌ها و شاخص‌های دقیق ارزیابی می باشد، لذا سعی شده است با تعریف ۴۶ ملاک و ۱۶۹ شاخص، مندرج در نمون برگ‌های صفحات بعد این امر تسهیل شود.

قابل ذکر است محور یازدهم علاوه بر ده محور فوق الذکر و هم‌چنین شاخص‌های مندرج در انتهای نمون برگ‌های ۳ و ۶ ویژه‌ی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کاردانش پیش‌بینی شده است.

۱- برنامه‌ریزی (تدوین برنامه عملی)

۲- توانمندسازی و مشارکت نیروی انسانی

۳- فرایند یاددهی و یادگیری

۴- مشارکت دانش‌آموزان در اداره مدرسه

۵- مشارکت اولیاء و نهادهای اجتماعی

۶- سلامت، تربیت بدنی، پیشگیری و ایمنی

۷- امور اجرایی و اداری

۸- فعالیت‌های مکمل فوق برنامه و پرورشی

۹- نظام تشویق و انگیزشی

ملاک‌های ارزیابی برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه

بهون برگ ۱

استان :	منطقه :	دوره ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
محور: تدوین برنامه ی عمل مدارس متعالی با تمرکز براهداف سند تحول بنیادین و جلب مشارکت مؤثر و هم‌فکری حداکثری دیگر کارکنان مأموریت و استراتژی‌های مدرسه ی خود را تعیین می‌کنند. این مدارس در تدوین استراتژی‌ها از اطلاعات و شواهد فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و.... دانش آموزان و هم‌چنین گزارش‌های پیشرفت تحصیلی - تربیتی آنان (دروندها) به‌طور گسترده و مناسب استفاده می نمایند و ذی‌نفعان را از ارزش‌ها، رسالت‌ها و اهداف مدرسه آگاه می‌سازند. این رهبران آموزشی دست‌یابی به اهداف را تسهیل می‌کنند، درمقاصد خود ثبات دارند و با ترغیب و تشویق کارکنان، در محیط مدرسه وفاق سازمانی ایجاد می‌نمایند.				

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شاخص	امتیاز مکتسبه
۱	دسترسی آسان به اسناد بالادستی	۲	- در دسترس بودن : سند تحول بنیادین ۰/۲۵ امتیاز، برنامه‌ی درسی ملّی ۰/۲۵ امتیاز، اهداف دوره تحصیلی ۰/۲۵ امتیاز ؛ مصوبات شورای عالی‌آموزش و پرورش ۰/۲۵ امتیاز ؛ جمعاً ۱ امتیاز - قابل رؤیت بودن مضامین کلیدی سند تحول بنیادین و اهداف دوره‌ی تحصیلی در مدرسه برای ذی‌نفعان (کارکنان ۰/۵ امتیاز، دانش آموزان ۰/۲۵ امتیاز، اولیا ۰/۲۵ امتیاز) ؛ جمعاً ۱ امتیاز	
۲	آگاهی مدیر، معاونین و کارکنان نسبت به مفاد مندرج در سند تحول بنیادین	۴	- پاسخگویی مناسب مدیر ، معاونین و کارکنان در تحلیل نقش خود برای تحقق سند تحول بنیادین، برنامه درسی ملّی و اهداف دوره تحصیلی (پاسخ‌گویی مدیر و معاونین ۲ امتیاز، پاسخ‌گویی حداقل یک سوم از کارکنان ۲ امتیاز) ؛ جمعاً ۴ امتیاز	

۳	تعیین، تبیین و استقرار مأموریت ها ^{۱۰} و استراتژی های ^{۱۱} مدرسه برای افراد ذی ربط	۶	- تشکیل و مشارکت فعال و مستمر تیم برنامه ریزی ، نظارت و ارزیابی مدرسه (هرماه یک جلسه، هر جلسه ۲۵ / ۰ امتیاز) ؛ جمعاً ۲ امتیاز - تدوین مأموریت ها و استراتژی های مدرسه حداکثر تا نیمه اول شهریور؛ ۲ امتیاز - جامعیت و کیفیت مأموریت ها و استراتژی های مدرسه؛ ۲ امتیاز
۴	طراحی و تدوین برنامه ی سالانه ی کیفی ^{۱۲} : برای افراد ذی ربط	۹	- وضوح و دقت در تعیین اهداف، تعاریف، فرایند اجرا، تقویم زمان بندی، اعتبارات، مسؤلیت اجرایی برنامه و... (ساختارمندی)؛ ۳ امتیاز - تعیین وضع مطلوب با نگاه به سند تحول و جایگاه مدرسه (آینده نگری)؛ ۳ امتیاز - رعایت جامعیت و در برگیری کلیه ی اهداف آموزشی، تربیتی در فعالیت های تعیین شده (همه جانبه بودن)؛ ۳ امتیاز

^{۱۰}. استقرار اهداف آموزشی و تربیتی با شناختی کامل از چشم انداز مدرسه در افاق ۱۴۰۴، برنامه درسی ملی و اهداف دوره ی مربوطه (به طور مثال یکی از مأموریت های مدرسه تربیت یادگیرندگان مادام العمر و یا تقویت شایستگی های اجتماعی و مهارت های زندگی دانش آموزان و... خواهد بود).

^{۱۱}. سیاست ها و راهبردهای اجرایی جهت تحقق اهداف و مأموریت های مدرسه (به طور مثال توسعه ی ظرفیت ها و توانمندی های تربیتی، علمی، حرفه ای کارکنان و یا بهره گیری حداکثری از روش های خلاق و تعالی بخش در فرایند یاددهی - یادگیری می تواند از جمله استراتژی های منتخب مدرسه قرار گیرد).

^{۱۲} منظور از برنامه سالانه ی کیفی مجموعه ی مدونتی از چپستی، چراهی و چگونگی اجرای برنامه است.

رتبه	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شرح	امتیاز مکتسبه
۵	آگاه سازی ذی نفعان متناسب با سطح درک آنان نسبت به مأموریت، استراتژی ها و برنامه ی سالانه ی مدرسه	۸	- آموزش از طریق تشکیل جلسات آموزشی، تولید لوح فشرده ، بروشور، تراکت، فضای مجازی و.... ویژه ی دانش آموزان ۱ امتیاز، کارکنان ۱ امتیاز ، اولیا ۱ امتیاز؛ جمعاً تا ۳ امتیاز - آگاهی از مأموریت ها و استراتژی های مدرسه : مدیر و معاونین ۱/۵ امتیاز ، حداقل یک سوم کارکنان ۱/۵ امتیاز ؛ جمعاً تا ۳ امتیاز - آگاهی از برنامه ی سالانه ی مدرسه ، ۴۰ تا ۶۰٪ کارکنان ۱ امتیاز، بیش از ۶۰٪ کارکنان ۲؛ امتیاز	
۶	تدوین میثاق نامه ^{۱۳} و پای بندی ذی نفعان نسبت به اجرای مفاد آن	۶	- مشارکت کارکنان، اولیا و دانش آموزان در تعیین و تدوین محورهای میثاق نامه (کارکنان ۱ امتیاز ، اولیا ۱ امتیاز و دانش آموزان ۱ امتیاز)؛ جمعاً تا ۳ امتیاز - آگاهی کارکنان، دانش آموزان و اولیا از بندهای میثاق نامه (کارکنان ۱ امتیاز ، اولیا ۱ امتیاز و دانش آموزان ۱ امتیاز)؛ جمعاً تا ۳ امتیاز	
۷	بهره گیری از ابزار مناسب نظارت و ارزیابی از اجرای برنامه ی سالانه	۸	- تدوین و تنظیم چهارچوب ، ملاک ها و ابزارهای ارزیابی از برنامه ی سالانه توسط تیم برنامه ریزی ، نظارت و ارزیابی؛ ۲ امتیاز - نظارت بر فرایند اجرای برنامه و ارزیابی صحیح و به موقع از آن ۲؛ امتیاز - تحلیل نتایج حاصل از ارزیابی ۲؛ امتیاز - بهره گیری از نتایج حاصل و بازنگری در برنامه ی سالانه؛ ۲ امتیاز	
	سقف امتیاز	۴۳	مجموع امتیاز مکتسبه	

سطح ارزشیابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد ^{۱۴}	به عدد
۱۰۰ - ۹۵ درصد	۹۴ - ۸۵ درصد	۸۴ - ۷۵ درصد	۷۴ - ۶۵ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{100 \times \text{کل امتیاز مکتسبه}}{\text{کل امتیاز}}$$

سای توضیحات، برداشت ها و اظهار نظر ارزیاب

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

^{۱۳} - میثاق نامه به مجموعه تعهدات و پیمان های میان مدیر، کارکنان ، دانش آموزان و اولیا در جهت دستیابی به مدرسه در افق چشم انداز ۱۴۰۴ اطلاق می شود .

^{۱۴} - در محاسبه امتیاز مکتسبه (به درصد)، اعداد اعشاری بر اساس قانون گرد کردن، به اعداد صحیح تبدیل شوند.

ملاک های ارزیابی برنامه ی تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۲

استان :	منطقه :	دوره ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
محور: توسعه ی توانمندی ها و مشارکت 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. همچنین با جلب مشارکت آنان در تصمیم سازی، تصمیم گیری، برنامه ریزی و اداره ی امور مدرسه، بهره گیری از دانش و توان آنان را امکان پذیر می کنند. در این گونه مدارس، ضمن ترویج عدالت با تعامل مؤثر میان مدیر و کارکنان، انگیزه و تعهد سازمانی تقویت شده و فعلی های مدرسه در مسیر بهبود مستمر و تعالی قرار می گیرد.				

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شرح خاص	امتیاز مکسیمم
۱	بستر سازی و توسعه ی فرهنگ مطالعه و پژوهش	۱۷	- تشکیل گروه های پژوهشی در زمینه های مختلف جهت انجام فعلی های پژوهشی؛ ۱ امتیاز - شناسایی، اولویت بندی و مستند سازی مسائل مبتلابه مدرسه با مشارکت تیم های پژوهشی کارکنان؛ ۲ امتیاز - مشارکت داوطلبانه مدیر و سایر کارکنان در انجام مطالعات پژوهشی (اقدام پژوهی - درس پژوهی) و تطبیقی مرتبط با آموزش و پرورش و ارائه ی نتایج مطالعات (از ۱۰ تا ۵۰٪ کارکنان ۱ امتیاز، ۵۱ تا ۸۰٪ کارکنان ۲ امتیاز، بیش از ۸۰٪ کارکنان ۳ امتیاز)؛ حداکثر ۳ امتیاز - متناسب سازی یافته ها با شرایط بومی، منطقه ای و بهره گیری از آن در مدرسه (هر مورد ۱ امتیاز)؛ حداکثر ۲ امتیاز - مستندسازی مطالعات فوق و انتشار برای استفاده ی سایرین (حداقل ۲ مورد در هر سطح)، چاپ در: نشریات داخلی مدرسه ۱ امتیاز، نشریات منطقه ۲ امتیاز، نشریات علمی، ترویجی و مجلات رشد ۳ امتیاز، مجلات علمی و پژوهشی ۴ امتیاز؛ حداکثر ۸ امتیاز - برگزاری اردو و بازدید از مراکز علمی، تحقیقاتی و مدارس موفق برای کارکنان (هر مورد ۵/۰ امتیاز)؛ حداکثر ۱ امتیاز	
۲	افزایش بهره وری شورای مدرسه	۸	- تشکیل منظم جلسات شورا براساس مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش (هر جلسه ۰/۲۵ امتیاز)؛ حداکثر ۲ امتیاز - حضور فعال و مؤثر اعضا در تصمیم سازی و تصمیم گیری، ۳ امتیاز - مشارکت اعضا در تحقق و اجرای مصوبات؛ ۳ امتیاز	
۳	افزایش بهره وری شورای دبیران	۹	- تشکیل منظم جلسات شورا براساس مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش هر جلسه ۰/۲۵ امتیاز؛ حداکثر ۲ امتیاز - شرکت و حضور مؤثر بیش از ۸۰٪ معلمان؛ ۲ امتیاز - بررسی مسائل مهم و اساسی مدرسه و اتخاذ تصمیمات مناسب؛ ۲ امتیاز - ثبت مصوبات شورا؛ ۱ امتیاز - پیگیری و اجرای مصوبات؛ ۲ امتیاز	

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شخص	امتیاز مکتسبه
۴	آموزش تخصصی - حرفه‌ای و تبادل تجربه	۸	- تعیین سرفصل‌ها و مباحث مورد نیاز کارگاه‌های آموزشی، از ابتدای سال تحصیلی با مشارکت کارکنان؛ ۱ امتیاز - تنظیم تقویم اجرایی و برنامه‌ی مدون کارگاه‌های آموزشی و جلسات هم‌اندیشی کارکنان؛ ۱ امتیاز - برگزاری جلسات آموزشی و هم‌اندیشی کارکنان و بهره‌گیری از نظرات کارشناسان و صاحب‌نظران (هر مورد ۰/۵ امتیاز)؛ حداکثر ۲ امتیاز - مستندسازی مباحث کارگاه‌های آموزشی و جلسات هم‌اندیشی کارکنان، هر مورد ۰/۵ امتیاز؛ حداکثر ۲ امتیاز - تشکیل جلسات گروه‌های درسی در مدرسه، ۱ امتیاز؛ عملیاتی کردن مصوبات جلسات گروه‌های درسی؛ حداکثر ۲ امتیاز	
۵	افزایش نقش راهنمایی (تحصیلی و تربیتی) کارکنان	۹	- برگزاری جلسات آموزشی با محوریت مباحث علمی، اخلاقی، تربیتی، دینی و روان‌شناسی رشد برای کلیه‌ی کارکنان هر مورد ۰/۵ امتیاز؛ حداکثر ۲ امتیاز - شناسایی دانش‌آموزان در معرض افت تحصیلی و تلاش در جهت رفع مشکل آن‌ها ؛ ۱ امتیاز - شناسایی دانش‌آموزان در معرض مشکلات تربیتی و ارجاع آن‌ها به مراجع ذی‌ربط ؛ ۱ امتیاز - ارتباط با مشاوران، متخصصان و بهره‌گیری از نظر آنان جهت حل مشکلات دانش‌آموزان؛ ۲ امتیاز - ایجاد جو روانی امن و اطمینان‌بخش به منظور تشکیل جلسات مشاوره‌ای؛ ۱ امتیاز - مستندسازی و ثبت تجارب کارکنان در حل مسائل و مشکلات اخلاقی، تربیتی و آموزشی دانش‌آموزان؛ ۲ امتیاز	
۶	حضور موفق در عرصه‌های رقابت (در سال تحصیلی جاری و سال قبل)	۲۱	- استقبال و شرکت در جشنواره‌ها و مسابقات (علمی، فرهنگی، هنری، ورزشی و ...) از ۲۰ تا ۶۰ درصد کارکنان ۱ امتیاز ؛ بیش از ۶۰ درصد کارکنان؛ ۲ امتیاز - موفقیت در کسب رتبه: • رتبه‌ی اول در سطح منطقه : به ازای موفقیت هر فعّالیت انفرادی یا گروهی ۱ امتیاز ؛ حداکثر ۴ امتیاز • رتبه‌ی اول و دوم در سطح استان : به ازای موفقیت هر فعّالیت انفرادی یا گروهی ۲ امتیاز ؛ حداکثر ۶ امتیاز • رتبه‌ی اول، دوم و سوم در سطح کشور : به ازای موفقیت هر فعّالیت انفرادی یا گروهی ۳ امتیاز ؛ حداکثر ۹ امتیاز	
	سقف امتیاز	۷۲	مجموع امتیاز مکتسبه	

سطح ارزشیابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۱۰۰ - ۹۵ درصد	۸۵ - ۹۴ درصد	۷۵ - ۸۴ درصد	۶۵ - ۷۴ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{\text{کل امتیاز مکتسبه} \times 100}{\text{کل امتیاز}}$$

سایر توضیحات ، برداشت ها و اظهار نظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

ملاک‌های ارزیابی برنامه‌ی تعلیمی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۳

استان :	منطقه :	دوره ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
محور: استقرار نظام یاددهی - یادگیری در مدارس متعالی تلاش می شود با بهکارگیری روش‌های تدریس فعال، مؤثر و منعطف و نیز بهره‌گیری از فناوری‌های نوین آموزشی و راهبردهای خلاقانه ، دانش آموزان را در فراگیری روش‌های مسیله‌یابی و حل مسئله، درک و فهم مفاهیم درسی و شناسایی ارتباط معنایی آن مفاهیم با عرصه‌ها و عناصر ساخت‌های تربیت (مندرج در برنامه درسی ملی) و همچنین کاربرد آموخته‌ها در زندگی یاری نمایند.				
ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شاخص	امتیاز مکتسبه
۱	هدایت و راهبری دبیران در جهت بهبود و ارتقای کیفیت آموزشی و پرورشی	۹	- برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه مدت و جلسات هم اندیشی در زمینه روش های تدریس جهت تنظیم و بهکارگیری طرح درس های منعطف، هر مورد ۰/۵ امتیاز ؛ حداکثر ۲ امتیاز - حضور و نظارت از پیش تعیین شده افراد مجرب، متخصص و مرتبط (مدیر، معاون آموزشی مدرسه سرگروه‌های آموزشی، معلمان همتای مدرسه و ...) در کلاس درس ، بررسی طرح درس ها و نظارت بالینی بر فرایند تدریس ۵۰٪ دبیران ۲ امتیاز، بیش از ۵۰٪ دبیران؛ ۴ امتیاز - ارائه‌ی بازخورد مناسب از نتایج حاصله از بازدید و ارائه‌ی راهکارهای لازم؛ ۳ امتیاز	
۲	بهره‌گیری از فضا و تجهیزات مناسب آموزشی، پرورشی و ورزشی	۷/۵	- فراهم آوردن تجهیزات و ابزار آموزشی^{۱۵}، پرورشی و ورزشی لازم در فرایند یاددهی - یادگیری، متناسب با تعداد گروه‌های متشکله دانش آموزی؛ کتابخانه ۰/۵ امتیاز، نمازخانه ۰/۵ امتیاز، آزمایشگاه ۰/۵ امتیاز، کارگاه ۰/۵ امتیاز؛ وسایل ورزشی ۰/۵ امتیاز؛ حداکثر ۲/۵ امتیاز - استفاده مطلوب از فضا و تجهیزات : نمازخانه ۱ امتیاز، کتابخانه ۱ امتیاز، آزمایشگاه ۱ امتیاز، کلوگاه ۱ امتیاز و...^{۱۷}، وسایل ورزشی ۱ امتیاز؛ حداکثر ۵ امتیاز	
۳	ساخت و بهره‌گیری از کارافزارهای آموزشی ^{۱۸} و پرورشی تولید شده	۱۲/۵	- تولید کارافزارهای آموزشی توسط دانش آموزان و کارکنان هر کدام ۱ امتیاز؛ حداکثر ۴ امتیاز - بهره‌گیری از دست سازه‌های دانش آموزان و معلمان هر مورد ۱ امتیاز ؛ حداکثر ۴ امتیاز - برگزاری نمایشگاهی از دست‌سازه ها، ابزار آموزشی و محتوای تولید شده دانش آموزان و کارکنان ؛ ۳ امتیاز - معرفی دست سازه‌ها در تارنمای مدرسه ، نشریه‌ی داخلی مدرسه و منطقه ؛ ۱/۵ امتیاز	

^{۱۵} - تهیه ابزار آموزشی گران قیمت به تعداد کلاس‌هایی که به صورت هم زمان برنامه آزمایشگاه دارند کافیست.

^{۱۶} - در دوره‌ی ابتدایی امتیاز آزمایشگاه و کارگاه با هم در نظر گرفته می شود و معادل ۱ امتیاز محاسبه می گردد.

^{۱۷} در دوره ابتدایی امتیاز آزمایشگاه و کارگاه با هم در نظر گرفته می شود و معادل ۲ امتیاز محاسبه می گردد.

^{۱۸} منظور از کارافزارهای آموزشی ، ابزارهای ساده اعم از: کتاب، نوشت افزار، تخته سیاه، اشیا و... تا وسایل پیچیده‌ای مثل انواع ماشین‌های آموزشی را شامل می شود که برخی از آن‌ها وسایل آموزشی سبک و برخی دیگر رسانه های آموزشی لقب گرفته اند.

رتبه	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شخص	امتیاز مکسبیه
۴	هوشمندسازی مدرسه و کلاس	۱۰	- ایجاد، توسعه و تجهیز فضا و کلاس‌های هوشمند؛ ۱ امتیاز - برگزاری دوره‌ای آموزشی جهت استفاده از قابلیت‌های ایجاد شده در مسیر هوشمندسازی مدرسه برای کارکنان ۱/۵ امتیاز، برای دانش آموزان ۱/۵ امتیاز؛ حداکثر ۳ امتیاز - استفاده‌ی مناسب، هوشمندانه و حداکثری از فناوری اطلاعات و ارتباطات در فرایند یاددهی - یادگیری توسط دبیران ۳ امتیاز، توسط دانش آموزان ۳ امتیاز؛ حداکثر ۶ امتیاز	
۵	بهره گیری از روش‌های فعال و خلاق در فرایند یاددهی - یادگیری	۱۲	- بهره گیری معلمان از طرح درس‌های روزانه و سالانه، ۳۰ تا ۵۰٪ معلمان ۱ امتیاز، ۵۱ تا ۷۰٪ معلمان ۲ امتیاز، بیش از ۷۰٪ از معلمان ۳ امتیاز - به کارگیری روش‌های فعال و خلاق^{۱۹} در فرایند یاددهی - یادگیری از ۲۰ تا ۳۰٪ معلمان ۱ امتیاز، ۳۱ تا ۵۰٪ معلمان ۲ امتیاز، ۵۱ تا ۷۰٪ معلمان ۳ امتیاز، بیش از ۷۰٪ از معلمان ۴ امتیاز - تسلط معلمان بر کلاس داری و اجرای طرح درس، از ۲۰ تا ۳۰٪ معلمان ۱ امتیاز، ۳۱ تا ۵۰٪ معلمان ۲ امتیاز، ۵۱ تا ۷۰٪ از معلمان ۳ امتیاز، بیش از ۷۰٪ از معلمان ۴ امتیاز - آموزش راهبردهای مطالعه و یادگیری به دانش آموزان؛ ۱ امتیاز	
۶	اجرای مناسب ارزش‌یابی پیشرفت تحصیلی - تربیتی	۱۲	- بهره‌گیری از روش‌های مختلف و متنوع در اجرای مطلوب آیین‌نامه‌ی ارزش‌یابی (آغازین، تکوینی، پایانی و عملکردی)، ۵۰ تا ۸۰٪ معلمان ۲ امتیاز؛ بیش از ۸۰٪ معلمان ۴ امتیاز - توجه به اهداف، حیطه‌ها و سطوح یادگیری در طراحی سوال‌ها، از ۲۰ تا ۳۰٪ معلمان ۱ امتیاز، ۳۱ تا ۵۰٪ معلمان ۲ امتیاز، ۵۱ تا ۷۰٪ معلمان ۳ امتیاز، بیش از ۷۰٪ از معلمان ۴ امتیاز - ارائه‌ی بازخورد مناسب، به موقع و مؤثر به دانش آموزان ۲ امتیاز، اولیا ۲ امتیاز؛ حداکثر ۴ امتیاز	
۷	توسعه‌ی فعالیت‌های علمی - پژوهشی	۱۳	- تشکیل انجمن و کمیته‌های علمی براساس علائق و توانمندی‌های دانش آموزان، هر کمیته ۰/۵ امتیاز؛ حداکثر ۳ امتیاز - برگزاری نشست‌های علمی میان اعضای کمیته‌ها و متخصصان در رشته‌های مختلف علمی، هر نشست ۰/۵ امتیاز؛ حداکثر ۳ امتیاز - ایجاد فرصت و شرایط مناسب جهت انجام پروژه‌های علمی توسط دانش آموزان؛ ۲ امتیاز - میزان استقبال دانش آموزان در انجام پروژه‌های علمی ۲۰٪ تا ۴۰٪ دانش آموزان ۱ امتیاز؛ بیش از ۴۰٪ تا ۷۰٪ دانش آموزان ۲ امتیاز؛ بیش از ۷۰٪ دانش آموزان ۳ امتیاز - فراهم‌سازی فرصت ارائه‌ی مطالعات و نتایج پروژه‌های انجام شده توسط اعضای کمیته‌های علمی به سایر دانش آموزان و....؛ ۲ امتیاز	
۸	ایجاد شرایط استفاده از ظرفیت دیگر محیط‌های یادگیری	۴	- استفاده از مراکز و محیط‌های یادگیری از جمله: پژوهش‌سراها، اردوگاه‌ها، کانون‌های فرهنگی و تربیتی، خانه‌های فرهنگ، کتاب‌خانه‌های عمومی، کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، نمایشگاه‌ها، موزه‌های تخصصی، مراکز کارآفرینی، مجتمع‌های ورزشی و....؛ هر مورد ۰/۵ امتیاز؛ حداکثر ۴ امتیاز	
سقف امتیاز		۸۰	مجموع امتیاز مکسبیه	

^{۱۹} - از جمله: روش‌های مشارکتی و گروهی، روش‌های مسئله‌یابی، حل مسئله و اکتشافی، تکالیف پژوهش‌مدار و خلاق، و..

ویژه‌ی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کار دانش

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شرح	امتیاز مکتسبه
۱	بهره‌گیری از فضا و تجهیزات مناسب آموزشی و پرورشی	۵	- میزان برخورداری کارگاه‌ها و آزمایشگاه‌ها از تجهیزات و وسایل استاندارد متناسب با رشته؛ حداکثر ۳ امتیاز - میزان برخورداری از مواد مصرفی مورد نیاز کارگاهی و آزمایشگاهی استاندارد متناسب با رشته؛ حداکثر ۲ امتیاز	

سطح ارزش‌یابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۱۰۰ - ۹۵ درصد	۹۴ - ۸۵ درصد	۸۴ - ۷۵ درصد	۷۴ - ۶۵ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{100 \times \text{کل امتیاز مکتسبه}}{\text{کل امتیاز}}$$

سایر توضیحات، برداشت‌ها و اظهار نظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

ملاک های ارزیابی برنامه ی تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۴

استان :	منطقه :	دوره ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
مخبر : توسعه ی مشارکت دانش آموزان در مدرسه مدارس تعالی با خلق ظرفیت های جدید و اجرای برنامه های متنوع و مؤثر آموزشی، پرورشی و ورزشی ضمن بستر سازی برای توسعه و تقویت اندیشه و تفکر دانش آموزان، شرایط بروز استعدادها، تقویت حسّ مسئولیت پذیری و اعتماد به نفس، تلفیق اندیشه و عمل و نیز زمینه های اجتماعی شدن و جامعه پذیری آنان را فراهم می نمایند.				
ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شاخص	امتیاز مکتسبه
۱	فراهم آوردن زمینه ی مشارکت دانش آموزان در اداره ی امور مدرسه	۶	- برگزاری جلسات آموزشی و توجیهی برای دانش آموزان جهت آشنایی با ضرورت مشارکت آنان در اداره ی امور مدرسه؛ ۱ امتیاز - برگزاری جلسات آموزشی و توجیهی برای کارکنان جهت آشنایی با فلسفه و ضرورت مشارکت دانش آموزان در اداره ی امور مدرسه و چگونگی هدایت، رهبری و نظارت بر عملکرد دانش آموزان در این امر؛ ۱ امتیاز - تهیه و تدوین مجموعه ای از وظایف قابل تفویض به دانش آموزان (آموزشی، اداری، مالی، پرورشی ایمنی، بهداشتی و ورزشی ...) ۲ امتیاز، تعیین شرح وظایف و حدود اختیارات ۲ امتیاز؛ جمعاً ۴ امتیاز	
۲	بهره گیری از مشارکت دانش آموزان در اداره ی امور مدرسه	۷	- بهره گیری از مشارکت دانش آموزان در نیازسنجی ها ۱ امتیاز؛ برنامه ریزی ۱ امتیاز؛ اجرای برنامه های آموزشی و تربیتی با استفاده از تقسیم کار و تفویض اختیار به آن ها، ۲ امتیاز؛ جمعاً ۴ امتیاز - میزان مشارکت ۲۰ تا ۴۰٪ دانش آموزان در انجام فعّالیت ها ۱ امتیاز؛ بیش از ۴۰ تا ۷۰٪ دانش آموزان ۲ امتیاز؛ بیش از ۷۰٪ دانش آموزان؛ ۳ امتیاز	
۳	فراهم آوردن بسترهای مورد نیاز جهت شکل گیری و استفاده بهینه از تشکلهای شورای دانش آموزی	۸	- برگزاری انتخابات و تشکیل شورای دانش آموزی؛ ۵/۰ امتیاز - تشکیل و فعّالیت شورای دانش آموزی و کمیته های ذیل آن؛ ۱ امتیاز - تشکیل و فعال سازی انجمن های ورزشی دانش آموزان در چهارچوب آیین نامه های مربوطه ۱ امتیاز - میزان تأثیرگذاری تصمیمات شورای دانش آموزی در مدیریت مدرسه، به کارگیری ۲۰ تا ۵۰٪ از تصمیمات ۵/۰ امتیاز؛ ۵۱ تا ۷۰٪ از تصمیمات ۱ امتیاز، بیش از ۷۰٪ از تصمیمات؛ ۱/۵ امتیاز - میزان فعّالیت تشکلهای دانش آموزی؛ بسیج دانش آموزی ۱ امتیاز، انجمن اسلامی ۱ امتیاز، پیشنارزان و فرزانهگان ۱ امتیاز، هلال احمر ۱ امتیاز؛ ۴ امتیاز	
۴	میزان مشارکت و موفقیت دانش آموزان در امور تحصیلی - تربیتی، مطالعه و پژوهش، جشنواره ها، مسابقات (علمی، فرهنگی، هنری، ورزشی و ...)	۲۲	- ارتقا و پیشرفت معدل کلاسی^{۲۰} (نوبت دوم نسبت به نوبت اول، تا ۲ نمره) از ۳۰ تا ۶۰٪ کلاس ها، ۲ امتیاز؛ بیش از ۶۰٪ کلاس ها؛ ۴ امتیاز - کسب رتبه ی اول در سطح منطقه: به ازای موفقیت هر فعّالیت انفرادی یا گروهی، ۱ امتیاز؛ حداکثر ۳ امتیاز - کسب رتبه ی اول و دوم در سطح استان: به ازای موفقیت هر فعّالیت انفرادی یا گروهی، ۲ امتیاز؛ حداکثر ۶ امتیاز - کسب رتبه ی اول، دوم و سوم در سطح کشور: به ازای موفقیت هر فعّالیت انفرادی یا گروهی، ۳ امتیاز؛ حداکثر ۹ امتیاز	
	سقف امتیاز	۴۳	مجموع امتیاز مکتسبه	

^{۲۰} - ارتقاء رتبه دانش آموزان دوره ابتدایی در طول نوبت دوم نسبت به نوبت اول از درجه قابل قبول به خوب و خیلی خوب 30 تا 60 درصد دو امتیاز و بیش از این 4 امتیاز

سطح ارزشیابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۱۰۰ - ۹۵ درصد	۹۴ - ۸۵ درصد	۸۴ - ۷۵ درصد	۷۴ - ۶۵ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{\text{کل امتیاز مکتسبه}}{\text{کل امتیاز}} \times 100$$

سایر توضیحات ، برداشت ها و اظهار نظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

ملاک های ارزیابی برنامه‌ی تعلیمی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۵

استان :	منطقه :	دوره‌ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
محور: توسعه‌ی مشارکت اولی و نهادهای اجتماعی در امور مدرسه مدارس متعالی با ایجاد زمینه‌های لازم و ظرفیت سازی مطلوب تلاش می نمایند با مشارکت، هماهنگی و هم‌فکری مربیان ، اولیا و نهادهای اجتماعی زمینه‌های تربیت و رشد فکری و اخلاقی دانش آموزان را فراهم نمایند.				

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شاخص	امتیاز مکسیمه
۱	فراهم آوردن زمینه های مناسب مشارکت اولیا	۸	- شناسایی ظرفیت ها و توانمندی‌های اولیا و تشکیل بانک اطلاعاتی ؛ ۱ امتیاز - تشکیل و برگزاری هدفمند و منظم، مجمع عمومی اولیا و انجمن اولیا و مربیان بر اساس مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش؛ ۲ امتیاز - دعوت از اولیا جهت همکاری و حضور حداکثری و تشکیل کمیته های تخصصی با حضور آنان؛ ۱ امتیاز - بستر سازی و ایجاد فضای مناسب جهت برگزاری جلسات دیدار با اولیا، گفت وگو، تبادل نظر و ارائه راهکارهای عملی جهت کمک به پیشرفت تحصیلی- تربیتی فرزندان؛ ۲ امتیاز - پاسخ‌گویی شایسته به اولیا و ارتباط صمیمانه با آنان از سوی تمامی کارکنان؛ ۲ امتیاز	
۲	استفاده‌ی بهینه از مشارکت اولیا در زمینه‌های (علمی ، تخصصی ، فنی ، اقتصادی و)	۱۲	- میزان بهره‌گیری از توان فکری و مهارت های اولیا جهت ارتقای امور آموزشی، مشارکت تا ۴۰٪ اولیا ۱ امتیاز ؛ از ۴۱ تا ۷۰٪ اولیا ۲ امتیاز ؛ بیش از ۷۰٪ اولیا؛ ۳ امتیاز - میزان بهره‌گیری از توان فکری و مهارت های اولیا جهت ارتقای برنامه‌های پرورشی، مشارکت تا ۴۰٪ اولیا ۱ امتیاز ؛ از ۴۱ تا ۷۰٪ اولیا ۲ امتیاز ؛ بیش از ۷۰٪ اولیا؛ ۳ امتیاز - میزان بهره‌گیری از توان فکری و مهارت های اولیا در برنامه‌های بهداشتی- ایمنی و ورزشی، مشارکت تا ۴۰٪ اولیا ۱ امتیاز ؛ از ۴۱ تا ۷۰٪ اولیا ۲ امتیاز ؛ بیش از ۷۰٪ اولیا؛ ۳ امتیاز - میزان بهره‌گیری از توان فکری و مهارت های اولیا در امور مالی، مشارکت تا ۴۰٪ اولیا ۱ امتیاز ؛ از ۴۱ تا ۷۰٪ اولیا ۲ امتیاز ؛ بیش از ۷۰٪ اولیا؛ ۳ امتیاز	
۳	ارتقای سطح دانش و اطلاعات اولیا و ارائه خدمات آموزشی - مشاوره‌ای	۶	- نیازسنجی ۱ امتیاز و تعیین سرفصل‌های جلسات آموزش خانواده ۱ امتیاز ؛ جمعاً ۲ امتیاز - برنامه ریزی و برگزاری کلاس‌های آموزش خانواده براساس نتایج نیاز سنجی، باحضور اساتید صاحب نظر ؛ ۲ امتیاز - ارائه خدمات راهنمایی به خانواده‌ها ؛ ۱ امتیاز - ایجاد بسترهای ارتباطی ملن خانواده‌های آسیب‌پذیر و آسیب‌زا با مشاوران تخصصی خانواده ؛ ۱ امتیاز	

رتبه	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شخص	امتیاز مکتسبه
۴	شناسایی و بهره‌گیری از مشارکت‌های برون سازمانی	۶	- شناسایی و برقراری ارتباط جهت استفاده از ظرفیت‌های برون سازمانی ؛ ۱ امتیاز - موفقیت در جذب مشارکت‌های داوطلبانه و بهره‌گیری بهینه از ظرفیت‌های برون سازمانی اعم از شورای محلّه، شهرداری، استانداری، مساجد و دیگر نهادهای اجتماعی در خصوص تأمین نیازهای :آموزشی، پرورشی، عمرانی، تربیت بدنی، بهداشتی و ...؛ در هر شاخه ۱ امتیاز ؛ حداکثر ۵ امتیاز	
	سقف امتیاز	۳۲	مجموع امتیاز مکتسبه	

سطح ارزش‌یابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۱۰۰ - ۹۵ درصد	۹۴ - ۸۵ درصد	۸۴ - ۷۵ درصد	۷۴ - ۶۵ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{\text{کل امتیاز مکتسبه} \times 100}{\text{کل امتیاز}}$$

سایر توضیحات ، برداشت ها و اظهار نظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

ملاک های ارزیابی برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۶

استان :	منطقه :	دوره‌ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
محور: سلامت ، تربیت بدنی ، پیشگیری و ایمنی در مدارس متعالی فضای شاداب و شرایط ایمن و بهداشتی به عنوان بستر مناسبی برای پرورش و شکوفایی استعداد های دانش آموزان مورد توجه قرار می گیرد.				

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شرح	امتیاز مکسیمه
۱	ارتقای بهداشت عمومی مدرسه	۱۲	- پیش بینی و تهیه‌ی ملزومات بهداشتی مورد نیاز (صابون مایع ، سطل زباله، وسایل نظافت و...) - رعایت بهداشت 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 ...) - انجام معاینات پزشکی دانش آموزان - عرضه‌ی مواد غذایی بهداشتی ، استاندارد و غنی شده در مدرسه - آموزش و انعکاس توصیه های بهداشتی و تغذیه ای در خصوص استفاده از مواد غذایی سالم و غنی شده متناسب با سن و جنس دانش آموزان - آموزش و تأکید به رعایت بهداشت فردی و اجتماعی توسط (کارکنان ، دانش آموزان و اولیا)	۱۲
۲	فراهم سازی شرایط ایمن	۱۲	- رعایت استاندارد و نکات ایمنی در مدرسه (وجود جعبه کمک های اولیه، کپسول آتش نشانی، سیم کشی استاندارد، پریزها و رابط های ایمن و...) - توجه به استاندارد و ایمنی فضا و تجهیزات آزمایشگاهی ، کارگاهی و ورزشی - توجه به ایمنی ساختمان مدرسه (حفاظ ایمنی برای پله ها و پنجره ها ، آسفالت حیاط و ...) - تعبیه و استفاده از وسایل گرمایشی و سرمایشی مناسب - توجه به ایمن بودن وسایل و ابزار آموزشی، ورزشی و ...	۱۲
۳	زیبا سازی و نشاط فضای فیزیکی مدرسه	۷	- توسعه‌ی فضای سبز و شاداب - استفاده از رنگ های مناسب و شاد برای پوشش دانش آموزان - و بیرونی مدرسه - دقت در انتخاب و آراستگی درنصب تابلوها، پوسترها و تراکت های اطلاع رسانی و نقاشی روی دیوارها...	۷
۴	ارتقای سطح ارتباط صمیمانه و احترام آمیز میان دانش آموزان، کارکنان و اولیا	۸	- وجود ارتباط دوستانه و محبت آمیز میان کارکنان - حسن اخلاق و رعایت احترام در ارتباطات میان تمامی کارکنان	۸

رتبه	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شاخص	امتیاز مکتسبه
۵	پیش گیری از آسیب های اجتماعی	۱۰	- فرهنگ سازی و آموزش مهارت خودمراقبتی در زمینه ی آسیب های اجتماعی و رفتارهای پرخطر مانند گرایش به دخانیات، انواع مواد مخدر، خشونت و بیماری های نوپدید و.... ۲؛ امتیاز - تولید محتوای آموزشی، فرهنگی و اجرای فعالیت های فرهنگی از قبیل نمایشگاه و جشنواره جهت ارتقای توانمندی های دانش آموزان، مهارت های ارتباط جمعی، تصمیم گیری، مهارت نه گفتن و ۱؛ امتیاز - رصد وضعیت خطرپذیری دانش آموزان ۱ امتیاز، تدوین برنامه ی پیش گیرانه ۲ امتیاز، اجرای برنامه پیش گیری (کاهش عوامل مخاطره آمیز درون و پیرامون مدرسه نظیر فضای کور و بی دفاع داخل مدرسه ، محل تجمع افراد بزهکار و فروشگاه های عرضه مواد دخانی اطراف مدرسه) ۳ امتیاز، باز توانی دانش آموزان پر خطر (انجام مداخله ی مختصر و آموزشی ، روانی واجتماعی ویژه دانش آموزان در معرض خطر) ۱ امتیاز ؛ جمعاً ۷ امتیاز	
۶	توسعه ی تربیت بدنی و ورزش در مدرسه	۶	- آموزش مفاهیم راست قامتی در مدرسه از قبیل نحوه ی صحیح نشستن ، راه رفتن ، دویدن و سایر موارد ۱؛ امتیاز - شناسایی دانش آموزان دارای ناهنجاری های اسکلتی و قامتی و ارجاع آنها به کانون های حرکات اصلاحی ۱؛ امتیاز - خط کشی زمین های ورزشی و تجهیز امکانات و وسایل ورزشی مدارس ۱؛ امتیاز - تشکیل کانون های ورزشی درون مدرسه به منظور آموزش رشته های ورزشی ۱؛ امتیاز - اجرای المپیادهای ورزشی درون مدرسه ای در چارچوب دستورالعمل های ابلاغی ۲؛ امتیاز	
	سقف امتیاز	۵۵	مجموع امتیاز مکتسبه	

ویژه‌ی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کار دانش

رتبه	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شخص	امتیاز مکتسبه
۱	فراهم سازی شرایط ایمنی	۳	- میزان استفاده‌ی هنرجویان و هنرآموزان از لباس کار و وسایل حفاظت فردی متناسب با رشته ؛ حداکثر ۳ امتیاز	

سطح ارزشیابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۹۵ - ۱۰۰ درصد	۸۵ - ۹۴ درصد	۷۵ - ۸۴ درصد	۶۵ - ۷۴ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{\text{کل امتیاز مکتسبه} \times 100}{\text{کل امتیاز}}$$

سایر توضیحات ، برداشت ها و اظهار نظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

ملاک‌های ارزیابی برنامه‌ی مدیریتی مدرسه

نمون برگ ۷

استان :	منطقه :	دوره‌ی تحصیلی :	نام مدرسه :	نام مدیر :
محور : فعالیت‌های مکمل، فوق برنامه و پرورشی مدارس متعالی به منظور غنی‌سازی برنامه‌ها و تعمیق یادگیری در دانش آموزان ، فعالیت‌های پرورشی ، مکمل و فوق برنامه را با توجّه به نیازها، استعدادها و علائق دانش آموزان پیش‌بینی و اجرا نموده تا ضمن ایجاد فرصت‌هایی برای کسب تجربه دانش آموزان در درون و بیرون مدرسه، محیط آموزشی را به محیطی پرنشاط، پویا و تعالی بخش تبدیل نمایند.				

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شرح	امتیاز مکتسبه
۱	زمینه‌سازی جهت اجرای کیفی فعالیت‌های مکمل ، فوق برنامه و پرورشی	۷	- شناسایی نیازها و علایق آموزشی و پرورشی دانش آموزان؛ ۱ امتیاز - الویت بندی نیازهای آموزشی و پرورشی و طبقه بندی علائق دانش آموزان؛ ۱ امتیاز - برنامه‌ریزی برای فعالیت‌های متناسب با نیاز سنجی؛ ۱ امتیاز - اطلاع رسانی و ترغیب اولیا به استفاده ی حداکثری دانش آموزان از فعّالیت‌های مکمل، فوق برنامه و پرورشی؛ ۱ امتیاز - فضای پرورشی مدرسه: شعار نویسی ، پرچم و ؛ ۱ امتیاز - ترغیب و تشویق دانش آموزان به شرکت فعال در فعالیت‌های مکمل، فوق برنامه و پرورشی؛ ۱ امتیاز - فراهم سازی شرایط و امکانات لازم برای اجرای فعالیت‌های مکمل ، فوق برنامه و پرورشی؛ ۱ امتیاز	
۲	اجرای متنوع فعالیت‌های مکمل ، فوق برنامه و پرورشی	۹	- تشکیل گروه‌های مختلف در رشته های آموزشی، علمی، هنری، ورزشی، فرهنگی و ... ؛ ۱ امتیاز - برگزاری جشنواره و مسابقات آموزشی، پرورشی (قرآنی ، فرهنگی ، هنری و ...) علمی، ورزشی(میان دانش آموزان در پایه‌های مختلف تحصیلی ۲ امتیاز، میان دانش آموزان و کارکنان ۲ امتیاز)؛ ۴ امتیاز - برگزاری اردوهای علمی، تفریحی با حضور و مشارکت دانش آموزان و کارکنان؛ ۲ امتیاز - تشکیل کلاس‌های آموزشی و مهارتی در رشته های مختلف؛ ۲ امتیاز	
۳	برگزاری نماز جماعت و مراسم آغازین مدرسه	۱۲	- برگزاری نماز جماعت به صورت شکوهمند؛ ۲ امتیاز - مراسم آغازین کیفی ، متنوع و شاد (قرائت قرآن مجید ، سرود جمهوری اسلامی ایران ، برنامه های متنوع با توجه به مناسبت های مختلف ، اجرای نرمش صبحگاهی براساس دستورالعمل مربوطه)؛ ۳ امتیاز - مشارکت فعال دانش آموزان و کارکنان در برگزاری نماز جماعت ۲ امتیاز و مراسم آغازین ۲ امتیاز؛ - جمعاً ۴ امتیاز - استمرار و تنوع برنامه‌های نماز جماعت ۱ / ۵ امتیاز، مراسم آغازین ۱ / ۵ امتیاز؛ جمعاً ۳ امتیاز	
۴	میزان رضایت حاصله از فعالیت‌های پرورشی، مکمل و فوق برنامه	۵	- میزان استقبال از فعالیت‌های مکمل، فوق برنامه و پرورشی ۲۰ تا ۴۰٪ دانش آموزان ۱ امتیاز ؛ بیش از ۴۰ تا ۷۰٪ دانش آموزان ۲ امتیاز ؛ بیش از ۷۰٪ دانش آموزان ؛ ۳ امتیاز - پایداری ، استمرار ، مشارکت و حضور دانش آموزان در استفاده از برنامه‌ها و فعالیت‌های پرورشی، مکمل و فوق برنامه؛ ۲ امتیاز	
	سقف امتیاز	۳۳	مجموع امتیاز مکتسبه	

سطح ارزشیابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۹۵ - ۱۰۰ درصد	۸۵ - ۹۴ درصد	۷۵ - ۸۴ درصد	۶۵ - ۷۴ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{\text{کل امتیاز مکتسبه}}{\text{کل امتیاز}} \times 100$$

سایر توضیحات ، برداشت ها و اظهار نظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

ملاک های ارزیابی برنامه‌ی تعلیمی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۸

استان :	منطقه :	دوره‌ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
محور: برقراری نظام رشد آفرین انگیزشی کارکنان، اولیا و دانش آموزان مدارس متعالی ضمن احساس تعلق نسبت به هویت سازمانی مدرسه، به ارتقای سطح فکری، علمی و عملی خود می‌اندیشند و در جهت شکوفایی افزون‌تر و رقابت همراه با رفاقت، گام‌های عملی ارزنده‌ای را بر می‌دارند. این مدارس با در نظر گرفتن سازوکارهای تشویق و ترغیب درونی و بیرونی، رشد انگیزشی ذی‌نفعان را عالمانه مورد هدف قرار می‌دهد.				

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شرح	امتیاز مکتسبه
۱	ایجاد سازوکارهای تشویقی برای کارکنان موفق در امور مطالعه، پژوهش، شرکت در جشنواره‌ها و مسابقات (علمی، فرهنگی، هنری، ورزشی و...) و تأثیرگذاری در تصمیم‌گیری‌ها، مشارکت در برنامه‌های مدرسه و استقرار نظام یاددهی-یادگیری	۸	- تقدیر از ذی‌نفعان و معرفی آنان به منطقه و استان؛ ۲ امتیاز - انعکاس نوع موفقیت ذی‌نفعان در بخش خبرهای ویژه نشریات داخلی، منطقه‌ای، محلی و تارنمای مدرسه و منطقه و...؛ ۲ امتیاز - ایجاد فرصت‌های انتقال دانش و مهارت معلّمان موفق در جلسات اولیاء دانش آموزان و کارکنان در سطح مدرسه و منطقه و...؛ ۴ امتیاز	
۲	ایجاد سازوکارهای تشویقی برای دانش‌آموزان موفق در امور تحصیلی - تربیتی، مطالعه، پژوهش، جشنواره‌ها و مسابقات (علمی، فرهنگی، هنری، ورزشی و...) و تأثیرگذاری در تصمیم‌گیری‌ها و مشارکت در برنامه‌های مدرسه	۸	- تقدیر از ذی‌نفعان در حضور دانش آموزان و اولیا؛ ۲ امتیاز - انعکاس نوع موفقیت ذی‌نفعان در بخش خبرهای ویژه نشریات داخلی، منطقه‌ای، محلی و تارنمای مدرسه و منطقه و...؛ ۲ امتیاز - ایجاد فرصت‌های انتقال دانش و مهارت دانش آموزان موفق در جلسات اولیاء کارکنان و دیگر دانش آموزان در سطح مدرسه و منطقه؛ ۴ امتیاز	
۳	ایجاد سازوکارهای تشویقی برای اولیا جهت افزایش مشارکت آنان در بخش‌های برنامه‌ریزی، اجرایی و ارزیابی	۴	- تقدیر از اولیا در حضور کارکنان، دانش آموزان و سایر اولیا در سطح مدرسه و...؛ ۲ امتیاز - انعکاس نوع خدمات ویژه‌ی اولیا در بخش خبرهای ویژه نشریات داخلی، منطقه‌ای و تارنمای مدرسه و...؛ ۲ امتیاز	
	سقف امتیاز	۲۰	مجموع امتیاز مکتسبه	

سطح ارزشیابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۱۰۰ - ۹۵ درصد	۸۵ - ۹۴ درصد	۷۵ - ۸۴ درصد	۶۵ - ۷۴ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{\text{کل امتیاز مکتسبه} \times 100}{\text{کل امتیاز}}$$

سایر توضیحات ، برداشت ها و اظهار نظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

ملاک های ارزیابی برنامه‌ی تعلیمی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۹

استان :	منطقه :	دوره‌ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
محور: مدیریت امور اجرایی و اداری مدارس متعالی ضمن شناسایی، با کارگیری بهینه و استفاده‌ی حداکثری از ظرفیت‌های 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	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شرح	امتیاز مکسیمه
۱	حسن اجرای قوانین و مقررات	۷	- اجرای کامل و دقیق آیین نامه‌ها ، دستور العمل‌ها و بخش نامه ها...؛ ۲ امتیاز - نظارت بر حسن اجرای آیین نامه ها ، دستور العمل‌ها و بخش نامه ها ؛ ۲ امتیاز - تفویض اختیار به کارکنان بر اساس ضوابط ؛ ۱ امتیاز - پاسخ‌گویی به موقع و کیفی به بخش نامه ها و نامه های اداری؛ ۲ امتیاز	
۲	حسن اجرای امور مالی	۸	- بکارگیری سامانه‌ی امور مالی و درج صحیح و به موقع اطلاعات مدرسه در سامانه‌ی مزبور؛ ۱ امتیاز - انجام هزینه ها بر اساس مصوبات شورای مالی؛ ۱ امتیاز - بایگانی اسناد و دفاتر مالی ؛ ۱ امتیاز - واریز کمک‌های مردمی به حساب مدرسه؛ ۱ امتیاز - استفاده از سامانه‌ی اموال و تجهیزات و درج به موقع و صحیح اطلاعات مدرسه از نظر اموال و تجهیزات در سامانه‌ی مزبور؛ ۱ امتیاز - استفاده‌ی بهینه از اموال و تجهیزات؛ ۱ امتیاز - ثبت اموال اهدایی اولیا و خیرین در دفتر اموال؛ ۱ امتیاز - ارائه عملکرد مالی مدرسه به اولیا به صورت فصلی؛ ۱ امتیاز	
۳	مستند سازی و بایگانی مناسب	۶	- بایگانی مطلوب اسناد، مدارک، دفاتر و بخش نامه ها؛ ۱ امتیاز - ثبت مناسب و دقیق فرایند اجرای طرح‌ها ، برنامه ها و فعالیت‌های مدرسه؛ ۱ امتیاز - تشکیل پرونده برای کارکنان و دانش آموزان؛ ۱ امتیاز - انعقاد قرارداد ارزش‌یابی سالانه با معلمان و کارکنان ؛ ۱ امتیاز - در دسترس بودن اسناد و مدارک جهت ارائه به مسئولین مافوق ؛ ۱ امتیاز - استفاده مناسب از فناوری اطلاعات و ارتباطات در ثبت اسناد و گزارشات ؛ ۱ امتیاز	
	سقف امتیاز	۲۱	مجموع امتیاز مکسیمه	

سطح ارزشیابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۱۰۰ - ۹۵ درصد	۸۵ - ۹۴ درصد	۷۵ - ۸۴ درصد	۶۵ - ۷۴ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{\text{کل امتیاز مکتسبه} \times 100}{\text{کل امتیاز}}$$

سایر توضیحات ، برداشت ها و اظهار نظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

ملاک‌های ارزیابی برنامه‌ی تکالی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۱۰

استان :	منطقه :	دوره‌ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
محور: خلاقیت و نوآوری مدارس متعالی برای تولید یک فکر نو و دستیابی به راه حل‌های جدید و رفع نیازهای مدرسه زمینه‌های خلاقیت را فراهم ساخته و با اجرا در آوردن افکلو نو و راه حل‌های جدید نوآوری را توسعه می‌دهند.				

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شاخص	امتیاز مکتسبه
۱	توسعه‌ی خلاقیت و نوآوری	۲۱	- برخورداری از طرح نظام‌مند(تبیین مسئله، هدف، فرایند اجرا، نظارت و ارزیابی و ...) - هر طرح ۳ امتیاز؛ حداکثر ۹ امتیاز - اجرای مؤثر هر طرح ۳ امتیاز؛ حداکثر ۹ امتیاز - قابلیت تعمیم به مدارس دیگر؛ هر طرح ۱ امتیاز؛ حداکثر ۳ امتیاز	
	سقف امتیاز	۲۱	مجموع امتیاز مکتسبه	

سطح ارزش‌یابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۱۰۰ - ۹۵ درصد	۹۴ - ۸۵ درصد	۸۴ - ۷۵ درصد	۷۴ - ۶۵ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{\text{کل امتیاز مکتسبه}}{\text{کل امتیاز}} \times 100$$

سایر توضیحات ، برداشت هاو اظهارنظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

ملاک های ارزیابی برنامه‌ی تعلیمی مدیریت مدرسه

نمون برگ ۱۱ (ویژه‌ی هنرستان های فنی و حرفه ای و کاردانش)

استان :	منطقه :	دوره‌ی تحصیلی:	نام مدرسه :	نام مدیر:
محور: بهره‌وری آموزش‌های عملی و کارگاهی مدیران مدارس متالی با بهره گیری از کلیه ظرفیت‌ها و امکانات موجود در هنرستان و با جلب مشارکت هنرآموزان و هنرجویان هنرستان، زمینه ارتقای کیفیت آموزش‌های عملی، کارگاهی و آزمایشگاهی و افزایش بهره‌وری این آموزش‌ها را فراهم می نمایند				

ردیف	ملاک ارزیابی	سقف امتیاز	شرح	امتیاز مکسبیه
۱	بهبود و ارتقای کیفیت آموزش‌های عملی و کارگاهی	۲۴	- برنامه‌ریزی مناسب برای اجرای مطلوب کارآموزی و کارورزی (برگزاری جلسه با هنرآموزان حداکثر ۲ امتیاز، انتخاب مکان مناسب حداکثر ۳ امتیاز و نظارت بر اجرای مطلوب آن حداکثر ۳ امتیاز) حداکثر ۸ امتیاز - اجرای برنامه‌ی آموزش همراه با تولید (تیین برنامه برای سرپرستان بخش، هنرآموزان و هنرجویان ۲ امتیاز- اجرای مطلوب و همه جانبه برنامه و تبصره ۳، ۷۵ امتیاز) حداکثر ۵ امتیاز - توجه به اجرای مطلوب آموزش‌های عملی کارگاهی و آزمایشگاهی، حداکثر ۴ امتیاز - رعایت استاندارد تراکم هنرجویان در کلاس کارگاهی و آزمایشگاهی حداکثر ۲ امتیاز - افزایش میانگین نمرات دروس عملی کارگاهی و آزمایشگاهی حداکثر ۳ امتیاز - حفظ و نگهداشت تجهیزات سرمایه ای؛ ۲ امتیاز	
۲	توسعه‌ی فعالیت‌های کارآفرینی	۲۱	- آشنایی هنرجویان با مباحث کارآفرینی، حداکثر ۵ امتیاز - ارایه طرح‌های کارآفرینی و خوداشتغالی توسط هنرجویان و معرفی طرح‌های برتر در مناسبت‌های مختلف (به ازای طرح‌های خوداشتغالی ۲ امتیاز - سایر طرح‌های اشغال‌زایی ۴ امتیاز) حداکثر ۱۶ امتیاز	
۳	فراهم نمودن زمینه‌ی ارتباط مؤثر فارغ‌التحصیلان و هنرجویان هنرستان	۲	راه اندازی انجمن فارغ‌التحصیلان هنرستانی جهت ارتباط مستمر هنرجویان و فارغ‌التحصیلان، ۲ امتیاز	
	سقف امتیاز	۴۷	مجموع امتیاز مکسبیه	

سطح ارزشیابی					امتیاز مکتسبه	
متعالی	ممتاز	موفق	پویا	کمتر از حد انتظار	به درصد	به عدد
۱۰۰ - ۹۵ درصد	۹۴ - ۸۵ درصد	۸۴ - ۷۵ درصد	۷۴ - ۶۵ درصد	کمتر از ۶۵ درصد		

$$\text{امتیاز مکتسبه (به درصد)} = \frac{\text{کل امتیاز مکتسبه} \times 100}{\text{کل امتیاز}}$$

سایر توضیحات ، برداشت ها و اظهار نظر ارزیاب:

نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضای ارزیاب

جدول شماره ۱ - ریز نمرات داوری

استان..... منطقه:..... سال تحصیلی: ۱۳.....-۱۳.....

دوره ی تحصیلی:

مدرسه:

خانم/آقای:

امتیاز کسب شده در هر یک از محورها			محور
ارزیاب سوم	ارزیاب دوم	ارزیاب اول	
			۱
			۲
			۳
			۴
			۵
			۶
			۷
			۸
			۹
			۱۰
			مجموع امتیازات
			میانگین امتیازات

نام و نام خانوادگی ارزیاب سوم:

نام و نام خانوادگی ارزیاب دوم:

نام و نام خانوادگی ارزیاب اول:

تاریخ و امضا:

تاریخ و امضا:

تاریخ و امضا:

جدول شماره ۱-۲- کارنامه‌ی عملکرد مدرسه در برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه

سال تحصیلی۱۳-.....۱۳

دوره‌ی تحصیلی :

منطقه:

استان :

شماره تلفن مدرسه :

شماره تماس مدیر :

مدرسه :

ردیف	عنوان محور	سقف امتیاز	معدل امتیاز کسب شده	امتیاز کسب شده	سطح ارزشیابی (به درصد) ^{۲۱}			
					متعالی	ممتاز	موفق	پویا
			(به عدد)	(به درصد)	۹۵-۱۰۰	۸۵-۹۴	۷۵-۸۴	۶۵-۷۴
	کمتر از حد انتظار							
	کمتراز ۶۵							
۱	تدوین برنامه‌ی عمل	۴۳						
۲	توسعه‌ی توانمندی‌ها و مشارکت نیروی انسانی	۷۲						
۳	استقرار نظام یاددهی-یادگیری	۸۰						
۴	توسعه‌ی مشارکت دانش آموزان در مدرسه	۴۳						
۵	توسعه‌ی مشارکت اولیا و نهادهای اجتماعی در امور مدرسه	۳۲						
۶	سلامت، تربیت بدنی، پیشگیری و ایمنی	۵۵						
۷	فعالیت‌های مکمل، فوق برنامه و پرورشی	۳۳						
۸	برقراری نظام رشد آفرین انگیزشی	۲۰						
۹	مدیریت امور اجرایی و اداری	۲۱						
۱۰	خلاقیت و نوآوری	۲۱						
	امتیاز نهایی	۴۲۰						

مدیر کل آموزش و پرورش استان:

معاون آموزش متوسطه/ابتدایی استان:

نام و نام خانوادگی:

نام و نام خانوادگی:

تاریخ و امضا:

تاریخ و امضا:

^{۲۱}-در تعیین سطح ارزشیابی: اعداد اعشاری براساس قانون گرد کردن، به اعداد صحیح تبدیل شوند.

جدول شماره ۲-۲- کارنامه‌ی عملکرد مدرسه در برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه

(ویژه مدارس فنی حرفه ای و کاردانش)

سال تحصیلی۱۳ -۱۳

دوره‌ی تحصیلی :

منطقه:

استان :

شماره تلفن مدرسه :

شماره تماس مدیر :

مدرسه :

ردیف	عنوان محور	سقف امتیاز	معدل امتیاز کسب شده	امتیاز کسب شده	سطح ارزشیابی (به درصد) ^{۲۲}			
					متعالی	ممتاز	موفق	پویا
			(به عدد)	(به درصد)	۹۵-۱۰۰	۸۵-۹۴	۷۵-۸۴	۶۵-۷۴
۱	تدوین برنامه‌ی عمل	۴۳						
۲	توسعه‌ی توانمندی ها و مشارکت نیروی انسانی	۷۲						
۳	استقرار نظام یاددهی - یادگیری	۸۰						
۴	توسعه‌ی مشارکت دانش آموزان در مدرسه	۴۳						
۵	توسعه‌ی مشارکت اولیا و نهادهای اجتماعی در امور مدرسه	۳۲						
۶	سلامت ، تربیت بدنی ، پیشگیری و ایمنی	۵۵						
۷	فعالیت‌های مکمل ، فوق برنامه و پرورشی	۳۳						
۸	برقراری نظام رشد آفرین انگیزشی	۲۰						
۹	مدیریت امور اجرایی و اداری	۲۱						
۱۰	خلاقیت و نوآوری	۲۱						
۱۱	بهره‌وری آموزش‌های عملی و کارگاهی	۴۷						
	امتیاز نهایی	۴۶۷						

مدیر کل آموزش و پرورش استان:

معاون آموزش متوسطه / ابتدایی استان:

نام و نام خانوادگی:

نام و نام خانوادگی:

تاریخ و امضا:

تاریخ و امضا:

^{۲۲} -در تعیین سطح ارزشیابی : اعداد اعشاری براساس قانون گرد کردن، به اعداد صحیح تبدیل شوند.

تقویم اجرایی برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه

دی ماه ۱۳۹۲ لغایت مهرماه ۱۳۹۴

ردیف	عنوان	دی ۹۲	بهمن ۹۲	اسفند ۹۲	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	مهر	آبان	آذر	دی	بهمن	اسفند	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	مهر
۱	تشکیل جلسات علمی - تخصصی در سطح معاونت‌های آموزشی	*	*	*																			
۲	تشکیل و فعالیت کارگروه تدوین برنامه	*	*	*	*																		
۳	تصویب طرح					*																	
۴	تشکیل شورای سیاست‌گذاری					*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
۵	مستند سازی طرح							*															
۶	تشکیل و فعالیت کارگروه تخصصی					*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
۷	تولید بسته‌های پشتیبان شامل: راهنمای تدوین برنامه عمل، راهنمای نظارت و ارزیابی و....						*	*	*												*		
۸	ابلاغ برنامه به استان‌ها							*															
۹	ابلاغ برنامه از استان به مناطق							*															
۱۰	برگزاری دوره‌ی تأمین مدرسی								*														

ردیف	عنوان	دی	بهمن	آسفند	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	مهر	آبان	آذر	دی	بهمن	آسفند	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	مهر
۱۱	تکمیل و ارسال نمون برگ شماره ۲۰۱ و ۳ توسط کارشناسی آموزشی دوره ها به دفاتر آموزشی ذی ربط									*													
۱۲	تنظیم جدول زمان بندی برگزاری کارگاه های آموزشی ویژه ی مدیران مجری و تیم های مشاوره ، نظارت و ارزیابی (در سطح استان)									*													
۱۳	برگزاری کارگاه آموزشی ،توجیهی ویژه ی مدیران مجری و تیم های مشاوره، نظارت و ارزیابی									*													
۱۴	برنامه ریزی و تدوین برنامه ی مشاوره ای، نظارتی و ارزیابی ، توسط تیم های مشاوره، نظارت و ارزیابی استان									*	*												
۱۵	طراحی برنامه ی عملیاتی بر اساس تعاریف و شاخص های تعیین شده، توسط مدارس مجری									*													
۱۶	حضور در مدارس و بررسی برنامه ی عملیاتی مدرسه توسط تیم های مشاوره، نظارت										*												
۱۷	اجرای برنامه ی عملیاتی و بهره گیری از مشاوره ی صاحب نظران، تیم های مشاوره و نظارت، هم تایان، همکاران مدرسه و....										*	*	*	*	*	*	*	*	*				
۱۸	خودارزیابی مستمر و اصلاح نقاط قابل بهبود										*	*	*	*	*	*	*	*	*				
۱۹	خود ارزیابی نهایی و اعلام آمادگی به تیم های ارزیابی بیرونی														*								

ردیف	عنوان	دی	بهن	اسفند	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	مهر	آبان	آذر	دی	بهن	اسفند	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	مهر
۲۰	تنظیم جدول زمان بندی جهت ارزیابی مدارس مجری				*																		
۲۱	ارزیابی مدارس مجری توسط تیم های مشاوره و ارزیابی بر اساس نمون برگ های تعیین شده					*	*																
۲۲	اعلام نتیجه و معرفی مدارس براساس رتبه های مکتسبه توسط تیم ارزیابی به شورای برنامه ریزی استان براساس نمون برگ های ۴ و ۵						*																
۲۳	اعلام نتایج ارزیابی از سوی استان به ستاد بر اساس نمون برگ ۶								*														
۲۴	ارزیابی از مدارس حائز رتبه ی ممتاز و متعالی توسط ستاد								*	*												*	
۲۵	برگزاری همایش های تجلیل از برگزیدگان در استان									*													
۲۶	تشکیل بانک تجارب و اطلاعات مدارس حائز رتبه										*												*
۲۷	ارسال گزارش مستند و تحلیلی از اجرای برنامه به ستاد								*	*													

مشخصات اعضای تیم مشاوره و نظارت

دوره‌ی تحصیلی..... سال تحصیلی۱۳-۱۳

نام استان..... تعداد مناطق..... تعداد مدیران مجری..... تعداد اعضای تیم مشاوره و نظارت.....

ردیف	نام و نام خانوادگی	جنسیت		منطقه یا مناطق آموزشی تحت نظارت	پست سازمانی	سابقه‌ی کار	سابقه‌ی کار کارشناسی	تلفن همراه
		مرد	زن					
					رئیس گروه آموزش			

رئیس گروه آموزش دوره‌ی تحصیلی..... معاون آموزشی.....

نام و نام خانوادگی..... نام و نام خانوادگی

تاریخ و امضا..... تاریخ و امضا.....

مشخصات اعضای تیم ارزیابی

دوره ی تحصیلی سال تحصیلی ۱۳ - ۱۳

نام استان تعداد مناطق تعداد مدیران مجری تعداد اعضای تیم ارزیابی

ردیف	نام و نام خانوادگی	جنسیت		منطقه یا مناطق آموزشی تحت نظارت	پست سازمانی	سابقه ی کار	تلفن همراه
		زن	مرد				
1							

رئیس گروه آموزش دوره ی تحصیلی معاون آموزشی

نام و نام خانوادگی نام و نام خانوادگی

تاریخ و امضا

تاریخ و امضا

نمون برگ شماره ۳

مشخصات مدیران مجری در سطح استان

سال تحصیلی ۱۳ - ۱۳

دوره ی تحصیلی

استان

ردیف	نام و نام خانوادگی	سابقه ی کار	سابقه ی مدیریت	مدیرک و رشته ی تحصیلی	منطقه آموزشی	علت انتخاب					نام مدرسه	شماره تماس مدرسه	تلفن همراه مدیر مدرسه
						مدیرک تحصیلی مرتبط	ضمن خدمت	ارائه گواهی نامه	مدیر نمونه	استان	پرو نامه ریزی	مجوز شورای	

معاون آموزشی

رئیس گروه آموزش دوره ی تحصیلی

نام و نام خانوادگی

نام و نام خانوادگی

تاریخ و امضا

تاریخ و امضا

مشخصات مدارس براساس امتیازات در سطح منطقه

منطقه..... دوره‌ی تحصیلی..... سال تحصیلی۱۳-.....۱۳

ردیف	منطقه آموزشی	نام مدرسه	جنسیت			نوع مدرسه				تعداد دانش آموز	نام و نام خانوادگی مدیر	امتیاز مکسبه به درصد	سطح ارزشیابی
			دخترانه	پسرانه	مختلط	عادی	شبانه روزی	هیأت امنایی	نمونه دولتی				

رئیس گروه آموزش دوره‌ی تحصیلی.....

نام و نام خانوادگی.....

تاریخ و امضا.....

معاون آموزشی.....

نام و نام خانوادگی.....

تاریخ و امضا.....

مشخصات مدارس براساس امتیازات در سطح استان

دوره ی تحصیلی سال تحصیلی ۱۳ - ۱۳

ردیف	منطقه آموزشی	نام مدرسه	جنسیت			نوع مدرسه				تعداد دانش آموز	نام و نام خانوادگی مدیر	امتیاز مکتسبه به درصد	سطح ارزش یابی
			دخترانه	پسرانه	مختلط	عادی	شبانه روزی	هیأت انسانی	نمونه دولتی				

رئیس گروه آموزش دوره ی تحصیلی

نام و نام خانوادگی

تاریخ و امضا

معاون آموزشی

نام و نام خانوادگی

تاریخ و امضا

مشخصات کارکنان شاغل در مدرسه (حائز رتبه های متعالی / ممتاز / موفق / پویا)

سال تحصیلی ۱۳ - ۱۳

استان منطقه دوره ی تحصیلی
نام مدرسه رتبه ی مکتسبه تلفن مدرسه

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	سابقه ی کار	شماره ی پرسنلی	شماره ی تماس
		مدیر			
		معاون			
					

مدیر مدرسه اداره آموزش و پرورش منطقه اداره آموزش و پرورش استان
نام و نام خانوادگی مقام تأیید کننده مقام تأیید کننده
تاریخ و امضا نام و نام خانوادگی نام و نام خانوادگی
تاریخ و امضا تاریخ و امضا

تفاهي حديدیت مدرسه