

臺北市105年度優質學校參選申請書

參選獎項

校務評鑑績優推薦組：行政管理

品質管理 優質萬芳



臺北市文山區萬芳國民小學

核心團隊：高麗鳳、蔡明華、陳正文、蔡佩真、陳慧珍、陳令玫

中華民國 105 年 02 月 24 日

方案主題：品質管理 優質萬芳

【目次】

摘要-----	P. 01
壹、學校沿革-----	P. 02
一、設校歷史-----	P. 02
二、社區環境-----	P. 03
三、學校規模-----	P. 03
貳、校務基本資料-----	P. 03
參、推薦參選項度指標實施成果-----	P. 07
一、萬芳國小「行政管理」PDCA 模式運作圖-----	P. 08
二、萬芳國小「行政管理」各項指標及其實施成果-----	P. 08
(一)知識管理-----	P. 08
(二)人力管理-----	P. 11
(三)事務管理-----	P. 14
(四)績效管理-----	P. 17
三、結語-----	P. 19
肆、參選項度校務評鑑自我評鑑報告-----	P. 20
伍、委員評鑑報告全文-----	P. 26

【摘要】

萬芳國小於民國 71 年創校於萬芳社區內，校地佔地 3.5 公頃，擁有視野遼闊、綠草如茵的操場，生態豐富的校園。歷經五位資深優質校長的細心經營並與所有教職員工共同努力，校務發展日益精進而追求卓越。本校弱勢家庭佔全校學生數 38% 以上，社會局綠洲安置專案學童比例偏高，教師與行政團隊秉持愛與榜樣、無私奉獻的精神，給學生溫馨和諧家園的氣氛，讓學生能安心學習、樂活成長。102 年 8 月高麗鳳校長以「以身作則、帶人做事、分享共榮、家庭氛圍」的作為，展現積極的關懷帶領行政團隊之組成與服務實踐，在互信共榮基礎上，奠定知識管理、人力管理、事務管理、績效管理的成效。本校衡酌「運用優勢、彌補弱點、掌握機會、緩和威脅」的要領，並以「有限的人力及資源創造最大價值、匯聚有效教育資源以小變大」為創新作法，提高整體行政效率，執行校務發展明確目標，致力達成組織效能。為孩子提供優質學習、為老師創造卓越教學環境、為家長提供完善貼切的服務，同時在溫馨與和諧中，同享彼此成長喜悅，同感組織價值共好。讓萬芳行政團隊展現品質與效能同步啟航，讓每一個學生能適性揚才全人發展，締造親師共榮共好的關係，再次點亮萬芳的優質品牌。

關鍵詞：優質學校、行政管理、臺北市萬芳國小

壹、學校沿革



一、設校歷史

萬芳國小於民國 71 年在臺北市示範山坡的萬芳社區內創校，校地佔地 3.5 公頃，擁有視野遼闊、綠草如茵的操場，生態豐富的校園。從首位校長簡進財先生筆路藍縷的創校，歷經吳國基校長、李柏佳校長、何瑞蓮校長及戴秀華校長的建立各種典章制度，全體細心經營並與共同在歷任校長、所有教職員工及親師生攜手合作、共同努力下，校務發展日益精進而追求卓越，塑造設施齊全、五育並進的樂活學習園地。從創校開始不斷精進成長，而漸趨穩定發展，這過程需發揮校本資源的能量，才能薪傳精進、永續發展、邁向優質、追求卓越。學校發展脈絡分為以下三個時期說明：

(一)草創建設期(民國 71 年~81 年)：本校於民國 70 年 8 月奉准成立籌備處，首期校舍工程完成教室 35 間及運動場等設施。民國 71 年 8 月正式招生，簡進財先生為首任校長。民國 73 年完成第二期校舍工程增建教室 32 間。民國 74 年成立附設幼稚園。民國 76 年活動中心興建完成，民國 77 年游泳池落成啟用。

(二)穩定發展期(民國 81 年~91 年)：民國 81 年 7 月與金門縣金沙國民小學締結為姊妹校，開啟校際交流活動。民國 87 年實施英語教育試辦，民國 88 年採 E 化行政，擔任南區資訊教育種子學校，開發電腦程式與他校分享。民國 90 年成立英語教學團隊，開發研編校本英語特色課程。經吳國基校長、李柏佳校長及何瑞蓮校長的辛勤經營與全體教師的熱忱教學，得到家長們的支持，使得校務蒸蒸日上。

(三)薪傳精進期(民國 91 年迄今)：民國 94 年本校附設幼稚園榮獲教育部教學卓越獎，**民國 96 年榮獲優質學校行政管理優質獎**。萬芳校園 80% 以上是綠地，是保持完整自然生態的森林小學，民國 99 年起，戴秀華校長爭取台達電子文教基金會資源，在本校設置能源教育基地，並獲教育局指定為推展能源種子學校。高麗鳳校長接續與全體親師生珍惜萬芳這大片綠意盎然校園，努力維護與復育，營造綠能環境，以「綠能永續」為校本特色課程主軸，更致力提供學生成功機會與展演舞台，**民國 103 年榮獲教育行銷獎及臺北教育 111 標竿學校殊榮**，**103 學年度本校接受校務評鑑，在九大向度中，「學校領導與行政管理」、「學生輔導與支持網絡」、「校園環境與教學設備」、「特殊教育與團隊運作」等向度本校榮獲一等獎，「課程發展與評鑑運用」、「教師教學與專業發展」、「學生學習與成效表現」、「學生事務與國民素養」、「公共關係與家長參與」等向度本校榮獲二等獎**。全校親師生同心共識在關愛生命、實踐生活、樂學活現信念下，學生展現優勢潛能，讓溫暖的萬芳人能薪傳精進、永續發展、邁向優質、追求卓越。

二、社區環境

萬芳國小坐落於人文薈萃的文山區，是萬芳社區內唯一的社區小學。社區內有市公車、文湖線捷運經過，外圍有北二高萬芳交流道及辛亥、信義快速引道，交通相當便利。社區內包含多元文化的刺激，特殊的人文環境相互交替，讓萬芳國小擁有更廣大的社區資源與人力資源。

- (一)社區型態：學區主要包括萬芳、萬美、博嘉三個里，社區有社福安置機構、出租國宅密集林立，居民組成為中低收入勞動族群、中產階級族群及軍公教族群，全校弱勢學生約佔 **38.8%**。
- (二)人文環境：校園週邊人文資源，如公務人員訓練處、消防局、警察局、市圖閱覽室、140 高地公園、社區內 19 座公園、社福機構團體、政治大學、臺北市立動物園，適合發展在地課程。
- (三)自然環境：本校校地 3.5 公頃，擁有 300 公尺跑道的大操場，校園內擁有約 1 公頃小山丘，種植 22 種果樹、8 顆咖啡樹及竹林、樟樹、相思樹等，也設有童軍野炊活動場域。校園後面有 140 高地公園，自然生態豐富。民國 93 年自編《萬里尋芳-校園植物圖鑑》專書，104 年自編《臺北市萬芳社區 140 高地生態資源在國小環境教育教學應用之研究》專書，更結合社區規劃出社區公園及 140 高地公園教學步道，作為本校實施「生態體驗課程」重要場所。
- (四)家長資源：本校學生來自萬芳里、萬美里、博嘉里 12-16 鄰及跨區就讀家庭。大部分家長都能認同本校優質校風及辦學理念，並能熱心參與校務經營，然家庭社會經濟背景落差極大，為數不少的弱勢家庭，仍有待學校整合資源與家長共同努力。

三、學校規模

本校校地面積 35,877 平方公尺，自民國 71 年起陸續興建校舍，至民國 77 年活動中心及游泳池落成後，校舍整體規畫終臻完善。目前，萬芳國小北有旭日樓、和風樓；南有綠水樓；東有青山樓；西有鳥語樓，另有長達 300 公尺的大操場，在歷任校長用心規劃下，擁有視野遼闊、綠草如茵的操場，生態豐富的校園。



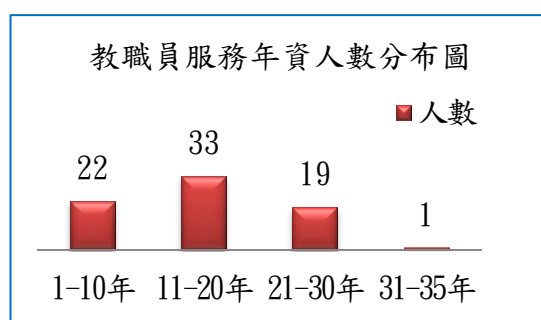
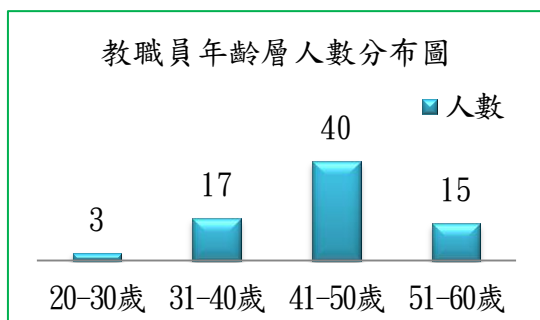
貳、校務基本資料

一、教職員人力資源部份(以 104 學年)

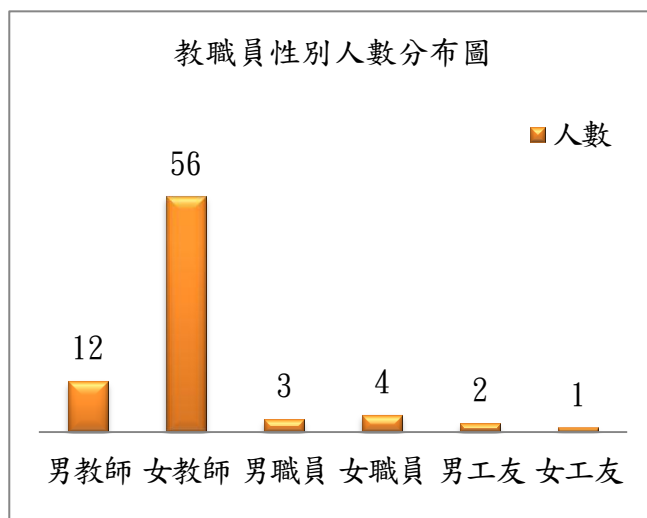
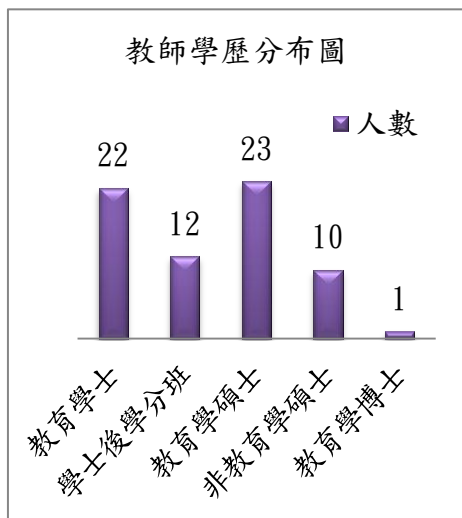
(一)師資與教職員人力分析

本校教職員共 75 人，教師總數(含校長及主任)68 人。年齡方面，教職員年齡層分布以 30 至 50 歲者為主，有 76% 以上的教職員處於壯年期，是人生閱歷日漸豐富，體能狀態也處於人生的黃金階段；在校服務年資方面，有 26.7% 的教職

員於本校任職 20 年以上，73.3%的教職員在校年資年 10 年以下，對於萬芳新舊校園文化而言，是更迭與轉變的契機，對推動各項活動經驗的傳承與創新有莫大助益。

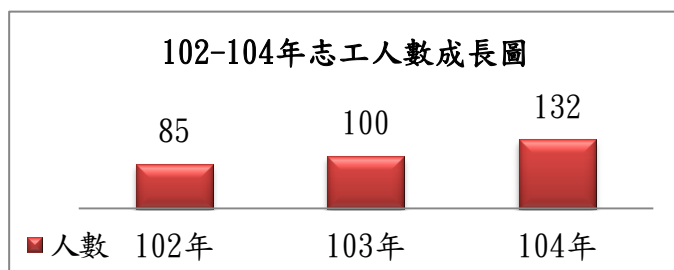


另外，在師資學歷方面，有 34 名教師取得博碩士學位(含 40 學分班)，對教師教學、教師專業對話之引領，校本特色課程之推展具其影響功效；另外，教師部份在性別方面，本校女性教師 56 人、男性教師 12 人，女性高達 82.4%的比例，對校園在各項行政溝通與會議代表上，男性教職員常為保障名額並受到尊重。



(二)家長人力資源分析

本校家長會人才濟濟，舉凡教育背景、商務背景、建築工程背景之家長皆為本校資源，其下設有志工團，包含：導護團、書香團、生命教育-彩虹團&得榮團、園藝&環保團、表演角團，都是為萬芳親師生默默付出的一群。



此外，家長們對於學校各項活動參與的比例亦持續增高，以 102 學年度辦理學校日言之，家長出席率上學期達 67%；下學期達 54%，且各學年度亦有持續增高之趨勢，顯見家長對學校經營及學生學習之關心。

二、學生基本資料部分

(一)班級數資料

學年度	國小部		特教(資源)班		幼兒園		合計	
	班級	學生	班級	學生	班級	學生	班級	學生
102	29	624	2	36	5	140	36	764
103	27	643	2	36	6	172	35	815
104	25	572	2	37	6	180	33	752

(二)各年級學生數資料

學年度	一年級	二年級	三年級	四年級	五年級	六年級	學生總數	平均人數
102	91	100	101	107	102	123	624	22
103	89	102	114	108	106	124	643	24
104	94	92	82	96	104	101	569	23

(三)其他學生相關資料(以 103 學年度為主)

學生裸視不良部分，其中一眼視力未達 0.9 者共 276 人；原住民學生數 27 人；新移民子女數 49 人；校內體育活動競賽舉辦情形，全校活動競賽共 3 次，學年活動競賽共 8 次；校內學藝活動競賽（含語文、美術、音樂類）全校活動競賽共 5 次；學年活動競賽共 12 次。

(四)學生校隊及課後社團(以 103 學年度為主)

本校的學生校隊有田徑隊、器樂隊及合唱團，這 3 個校隊成立 20 年之久。為開創學生多元智慧，每學期開設多元社團，不論動態與靜態社團皆為學生課後休閒與才藝培養之首選，包括跆拳道、街舞社、烏克蘭麗麗社、扯鈴社等共 22 個社團。102 學年度以來，更結合課後照顧與課後社團二者之課程，以不同課程的組合方式供家長選擇，提供家長及學生網路選課，讓課後照顧與課後社團的多元性與便利性更加提升。103 學年度參與課後社團及各項團隊的人數共有 351 人次，佔全校學生數 55%。103 學年度學生所組成課後社團或校隊茲臚列如下：

校隊或課後社團	類別	數量	人數或參加人次
田徑隊			25 人
器樂隊			24 人
合唱團			24 人
射箭隊			8 人
體育類社團	桌球、兒童瑜珈、街舞等社團	11 個	257 人次
益智類社團	象棋、圍棋、魔術等社團	3 個	28 人次
藝術類社團	書法、繪畫、攝影等社團	3 個	72 人次
音樂類社團	小提琴、烏克蘭麗麗等社團	2 個	39 人次

三、校園網路部分

本校校園網路係以 TI 連接台灣學術網路，全校普通教室、專科教室及行政辦公室上網率 100%，設有投影機並連上網路的教室與專科教室共 20 間、普通教室 29 間，校園網路資訊與科技運用效能卓著，以利教師運用科技載具於領域教

學。

四、建築空間資源(103 學年度)

(一)專科教室設置情形(一間普通教室以 63 平方公尺計)

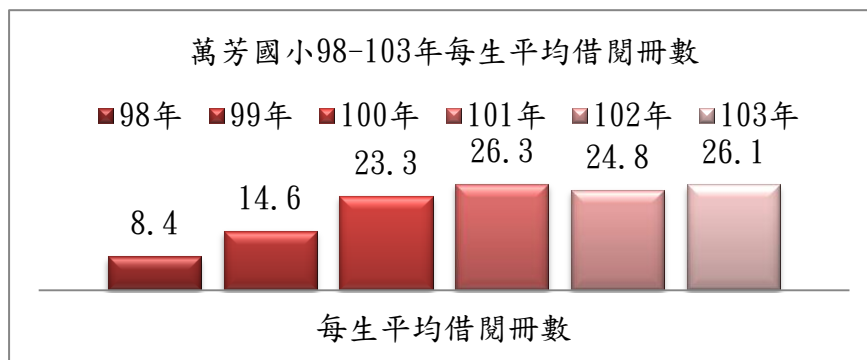
名 稱	間數	共約幾 間教室	名 稱	間 數	共約 幾間 教室
自然科教室	4	4.5	音樂教室	2	2
社會科教室	3	3	韻律教室	1	1
電腦教室	2	2.5	美勞教室	3	3
有階梯視聽教室	1	5	書法教室	1	1
無階梯視聽教室	1	1	陶藝教室	1	1
英語語言教室	4	4.5	個別諮商室	1	0.5
教師教學準備室	1	1	團體諮商室	1	0.5
交通安全及童軍教育室	1	1	能源教育中心(零碳教室)	1	1

(二)運動場域部分

本校操場面積 8,775 平方公尺、操場跑道全長 300 公尺；操場外圍的運動場除了有籃球場、排球場、躲避球之外，更有活動中心球場、冷水游泳池及室內射箭場。所有運動場域皆兼具籃球、排球、躲避球、羽球、樂樂棒球等球類多功能特性，足以發展校本體育特色課程。

五、圖書資源部分

本校圖書館兼具學習資源中心功能，於民國 102 年完成整修後，師生共同搬遷圖書室，並由學生票選，共同命名為「布克神殿」。「布克神殿」面積 175 平方公尺，目前藏書量有 29,172 冊，期刊雜誌包括：小牛頓、未來兒童等共有 19 種，並有六台電腦開放學生下課時間上網，進行數位資料查尋使用。自 102 學年度起，本校每學年度的借閱人次及借閱量均呈穩定成長，學生平均借閱圖書量(學生閱讀總數量/學生總人數)逐年增加，從 98 學年的每生 8.4 冊，99 學年的 14.6 冊，100 學年的 23.3 冊，101 學年的 26.3 冊*(配合圖書館搬遷提高借書冊數)，102 學年的 24.8 冊，103 學年的 26.1 冊，學生的借閱持續成長。



六、經費專案補助部分

(一)102-104 年在年度單位預算外，來自於市政府之補助如下：

專案名稱	補助項目	補助金額(元)
------	------	---------

102學年度精進教學計畫 補助款	教師學習社群	20,000
	九大群組中心學校	213,000
102學年度國小課後照顧 班	關懷生補助費	50,544
	開班不足鐘點補助	100,268
102學年度攜手激勵學習 潛能計畫	鐘點費	15,200
103年統籌款	活動中心屋頂防漏暨配管整修工程	3,409,477
	幼兒園增班教室暨新設廁所整修工程	1,623,891
	身障學生走道整修工程	728,653
104年統籌款	活動中心舞臺樓板整修暨游泳池看台 防漏工程	927,513
	總合治水中庭菜園整修工程	1,311,325
	教學大樓樓板及外牆柱裂損修復工程	1,498,003
	蘇迪勒颱風災後復原工程	329,000

(二)102 學年度在市政府之補助外，來自家長或其他單位之捐款或補助，分別：

補助單位	補助項目	捐助款金額
教育部	校園美學角落教學設計	150,000 元
教育部	國小課後照顧關懷生補助費	549,323 元
教育部	攜手激勵學習潛能計畫	133,760 元
教育部	中央課程教學輔導諮詢教師團隊 專案代課費	87,400 元
財團法人台達電子文教基金會	校園能源體驗改善計畫，充實能源 教室設備	860,000 元
宇宙工程全國裝潢網公司	教育儲蓄戶，扶助經濟弱勢學生， 使學生順利就學	100,000 元
高麗鳳女士(102-104 年)	支持學生的各項學習活動，協助學 校推動校務	131,000 元
何寶妍女士	校園修繕、穿堂表演角整修	110,000 元

七、基本設施資源部分

本校各項設施設備皆符合國民小學設備基準，更有達到水平與垂直移動的無障礙空間。更積極造優質且友善之校園空間，使學生能在充滿學習氛圍、有愛無礙的校園中健康快樂成長。

參、推薦參選項度指標實施成果

萬芳國小是一所綠意盎然、精緻卓越的優質學校，創校至今 34 年，在已故的何瑞蓮校長及行政團隊努力經營下，於民國 96 年榮獲優質學校行政管理優質獎。在傳承與創新、兼容並蓄的校園文化下，因應社會變遷、少子化影響、教改趨勢及親師生對學校發展的持續需求與企盼，在行政管理方面，針對現況的問題、

困境、缺失與不足，促進同仁專業成長，喚起組織成員的使命感，透過行政管理歷程 PDCA 模式，進行觀念創新、制度翻新、行政革新、教學創新，讓組織行政達成「效能共創、組織共榮、資源共享、價值共生」等方案目標，進而培養新世代學童習得帶得走的能力，具備多元智能，面對未來的挑戰。茲將本校在「行政管理」向度之 PDCA 模式運作圖、各項指標及學校實施成果分述如下：

一、萬芳國小「行政管理」PDCA 模式運作圖

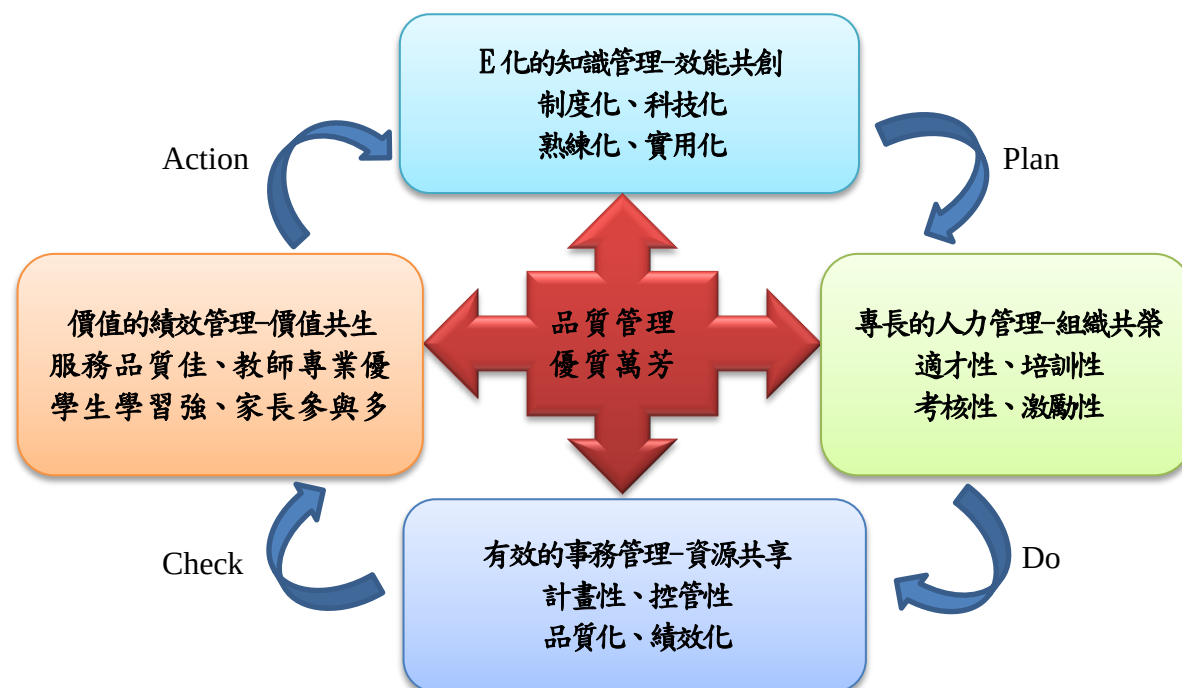


圖 3-1 萬芳國小行政管理 PDCA 運作架構圖

二、萬芳國小「行政管理」各項指標及其實施成果

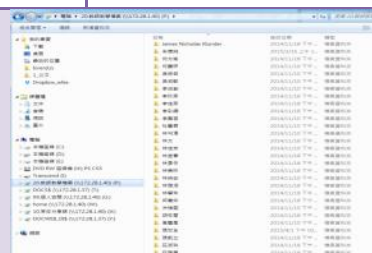
（一）知識管理：創新 E 化數位系統，建構團隊的知識力

1.1	學校實施成效及特色優點
知識 E 化管理的培訓制度	1. 訂定本校 E 化管理資訊發展計畫 (1) 配合學校資訊發展計畫，擬定具體可行的 E 化管理組織與制度。並建置資訊設備與網路環境，佐以完善維管機制，打造優質 E 化環境。 (2) 成立資訊教育推動小組，由處主任與具專長校內成員組成，負責學校行政電腦化 環境、系統開發及引進人員訓練等事宜。 (3) 建置資訊網路報修與管理辦法：簡化程序與節省紙張的運用。 (4) 加強宣達個資保護辦法與管理要點，以確保師生個資的安全。 2. 充實 E 化管理環境 (1) 逐年充實本校軟硬體設施：建置雲端資訊存取系統、更新與擴充電腦教室設備、改善主機房施。 (2) 規劃資訊設施安全環境：擬定資訊安全計劃與網路管理辦法。 (3) 圖書館 E 化管理：暢通圖書借閱手續與流程、設置 E 化查詢系統。 (4) 建置全方位暢通的校園網路：架設校園網路點與無線基地臺，隨處可

	上網學習。 (5)全面更新汰換校園無線網路，增強校園網路系統覆蓋率，建置雲端 NAS 系統增加教師網路硬碟空間，整合校內知識網路。 3. 行政及教學充分運用資訊設備 (1)建置學校資訊平臺：申辦萬芳國小Facebook、運用google協作平臺共作學習並創設資訊融入教學網路提交成果。 (2)運用資訊提升教學成效：班班有電腦與單槍、設置E化專科教室 (3)E化行政業務：校內外公告、研習公告、修繕登記、場地預約、表單填報、行事曆等；建置全校教職員工E-Mail信箱、單一帳號登入使用存取資料。 (4)共用資訊硬體設施：租賃印表機供處室及學年共用、影印機設置網路連線方便校內成員共同使用。 4. 規劃辦理資訊研習，提升學校成員資訊素養 (1)辦理資訊自由軟體研習(教學媒體、動畫、影音)，行政人員公文宣導研習。 (2)鼓勵老師參加校內外資訊研習：研習資訊隨時上網公告、主動薦派相關研習。 (3)利用臺北市教師電子護照，提供各項研習訊息，提昇教師專業成長知能。
1.2 專業知識管理運作	1. 建立知識分享與創新機制 (1)建立教學資源、行政資源分享空間，並彙整各項相關資料，提供同仁教學與行政作業參考。 (2)校園網路建立行政專區、教學資源分享區，擴展知識分享與創新。 (3)擬定校務計畫、處室計畫等，執行知識管理標準作業程序。 2. 訂定知識管理實施計畫 (1)訂定知識管理SOP作業流程及建置知識管理資訊平臺。 (2)鼓勵知識運用及創新、校園出版品數位化。 (3)建立處室宣導、班級網頁、學生學習活動、家長服務、學校行銷等數位平臺。 3. 實施組織成員知識管理教育 (1)依校務發展計畫與相關法規，籌設、運作各項委員會、學年領域等教育推動小組等組織。 (2)辦理推動「教師專業學習社群」，進行有計畫、有目的的教師間合作交流與知識分享。 4. 學校成員熟練知識管理平臺操作 (1)學校資訊設備或軟體運用均透過教師資訊研習、教師集會或擴大行政會報，進行功能介紹或使用說明。 (2)各項E化訊息說明，各項開會通知、會議紀錄或各處室、教師會、家長

	會等相關教育資訊及活動推廣均透能學校網站資訊或個人電子信箱傳遞告知。 (3)建立處室、教師網頁，學校成員能隨時更新資料訊息。 (4)各項行政及學年資料均置於公用平台，便利傳遞使用。
1.3 知 識 E 化 管 理 的 回 饋 機 制	1. 建置知識管理的行政與教學資源網 (1)規劃行政處室互動分享平臺：結合行政電腦系統設置公告區、校園活動區、處室網站、萬芳國小Facebook。 (2)建置教學資源專區：利用校內網路碟提供各年段教師教學素材與授權之應用軟體。 (3)間間教室設置網路電話與對講機，以利聯絡使用。 2. 建構各種行政E化服務系統 (1)建置各類行政服務E化系統：建置行政業務E化管理系統，包括成績管理系統、數位學生證、校務行政系統、圖書管理系統、校園出入管理系統、課後社團報名系統、人事、薪資、財產管理、電子發文、專科教室使用登記以及線上設備報修系統等。 (2)進行資源控管運用統計：會計製作經費使用明細表，進行經費控管及運用統計，確實掌握相關預算執行率。 (3)行政工作量化效率統計：處室舉辦活動結束後，及建置行政歷程檔案於分享碟，含計畫、執行照片、檢討紀錄與建議等，作為日後參考。 (4)建置數位監視錄影系統，透過網路監看校園攝影機之狀況，以維護校園安全。 3. 行政業務運用E化回饋機制 (1)學生保健E化維護機制：定期學生健康管理統計：統計學生體適能、視力檢查結果，並統計學生健康數據，呈現傷病原因、次數與地點等，作為改進參考的依據，並提出改善的策略。 (2)圖書借閱統計與閱讀排行統計、場地預約使用統計、修繕登記與統計。 (3)訊息傳遞公告全面E化：每周教師會議紀錄、各項校內重要會議紀錄透過網路分碟的方式公告留存。並運用電子郵件和學校網頁公告知同仁校務相關訊息。
1.4 轉 化 創 新 的 知 識 管	1. 整合並善用校內外知識網站，落實行政推動執行 (1)校園氣象台、萬芳國小校園媒體資料庫、臺北市兒童深耕閱讀教育網、臺北市益教網、臺北市線上資料庫、均一教學平台、Iknow翻轉學習平台、愛思達網站、phET互動式科學教學網、教育部綠色學校、教育雲-教育市大集、教育部國民小學補救教學方案科技化評量、教育部常用國字標準字體筆順學習網、愛學網等。 2. 網站成果發表與展示，進行專業分享： (1)建立知識分享機制，安排週三下午、教師集會等同仁分享交流，說明教育政策與教育新知。

- 理 運 用**
- (2)週三教師領域自主分享：各領域教學經驗分享，上傳校內網站。
- (3)設置校本綠能永續主題網站，留存校本特色課程~食農教育、能源教育、生態教育及環境教育探究之教師教學與學生學習紀錄。
3. 知識運用及創新成果儲存：
- (1)學年教學教案設計及校本特色課程教案學習單置於校內分享碟教學資源區供各學年教學參考。。
- (2)校刊電子化：各班與各科教學成果編成電子書於網站上展示。
- (3)學校網頁隨時公告各項教育活動成果及訊息。



教師教學檔案平台



全校網路資源分享平臺



萬芳國小電子校刊



校本特色課程主題網站



線上預約教室系統



課後社團線上報名系統

(二)人力管理：知人善用適才適所，培育團隊『專業力』

2.1 學校優質人力的進用

學校實施成效及特色優點

1. 配合學校發展任用教師：分析、評估及統計教學領域需要及特教專長師資，依教師專業證照與專長授課。並經教評會討論，針對減班超額、市內（外）介聘與公開甄選程序，錄取符合需求的教師。
2. 法定程序進用代理教師：以中小學兼任代課及代理教師聘任辦法為依據，由本校自行辦理公開甄選，甄聘具備合格教師資格之代理代課教師。並以學童之受教需求與校務穩定發展，如表現特優者，於次年度續聘。
3. 依照任務進用公務人員：以學校公務人員組織編制員額數為前提，由人事室針對公務人員職系專長，提經相關會議討論所需之公務人員。也訂定各公務人員的工作任務與職掌，能充分配合學校各處室組織實際需要。
4. 明確職工的任務與職掌：由業務主管機關適時召開勞資會議討論，協調並決議職工之工作內容以及工作方式。
5. 依法聘用特殊專長教師：學校依法令進用各類型特殊專長教師，如因應

	游泳教學，依照法令聘用具游泳教師資格之師資；配合輔導教師設置，進用具有輔導教師資格師資，並有1名專任運動教練列入編制。 6. 聘用鄉土語言支援教師：聘用教育部網站登錄的人員擔任本土語言師資。目前本校共9位合格支援教師協助本土語言教授，包含閩南語2位、客家語1位、原住民語6位。 7. 學校社團進用專業教練：依據學校社團發展需求，聘請學有專精的指導老師，指導本校足球社、射箭社、扯鈴社、街舞社等社團，以利學生發展多元才能。 8. 建立人力資料庫：建置現職教員工、退休老師專長檔案；調查家長專及服務意願，成立人力資源網絡。
2.2 促進成員的行政知能與交流	1. 精進團隊效率與專業，強化個人專業成長 (1)辦理教師增能研習：規劃辦理群組精進教師課堂教學能力研習、特教研習、國際教育、環境教育等進修活動，並辦理寒暑假備課研習，提升教師專業知能。 (2)建立危機事件處理機制：定期辦理複合式防災演練、CPR心肺復甦術、AED自動體外心臟電擊去顫器急救處理等研習。 (3)參與教師專業發展評鑑：本校申請參與教師專業發展評鑑，透過觀課與分享，協助教師專業成長，增進專業素養。 (4)成立教師專業學習社群：辦理國語文、數學、英語、自然與科技、社會領域、健康與體育、藝術與人文、綜合領域、特殊教育及圖資管理等教師專業社群，促進同儕專業成長。 (5)鼓勵教職員工專長認證：教師取得本土語言中級、中高級認證，公務人員取得相關證照，推動教師參與各領域非專長教師增能研習，鼓勵教師發展第二專長。 2. 促進團隊交流與學習，凝聚團隊合作的共識 (1)重視教職員工生保險、福利權益，主動協助教職員工生辦理各項申請、補助。 (2)重視教職員工生之意見並迅速處理，善用校長信箱及e-mail，暢通交流管道。 (3)重視教職員工生工作及學習環境，提供適宜之設備，以利使用。 (4)重視教師團隊活動，每月辦理全校同仁慶生。 (5)備課日籌辦全校聚餐。每年歲末辦理感恩望年會，會中舉辦抽獎活動。 (6)關懷教職員工生之生活、工作、學習狀況，參與同仁婚喪喜慶、教職員工生慰問探視等活動。 (7)辦理各種發表分享及學藝活動，推行榮譽制度，公開表揚教職員工生優異表現。 (8)提供完善之輔導與特教諮詢服務，設置小萬小芳信箱，與教師會交換意見，關懷教職員工生之需求。

2.3 落實成員管理考核的機制	1. 善用績效管理與考核 (1)各項委員會均依法設置，重視組織正常運作，成立教師評審委員會、申訴評議委員會等，以公開公正、公平正義之民主作風，處理各項案件，凝聚向心力。 (2)落實行政團隊服務考核制度、運用適當策略達成組織目標 ❶依學校分層負責表，訂定學校工作準則及活動實施計畫。 ❷校長擔任處室溝通的橋樑，鼓勵各處室密切合作。 ❸依規定召開教師考績委員會，考核方式符合公開、公平、公正原則。 (3)訂立提供各項工作規範：訂立工作規範，令行政運作及考核有所依循，如各處室工作計畫、年度行事曆以及實施計畫等。並提供104學年度各項重要資料彙編給各處室及各學年主任留存。 (4)利用機會宣達相關法令：利用電子郵件或集會宣導相關規定，並做成紀錄，俾為管理及考核參考。相關申訴規定，藉由網路、書面式公告宣導。讓所有教職員工能了解法令的規定，以為管理及考核依據。 2. 建立管考與申訴制度 (1)建立落實考核制度：落實考核機制，對於個人各項表現均予以記錄，以備查核。教職員工如有合於獎懲標準之事蹟，給予獎勵或懲處。個人優秀表現部分，校長均會在公開場合予以表揚，激勵士氣。 (2)登錄教職員工差勤狀況：為落實行政人員差勤管理，設置每日簽到退單。學校教職員工皆使用線上差勤系統，假日學校辦理重要活動如學校日、寒暑假備課日等，則於教務處設置簽到簿，落實差勤管理，以為管理及考核依據。 (3)即時有效處理重大事件：為能有效反映年終考績（核），如有特殊重大情事，則由業務單位主管會同人事室及相關處室主任，即時考核並做成紀錄備查，以為年終考績（核）參考。 (4)提供清楚明確申訴機制：本校申訴機制計有教師評審委員會、教師成績考核委員會以及性別平等申訴委員會等。
2.4 激勵成員專業成長的機制	1. 激勵組織成員專業成長，建構學習型組織 (1)訂有員工獎勵機制：利用全校教師會議，由校長公開頒發各類聘書、各項比賽指導老師感謝狀及獎勵金，增加教師參與感及榮譽心。 (2)善用彈性減課節數：教師帶領學生團隊者、擔任學年主任及領域領召均予以酌減課務，以減輕教師工作負擔。 (3)校長釋出敘獎額度：教師或行政同仁辦理敘獎時，校長經常將自己的敘獎額度釋出給各處室有功人員，使認真做事的同仁能獲得更多鼓勵。 (4)訂定職務編排要點及職工輪調制度：尊重教師專業自主，讓學校員工得以發揮所長將專長與工作結合，教師透過積分制度選填職務，給予教師正向激勵。職工訂有輪調制度，以提升行政工作熟練度及團隊合作態度。 (5)成立員工課後運動社團：本校成立教師羽球隊、瑜珈社、有氣舞蹈，

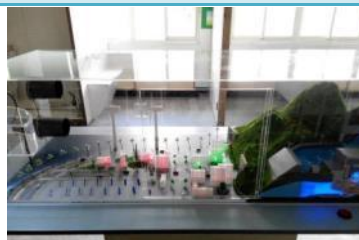
制	自由參加，有助聯絡感情，抒解工作壓力。	
2. 獎勵團隊績效與潛能		
(1)辦理歡樂聯誼活動：每年辦理文康活動、特色學校參訪活動與望年會，每月慶生會活動，校長贈送蛋糕給壽星，期末也請行政夥伴聚餐，凝聚同仁向心力。		
(2)辦理教師感恩活動：由輔導室和家長會及慈濟功德協會，共同策劃辦理『教師節奉茶感恩』活動，表達對老師的謝意與恩情。		
(3)優良事蹟公告周知：教職員工優良表現及各項比賽得獎紀錄，利用除跑馬燈、上網公告、張貼海報公開表揚。		
(4)志工聯誼鼓舞士氣：辦理彩虹志工分享座談會、志工團感恩餐會，並舉辦各項家長成長班，加強志工聯誼會，鼓勵更多家長加入志工行列。		
		
教師節感恩敬茶會	歲末感恩會感謝志工及教師	每月辦理志工聯誼會
		
每月辦理教職員慶生	領域備課社群會議	與同仁共享學校榮譽

(三)事務管理：資源統整物盡其用，發揮團隊『執行力』

3.1 計畫性學校設施的興	學校實施成效及特色優點 1. 計畫性興建與維護全校設施 (1)重大修繕工程納入校務發展計畫：依學校中長程發展計畫，以學校願景為藍圖，廣納同仁意見，兼顧學校特色發展及結合課程和教學需求。逐年編列預算，進行校舍修繕與設施維護。 (2)校園工程規劃結合綠能永續理念：各項修繕工程與維護工程，皆融入環保節能設施的概念，如雨水回收再利用、逐年汰換T5節能燈管、省水水龍頭、校園用電量的即時監控系統…等。 (3)定期安檢與申報：校內重要機電設備、消防設備、監視系統設備、飲用水設備等，與專業廠商簽定專業技術合約，備有定期維護計畫與落實檢
------------------	---

建 與 維 護	核。 2. 落實校園保養與維護 (1)設備及設施專人定期保養：職工每天進行校園巡視和責任區維護工作，定期檢視遊具及體育等各項設施，發現問題即時回報並做成紀錄，進行維修。 (2)設施設備限期修繕與追蹤：設置線上及報修修繕單雙軌制，依報修內容規劃修繕進度，依限期完成修繕。定期檢視報修內容，將報修比例過高設施，檢討使用情形，進行後續改善。 (3)定期全校財產設備清點盤查：購置設備後使用前，即進行財產的登錄，並定期進行全校性財產清查盤點，使每項財產的保管與使用清楚可快速查明。 (4)報廢逾年限或不堪使用設備：逐年報廢故障或已達使用年限的設備，以利有效使用有限空間，並將物品刊登惜物網拋售或轉送有需要的單位，以達物盡其用之效。 (5)落實宣導節能減碳愛地球：推動節能減碳、午休熄燈、燈管減量、寒暑假拔除不使用電器的插頭，使用再生產品或可回收之電腦耗材，有計畫節約水電經費、檢修管線減少漏水漏電。
3.2 控 管 與 追 蹤 的 採 購 程 序	1. 遵循採購規章與管理 (1)採購案件標準化作業流程：依「臺北市政府採購標準作業程序」及運用「電子採購網」流程建立採購流程標準作業程序，簡化並統一採購流程，採購流程制度化透明化並精簡時間。 (2)力行綠色採購遵行節能減碳：採購環保消耗品(如碳粉匣、再生紙等)之綠色採購。使用節能產品，如高效率T5 省電燈具、省水龍頭…等，力行節能減碳理念。本校榮獲99、102年度上半年節電執行成效優良學校，100年上半年節水績效特優學校。 (3)建立採購追蹤付款控管機制：請購一經核准，即通知申請單位，並經詳細比價後選擇廠商、聯絡送貨，進行驗收證明。並於發票到校三日內完成付款。 (4)落實財產的領用登記與保管：財物採購後即時辦理驗收並建立財物清單，由使用者簽領並建立財產管理標籤，以有效控管財物使用情形。 2. 監控簡化採購流程與系統化建檔法則 (1)善用共同供應契約採購及後續擴充採購機制：優先使用共同供應契約之採購機制；招標案件訂定保留後續擴充權利，以簡化採購流程；定期填報「環保署採購網」，比例符合規定。 (2)優先購買「身心障礙福利機構」生產之物品，幫助弱勢團體，並由線上系統確認購買之物件。 (3)建置系統化採購資料檔案：配合臺北市政府文書自動化之規劃與建置；採購文件電子化、字檔案系統，契約列管理；推行E化無紙會議，鼓

	勵使用回收紙，減少紙類耗損。
3.3 實 質 有 效 的 經 費 編 列 與 執 行	1. 實踐預算執行與編列符合適法性 (1)依預定時程執行年度預算：依「臺北市地方總預算附屬單位預算編製要點」、「臺北市政府教育局暨所屬機關學校年度預算編製作業注意事項暨編列標準」等規定編列。 (2)強化經費編列精確度提升預算執行率：預算編列由各處室及各學年提出需求，召開預算與計畫統合會議，依決議籌編下一會計年度預算內容，與預算分期實施計畫。 (3)把握時效執行預算：依「臺北市政府附屬單位預算執行要點」規定辦理。本校101至104年度資本支出執行率為112.46%、98.69%、101.65%、104.31%，年度預算執行達成率均達98%以上。 2. 建立經費執行與控管展現執行力 (1)建立經費分析表評估績效：經費收支、分配及運用能兼具合理化、彈性化及透明化，並落實經費管控與運用，每月由會計室提出各項經費執行分析表並進行檢討。 (2)臨時性預算編列與簽報：預算執行期間，配合業務增減而調整之收支，併入決算辦理；固定資產執行，因正常業務之實際需求，依規定簽陳補辦預算。 (3)積極爭取專案經費與社會資源：積極申請教育部與教育局專案計畫補助，爭取資源經費，以充實學校各項設施及設備。
3.4 E 化 與 簡 化 的 財 物 管 理	1. 落實E化與簡化財物管理機制 (1)善用教育局局版授權軟體：使用教育局開發簽約授權軟體，由資訊組下載放在學校網頁供教職員工使用。教學與行政各項軟體能符合智慧財產，並有效運用與管理。 (2)訂定財物管理使用相關規章：明訂各種教室與財務的使用規則及借用辦法，室內運動場所與各類型會議室，有專人管理與負責登記借用及維護。 (3)訂定財物移交報廢遺失等標準作業流程：配合財產管理系統，有效管理全校設備財產及物品。 2. 善用資訊達成自主化財物管理 (1)建立校園資源共享的機制：列管各處室教職員工保管領用之財物，整合現有財物，如：影印機、傳真機與海報機等，建立處室和學年教師資源相互利用。 (2)善用資訊設施朝向無人化管理：多項行政服務已能藉由資訊設施，簡化並自主化管理。例如：網路報修系統、專科教室使用線上登記等。

<table><tr><td>刊登日期</td><td>104.04.29</td><td>案號</td><td>104055530011</td><td>標次</td><td>1</td></tr><tr><td>物品名稱</td><td colspan="3">個人電腦(含螢幕)1台</td><td>拍賣分組</td><td>電腦組</td></tr><tr><td>拍賣機關</td><td colspan="3">臺北市民山區萬壽國民小學</td><td>聯絡電話</td><td>2230-1</td></tr><tr><td>已購置年限</td><td>5</td><td>財產原標價</td><td>30000</td><td>標售底價</td><td>150</td></tr><tr><td>放置地址</td><td colspan="3">臺北市民山區萬和街1號</td><td>統籌機關文號</td><td>10433</td></tr><tr><td>廠牌</td><td>Asus</td><td>型號</td><td>ONE240</td><td>零件及附件</td><td></td></tr><tr><td>長(cm)</td><td></td><td>寬(cm)</td><td></td><td>高(cm)</td><td></td></tr></table> 物品說明：1.電腦主機1台(含CPU、主機、不含螢幕及配線等)。CPU:Core 2Quad, 記憶體:2GB, 硬碟:10072181BSLA360 80年12月購買。2.本件為報廢品且已超過使用年限，無法保證品質，建議當零件使用，恕無提供測試服務。3.本拍賣物品已開置一段時間，不保證品質，售出後的維修與保養由買家自理。4.買家應於成交後自備搬運工具，本行不負責搬運。5.有意者請於成交後10日內取貨，逾期恕不辦理。並自行至該處取貨，領取拍賣物前請先交保證金，物品取貨後恕不退還，不便之處，請多見諒。6.由得標人於成交後3日內將拍賣物搬運至本校(萬壽國民小學)內(備置期間由買家自負搬運費用)。請於上述時間(不含例假日)事先與承辦人接洽搬運事宜(如無承辦人，則由買家自行搬運)。7.本行不負責搬運。8.本行不負責搬運。	刊登日期	104.04.29	案號	104055530011	標次	1	物品名稱	個人電腦(含螢幕)1台			拍賣分組	電腦組	拍賣機關	臺北市民山區萬壽國民小學			聯絡電話	2230-1	已購置年限	5	財產原標價	30000	標售底價	150	放置地址	臺北市民山區萬和街1號			統籌機關文號	10433	廠牌	Asus	型號	ONE240	零件及附件		長(cm)		寬(cm)		高(cm)			
刊登日期	104.04.29	案號	104055530011	標次	1																																							
物品名稱	個人電腦(含螢幕)1台			拍賣分組	電腦組																																							
拍賣機關	臺北市民山區萬壽國民小學			聯絡電話	2230-1																																							
已購置年限	5	財產原標價	30000	標售底價	150																																							
放置地址	臺北市民山區萬和街1號			統籌機關文號	10433																																							
廠牌	Asus	型號	ONE240	零件及附件																																								
長(cm)		寬(cm)		高(cm)																																								
歷次上惜物網拍賣資料	綠色採購執行率達100%	爭取統治水款改善校園																																										
																																												
職工自行研發綠能教具	每週檢查遊樂器材	網路報修系統																																										

(四)績效管理：自我評鑑全面品管，強化學校『續航力』

4.1 符應政策需求與學校發展

學校實施成效及特色優點

1. 實踐願景推動校務，履新永續發展

- (1)依願景與目標擬定校務發展計畫，經校務會議通過後確實履行。
- (2)依校務發展規劃各處室年度工作計畫，落實推動各處室業務發展。
- (3)將願景「健康、快樂、多元、成長」融入課程發展與教學活動，並透過全員參與、專長任用與行政支援，發展校本特色課程。
- (4)定期召開各項會議（每週主管會報、每月擴大行政會議、每週三教職員工集會、每月學年及領域、課發、特推、性平、校務會議等），溝通及檢視業務執行成效。
- (5)各項會議紀錄整理、陳核後公告周知，並於下次會議追蹤確認執行情形。

2. 整合團隊動能熱忱，展現服務績效

- (1)依據校務發展計畫，提供適切資源與機會，營造健康安全環境，滿足親師生需求。
- (2)主動提供行政服務，滿足教師教學需求，營造學生快樂的學習環境。
- (3)協助家長會健全組織，組織愛心志工團，引領正向參與能量，攜手共創校務運作績效。
- (4)利用學校網頁、電子看板及穿堂海報等多元管道，公告親師生優異表現，激勵士氣。
- (5)主動發布活動新聞稿，接受媒體專訪以行銷辦學績效，**本校103年榮獲教育行銷獎。**

4.2 達成組織目標的人員培訓	1. 厚植團隊專業素養，提升競爭力 (1)依教育政策、校務發展與特色課程需求，籌組各項教學社群及團隊，並辦理各項研習活動，增進教師專業知能。 (2)鼓勵教職員參與短期、長期在職進修，學分、學位進修。 (3)週三下午及寒暑假備課日辦理教師進修研習，精進教師各項教學與輔導專業知能。 (4)積極推動教師專業社群、教室走察及校長觀課、教師專業發展評鑑等專業成長活動。 (5)甄聘優秀代理代課、本土語言教學支援老師及課外社團教師。 (6)招募並辦理各類志工培訓，引進家長人力支援校務運作。 2. 培訓團隊學習型組織，增強問題解決力 (1)成立教師社群，型塑學習型組織，提升個人專長領域精進研習。 (2)視校務需求召開專案會議，討論議題有效解決危機衝突：性別平等、家庭教育、鑑安輔、特教、編班、午餐供應、課後社團等委員會；個案會議、IEP 會議、擴大行政會議、職工會議、教師職務分配等，能掌握工作績效，解決許多爭議。 (3)擴大參與各項重要教學活動會議，由行政、教師、家長等代表，充分溝通整合意見，提升執行效率。 (4)鼓勵教師行動研究、落實課程發展委員會檢討報告、經驗分享、班級經營分享等，提升人員解決問題能力。 (5)邀請專家做專題演講，以提升解決問題的能力；並辦理教師教學分享，以達教學相長之目標。
4.3 改善績效的PDCA運用	1. 持續績效管理與服務，提高親師生滿意度 (1)各項活動進行前制訂完整實施計畫，並召開工作協調會議，凝聚共識達成團隊分工合作機制；活動結束後召開檢討會議，彙整意見供作未來活動改進之參考。 (2)各項活動計畫、照片、各處室工作計畫、校務計畫等上傳檔案公告於網頁供大家參閱取用。 (3)不定期進行校務經營之親師生問卷調查，如：學校活動滿意度、學生社團需求滿意度、課後照顧班滿意度、營養午餐滿意度等。 2. 落實校務PDCA檢核與品質管理 (1)各處室活動辦理前蒐集訊息，各方成員參與討論，訂定適切的計畫。活動辦理時全體同仁落實執行，辦理後召開檢討會議或回饋表，評估實施成效，並進行檔案管理。 (2)建立校務資料之統計分析，以數據顯示評鑑結果，提供檢討精進的策略。如：傷病統計、學力檢測結果、視力牙齒檢查結果、游泳通過率、易受傷場所等。 (3)落實課發會之學校課程評鑑，定期於學年會議、領域會議、課發會討

	論，作為課程計畫修正參考依據。 (4)校長依據校務發展計畫，定期檢核校務發展績效，落實自我評鑑與檢討改進，健全回饋修正機制。 (5)每週召開主管會報及教師集會、每月召開擴大行政會議，適時檢討改進。
4.4 追 求 永 續 卓 越 的 績 效 制 度	1. 追求校務卓越與績效，展現團隊優質力 (1)訂定本校公文書處理流程、分層負責機制，透過網路簡化公文流程、定期公文歸檔、重要公文控管與追蹤。 (2)103學年度校務評鑑本校榮獲四個向度一等，五個向度二等，並積極參加優質學校評選，充分準備接受教育局訪評。 (3)參加教育部、教育局各項專案申請，如：深耕閱讀、圖書教師計畫、教師專業發展評鑑、群組社群、外師試辦計畫、英語教學兩班3組實驗計畫、教育專題研究計畫，精進教學促進學校效能提升。 (4)定期召開主管或擴大行政會報，落實PDCA 管理，各處室業務在充份的溝通協調後，均能順利推展，滿足未來發展之需求。 (5)主管勤於校園走察、巡堂、觀課，主動積極掌握班級、校園現況，並做成紀錄、討論，以求改善現況。 (6)課後社團搭配學校特色課程而蓬勃發展，有各式特色團隊如：足球隊、射箭隊、田徑隊、合唱團、器樂隊等，開展學生多元智能。 2. 從全面品管出發展望未來，永保團隊續航力 (1)彙整弱勢學生扶助資料庫，確實掌握學生與輔導照顧情形。 (2)尊重每位孩子受教權，結合普通教師、特殊教師及相關專業人員同心協力，共同完成教學工作，以落實融合教育。 (3)實施「一生一專長護照」：依本校運動專長及藝術與人文領域規劃，作為落實能力的檢核。本校榮獲103年臺北教育111標竿學校。 (4)透過榮譽制度的鼓勵，建立學生自省能力、激發學生接納自我、感恩、自信等品格的養成。 (5)獲教育局長官信賴倚重，承辦教育局委託專案，如：市長獎頒獎典禮、臺北市學生美術比賽、國小南區運動會、學生暑期體驗學習營等，跨處室合作，親師生受益，成效顯著。
 行政團隊接受教育111 頒獎  校長進班觀課  定期召開擴大行政會議	

三、結語

在校長的積極領導下，行政團隊與教師團隊、家長會共同努力，並結合社區

資源，透過知識管理、人力管理、事務管理、績效管理等方針，衡酌「運用優勢、彌補弱點、掌握機會、緩和威脅」的要領，並以「有限的人力及資源創造最大價值、匯聚有效教育資源以小變大」為作法，提高整體行政效率，形塑萬芳的全面品質管理。為孩子提供優質學習、為老師創造卓越教學環境、為家長提供完善貼切的服務，同時在溫馨與和諧中，同享彼此成長喜悅，同感組織價值共好。我們深信積極行動力的教育作為，才能成就教育的品質，期許萬芳在展現績效邁向卓越成為優質學校之後，未來仍繼續成長，邁向更高峰而努力，成為出類拔萃的標竿學校。

肆、參選項度校務評鑑自我評鑑報告

一、行政領導的團隊組成（對應評鑑指標1-1-3）

校長「以身作則、帶人做事、分享共榮、家庭氛圍」的作為，展現積極的關懷帶領行政團隊之組成與服務實踐，其作為如下：

（一）適才適所遴聘行政人才

處室主任由校長拔擢任用學養俱佳，經驗與熱忱兼優的教師擔任，行政組長則由校長與主任就意願專長與學校服務表現，進行邀聘。行政人員具有高度的團隊意識和服務熱忱，校務推動能凝聚共識、全員參與，發揮團隊精神。

（二）溫馨管理凝聚團隊共識

本校行政團隊的思維為溫馨管理、專業精進，團隊合作，建立團隊榮譽。因應時代變遷、教改趨勢、學校條件、社區背景與學生需求，行政領導團隊以「關愛支持、永續發展」為團隊的共識。彼此關愛支持、合作無間來創價萬芳新風華，與師生、家長共同為萬芳永續發展攜手努力。

（三）熱忱有效執行校務工作

本校行政團隊發揮熱忱服務的心，獲得親師生之肯定，為持續有效執行各項校務工作，透過行政與教學整合、管控與評估機制，讓同仁多元參與，在和諧民主的會議程序裡，充分討論，形成會議決策，並據以有效快速的執行。具體作法如下：

1. 處室會議：依工作需求隨機召開，由主任召集，針對各項工作進行研議規劃、訂定工作期程、並進行工作績效檢討。
2. 學年會議：每月至少一次，由各學年主任召集，針對學校各項工作執行情形，提出檢討，藉以反應行政運作績效與課題。
3. 行政主管會議：每週一次，由校長召集，針對各處室工作執行情形進行檢討，藉以評估行政團隊工作績效。
4. 擴大行政會議：每月一次，由校長召集，所有處事主任組長、學年主任、科任代表及家長代表均參加，對各項行政工作執行情形進行檢討，了解課程與教學進展情形，及研擬校務推動方案。

二、處室工作計畫（對應評鑑指標1-2-2）

本校行政團隊擁有經驗豐富，以紮實的計畫、執行與考核機制，有效的規劃

處室計畫。處室計畫配合節慶活動，結合課程教學，提出各項相關活動計畫，本校於每學年彙整各處室各項活動計畫，並編訂成冊，供同仁參閱使用，並以執行力來推展。茲說明如下：

(一)各處室均依據校務發展計畫，擬定年度工作計畫

本校各處室依據校務發展計畫，完成年度工作計畫之擬定。處室年度工作計畫之內容包含兩部分：

1. 年度重點工作：指依據校務發展計畫之行動方案內容，所擬定之年度重點工作。
2. 年度例行業務：指學校運作中，每年必須完成之例行性業務。

(二)處室工作計畫實質反應校務發展計畫之目標

處室工作計畫中之「年度重點工作」，即為達成校務發展計畫目標，所訂定之工作計畫，因此，本校處室工作計畫能反應校務發展計畫之目標。

1. 有效深化教職員對處室工作計畫之瞭解：利用處室會議及各種集會場合，由各處室說明工作計畫之內容與執行情形，讓教職員工深入瞭解計畫內容。
2. 定期評估執行進度與成效：本校處室工作計畫執行進度與成效情形之檢核機制為：(1)處室會議：進行處室內部自我檢核與評估。(2)行政主管會議：進行跨處室之檢核與評估。(3)擴大行政會議：進行各年級及科任與全校行政人員對處室業務執行情形之檢核與評估。

三、學校預算編制(對應評鑑指標1-2-3)

(一)詳實之預算編列作法

1. 依據教育局年度預算編列作業準則，進行編定；依據學校務發展計畫所需經費，進行預算編定。
2. 本校經常門與資本門預算，均依循會計程序編制與執行。
3. 彙整全校教師學設備之需求及修繕：每年11-12月，由總務處置發需求調查表，全體教職員工之需求。

(二)年度相關經常門預算之執行及績效情形：本校103年度基金經常門預算數136,778,413元，決算數133,449,374元，較預算數減少3,329,039元，計減2.43%。資本門預算數7,106,618元，決算數12,804,855元，較預算數增加5,698,237元，計增80.18%。104年度基金經常門預算數129,256,163元，決算數129,635,918元，較預算數增加379,755元，計增0.29%。資本門預算數3,618,306元，決算數8,966,841元，較預算數增加5,348,535元，計增147.81%。

(三)各基金用途科目金額與預算增減情形

1. 國民教育計畫：103年決算數104,434,475元，較預算數107,175,674元，減少2,741,199元，計減2.56%。主要係因因應業務需要覈實支付並撙節支用致較分配數少。104年度決算數99,599,925元，較預算數98,185,196元，增加1,414,729元，計增1.44%。主要係因因應業務需要

執行教育部(局)補助款所致。

2. 學前教育計畫：103年度決算數13,848,382元，較預算數13,920,226元，減少71,844元，計減0.52%。主要係因人事費節餘及因應業務需要覈實支付並撙節支用致較分配少；104年度決算數16,329,796元，較預算數15,886,876元，增加442,920元，計增2.79%。主要係因因應業務需要執行教育部(局)補助款所致。

3. 一般行政管理計畫：103年度決算數15,166,517元，預算數15,682,513元，減少515,996元，計減3.29%。104年度決算數13,706,197元，預算數15,184,091元，減少1,477,894元，計減9.73%。主要係因應業務需要覈實支付並撙節支用致較分配少。

4. 建築及設備計畫：

(1)103年度：決算數12,804,855元，預算數7,106,618元，增加5,698,237元，計增80.18%。主要係因活動中心屋頂防漏暨配管整修工程(統籌款)3,409,477元、幼兒園增班教室暨新設廁所整修工程(統籌款)1,623,891元及身障學生走道整修工程(統籌款)728,653元等經費，併決算辦理。

(2)104年度：決算數8,966,841元，預算數3,618,306元，增5,348,535元，計增147.81%。主要係因活動中心舞臺樓板整修暨游泳池看台防漏工程927,513元(統籌款)、總合治水中庭菜圃整修工程1,311,325元(統籌款)、教學大樓樓板及外牆柱裂損修復工程1,498,003元(統籌款)、蘇迪勒颱風災後復原工程329,000元(統籌款)、動支其他準備金辦理地下室體適能活動區及綠水樓外側水溝整修工程809,986元等經費，併決算辦理。

(四)處室主管均能詳實掌握分配預算

1. 訂定預算分配執行月份：為使預算有效執行，發揮最大效益，處室主管評估訂定預算分配執行月份進度，由會計室呈報並列管執行進度，以確保各項預算依法依期程完成。

2. 透過每個月的主管會報，定期檢視檢討進度、執行成效，並進行必要之修正與改進。

(五)本校經常門與資本門預算執行確實，近四年的執行率：101年度執行率112.46%；102年度執行率98.69%；103年度執行率達101.65%；104年度執行率達104.31%。

四、行政規章與SOP流程的建立(對應評鑑指標1-3-1)

使校務能夠順利推動，倡導者高品質的行政服務與兼顧全面建立行政組織運作之標準作業流程是首要條件。本校訂有明確的行政規章，藉由定期的相關會議相互協調與檢討改進，並佐以E化的管理機制，形塑 TQM 的學校行政文化。具體工作內容如下：

(一)訂定明確的行政規章與健全組織運作

1. 訂定完善的校務發展計畫、適切的處室年度工作計畫、及各項工作推動計畫等行政規章。將家長及教職員可能需用的規章辦法，放在本校網站

或校內網路上，供本校家長及教職員工查閱，並據以實施。

2. 落實各委員會的組織及運作，如：課程發展委員會、家庭教育委員會等。
3. 各項活動以服務教學為主的導向規劃。
4. 定期檢視教學環境設備，滿足學生學習需求。
5. 以服務對象滿意度為目標的行政服務規劃。

(二)整合校內外人力物力資源

1. 整合教師學專長，社區各項人力、物力…等資源，發揮團隊合作效能。
2. 整合行政、教師會及家長會力量，倡導全面參與，強調分工合作。

(三)依SOP流程執行與檢核

校內重要的辦法規章，訂定有標準SOP流程，讓行政標準化、一致化，減低人為疏失，並簡化行政流程。作法如下：

1. 每週召開主管會報，以民主共決方式辦理業務。
2. SOP流程作業，不定期檢討修正，以期作業標準化、人為零疏失，以提高行政服務品質。

五、行政組織的運作與協調(對應評鑑指標1-3-2)

以「健康、快樂、多元、成長」的學校願景建立本校行政組織的共識，整合運作機制而有效進行行政組織的運作與協調。其作法如下：

(一)落實行政團隊服務考核制度、運用適當策略達成組織目標

1. 依學校分層負責表，訂定學校工作準則及活動實施計畫。
2. 校長擔任處室溝通的橋樑，鼓勵各處室密切合作。
3. 依規定召開教師考績委員會及職工考績委員會，考核方式符合公開、公平、公正原則，並反映在年終考核上。

(二)建構參與機制，強化會議功能

1. 落實民主精神，利用建立順暢的溝通管道。
2. 確實執行會議決議，並追蹤執行成效。
3. 會議紀錄建檔追蹤列管，並於開會前宣讀前次會議紀錄及執行成果。
4. 學校各項會議依法邀集代表性之人士與會，且應符合比例原則。
5. 鼓勵教職員工主動提供建議或解決問題策略，協助學校提升經營績效。

(三)建立友善溝通平台，凝聚團隊向心力與發揮熱忱

1. 落實差勤管理，不遲到不早退，工作學習有紀律。
2. 行政團隊傳承度優、行動力高、執行力佳、對話能力強、互動深度足。
3. 家長會及志工隊熱心參與協助學校事務。
4. 適時辦理團體動力活動，凝聚團隊向心力。
5. 隨即解決問題，並立即給予回饋與鼓勵，以提振行政團隊士氣。

六、行政E化管理的推動(對應評鑑指標1-3-4)

資訊時代注重效率、方便與時並進，為能提高行政工作效率，本校隨時注意大環境的變化而調整E化管理，更依各組業務需求，透過詳細的流程規劃，由校內資訊人員自行建置行政E化系統，以達高效能的行政業務E化管理。

- (一)擬定本校資訊發展計畫：配合學校資訊發展計畫，擬定具體可行的 E 化管理組織與制度。規劃並建置資訊設備與網路環境，佐以完善維管機制，打造優質 E 化環境。
- (二)資訊小組由處主任與具專長校內成員組成，擴增 E 化教育之層級與廣度。辦理資訊研習，提升學校人員資訊素養，提供 E 化管理強而有力的動能。
- (三)開發行政應用輔助系統，依校本需求規劃行政 E 化管理，提升整體行政效率。目前已完成校內外公告、研習公告、修繕登記、場地預約、表單填報、行事曆等多項行政 E 化系統。
- (四)定期維護管理 E 化空間及設備：校園 E 化空間及各項設備依規定登錄於財管系統內，並由資訊組隨時維護提供線上依各領域分類之設備清單，提供最即時的設備現況。此外，針對各校園公共空間，亦建置線上預約登記系統，依照教學節次提供預約借用，協助有效管理校園空間及設備。
- (五)建構 E 化管理平臺，實踐資訊分享運用
1. 建置校園網際網路，校內所有教室皆建置網路點，隨時可上網。102 學年更汰換校園無線網路，增強校園網路系統覆蓋率，建置雲端 NAS 系統增加教師網路硬碟空間，整合校內知識網路。
 2. 充實校園知識資料庫，建置虛擬光碟系統，放置合法授權之軟體或影片，提供教學使用參考。
 3. 在網站中規畫教學檔案系統，記錄老師的重要教學經驗，作為經驗分享及交流的平臺。
 4. 各處室均有專人負責網頁之維護與更新，彙整各項活動的行政檔案，提供教師參考使用。
 5. 建置雲端教學資料庫，在網站中規畫補充教材中心，老師可以隨時分享及上傳教師自製的補充教材及學習單等，達成學生學習網路化與知識化。
 6. 有效利用臺北市教師電子護照，提供各項研習訊息，提昇教師專業成長知能。
- (六)建立 E 化管理系統，提升學校行政效能
1. 建置校園無線網路，暢通校園網路系統，提供教職員網路硬碟空間，整合校內知識網路。
 2. 設置班級網站，含家庭聯絡簿、班級活動花絮、公佈欄、榮譽榜、學生作品集、學生學習檔案、班級留言板等功能。
 3. 製作與確實維護各處室網頁，規劃報導公告各處室業務，彙整各項活動的行政檔案，提供教師參考使用。
 4. 成立家長會網站，提供親師互動、家長會公告及活動報導等事項。
 5. 於學校網頁設置公佈欄公佈校內外重要訊息。
 6. 對外設置學校電子郵件信箱，學生家長、校外人士均可透過該信箱與學校聯繫。

7. 不定期透過行政會報、資訊會議檢討並改進E化管理系統之流程與效益。

七、常態性自我評鑑機制的推動以追求優質績效(對應評鑑指標1-4-1)

績效管理制度是有系統、持續性的評估學校教育行政品質的過程，透過不斷的評估與檢視，據以改進和調整各種教育作為，學校經營需要完整的校務發展、詳盡的處室工作計畫，以增進組織效能，達成教育的目標。推動常態性自我評鑑機制，目的在追求優質的經營績效重視「過程與結果」，以確保本校的永續發展。具體作法如下：

(一)自我評鑑機制之建立與運作

1. 依據臺北市國民小學 102-106 學年度校務評鑑計畫，訂定校務自我評鑑實施計畫，制定自我評鑑組織、成員、運作、規準與要項、工作期程、評鑑改善流程等。
2. 籌組校務評鑑自評小組：由校長、各處室主任、組長、教師代表及家長代表組成，負責規劃、繕寫自評報告、準備佐證資料、教學演示和教學檔案等。
3. 定期召開工作小組會議控管工作進度。

(二)結合校務運作機制來進行檢核

1. 每 1-2 週的處室會議，檢討處室工作計畫。
2. 每月的學年會議、領域會議，由各處室彙整相關意見。
3. 每週主管會報，檢視校務執行進度與狀況。
4. 每月擴大行政會報，彙整次月重要計畫。
5. 每學期期末工作會議，檢討回顧本學期校務推動情形，並報告下一學期計畫與發展。
6. 每週三教師集會，重要實施計劃的進度、計畫的修正等，都需要在每週的全體教師集會中，向教師報告，以掌握計畫期程與成效。

(三)自我評鑑之實施

1. 召開校務評鑑說明會，提升教職員工對校務評鑑的認知、理解與配合。
2. 邀請具有校務評鑑實務經驗之外部人員及上學年接受校務評鑑學校之教務主任到校說明評鑑過程與分享經驗。
3. 自評報告及佐證資料分工：依據各向度中之規準，校長及行政各組相關業務的主任及組長負責繕寫和彙整佐證資料。
4. 評鑑佐證資料與教師相關者（如教師和學生的教學檔案、數位教材、資訊融入教學設計、資訊研習、閱讀及讀報教育內容與心得…等）以及評鑑當天的教學演示，由老師負責。
5. 訂定考核追蹤機制，追蹤考核缺失改善後之執行狀況，以期校務發展得以持續，向上提升教育品質。

(四)自我改善計畫

依據自我評鑑結果提出改進計畫，召集評鑑委員進行說明、檢視後，由各處室進行各項修正工作，最後接受評鑑委員之訪視。

伍、委員評鑑報告全文

一、概況說明

該校校長長期在教育崗位上歷練不同職務，深富教育的熱忱與理想，秉持「學生第一、活化教學、樂活學習、永續發展」的辦學理念，帶領全校一同朝向共同的願景努力。在行政領導管理時能展現以身作則、勇於承擔、樂於分享的態度，增進校內同仁與家長間的良好互動。建立周延的危機管理機制，並能有效的運作，營造出優質的學習環境。建置合宜的溝通協調機制，推動系統化的行政運作，成員能盡心盡力投入校務工作的推動。善用各種學校行銷策略，提升學校聲望，整體辦學績效亦深獲社區及外界之肯定。落實性別平等教育，亦能防患未然有效處理性平事件且102年及103年皆有老師參加性平教案比賽表現優異成果斐然。

二、訪評意見

（一）校長眼光前瞻、教育理念清晰展現優質領導風格，凝聚該校向心力深獲親師生肯定及認同

校長充分掌握當前教育政策，因應時代趨勢、教育改革、學校條件、社區背景與學生需求，訂定該校經營策略，並透過有系統的行政領導、課程領導和教學領導，營造出具有環境教育特色的校園。秉持「學生第一、活化教學、樂活學習、永續發展」的辦學理念，凝聚該校向心力深獲親師生肯定及認同，帶領全校一同朝向共同的願景努力。

（二）建立周延的危機管理機制，並能有效的運作

該校強調「發展優於預防，預防優於處理，處理得好，危機可能變轉機」為危機管理原則；平時即做好各項安全措施與維護、良好的內外部公共關係、圓融的人際互動以及訂定危機處理流程和處理小組，期能及時化解可能觸發的危機點，營造健康快樂、平安圓滿的校園。

（三）建置合宜的溝通協調機制，推動系統化的行政運作

該校依據教育主管單位訂頒的相關法令，訂定周延 SOP 流程與行政規章，並適時依PDCA 進行更新或修正，以為該校行政管理之重要依據。同時運用各項會議的召開，作為溝通上之重要平臺，就溝通協調機制而言，備具初步成效。亦能積極性襄助系統化行政運作的推動。

（四）訂定中長期學校校務發展計畫，具可行性，但僅在校務會議上說明並未完成法制化程序

該校現今校務發展計畫期程由 100 年度到105 年度，其長期規劃積極用心，再者，也配合校長任期及實施過程的回饋機制，於103學年度1 月校務會議適時修訂計畫，以符應現況的改變，內容與現今教育政策趨勢同步。但新修訂校務發展計畫雖在校務會議充分說明，卻未形成提案，進行討論並形成共識。

（五）每學年行事曆內容完備周延，亦經過課發會討論通過

該校現今每學年行事曆內容相完備且可行，各年度計畫亦在學期開始之前，各處室根據校務發展計畫相關內容、當前重要教育政策，擬訂各項工作計畫，分

別編入行事曆，內容可說是完備周延，但僅經過課發會通過卻未再經校務會議提案討論形成共識，為擴大所有利害關係人的參與及認同應完成法制化程序。

（六）善用各種學校行銷策略，提升學校聲望

該校藉由各種校際交流活動與參訪，並積極承辦教育局所交辦的業務，同時舉辦重大活動時，能鼓勵並吸引社區里長和民眾到場參與，給予學校高度的肯定，增加家長與社區人士對學校的認同與支援。另外，學校同時也能積極參與各種競爭型方案與優質教育評選活動，在96學年度以後積極參加臺北市優質教育獎項、103年獲教育111標竿學校評選以及國際教育學校等方案，表現卓著，深獲肯定，配合媒體的報導，皆有助於提升學校的正面形象與聲望。

（七）落實性別平等教育，亦能防患未然有效處理性平事件且102年及103年皆有老師參加性平教案比賽成果斐然

該校定期召開性別平等教育委員會議，並依規定進行推展性別平等教育工作之檢視，同時結合社區與社會資源，辦理各項性別平等教育宣導活動、專題演講及團體輔導等，有效處理性平事件，落實性別平等之目標。有關性別平等教育議題融入各學習領域之課程與教學的具體活動紀錄詳實，且102年及103年皆有老師參加性平教案比賽表現優異成果斐然，代表該校能有效將性別平等教育議題融入各領域之課程與教學。

三、具體建議事項

- （一）該校應持續積極參與本市「優質學校」各項評選，主動檢視校務運作促進學校經營成長。關於優質學校評選除考慮「學生學習」項目外，尚可在教育111標竿學校評選的基礎上，增加其他項目的參與，通過評鑑來看見自己的優勢及劣勢。
- （二）建議重新檢視學校重要性法規，經校務會議討論後通過後，完成法制化程序。