**青浦区人民政府教育督导室关于对上海市毓秀学校**

**发展性教育综合督导评价的意见书**

根据《国家教育督导条例》《上海市教育督导条例》的精神和《青浦区中小学校发展性教育综合督导评价》要求，青浦区教育督导室组织专家组一行于2024年4月9日，对上海市毓秀学校开展了发展性教育综合督导评价。

期间，专家组听取了周秀芳校长题为“创新机制精细管理做强文化彰显特色”的自评报告，访谈了正副校长、书记、中层干部、教师等共19人次，召开年级组长和班主任、教研组长和教师、学生等3个座谈会共 26人次参加，观课6节，查阅了学校相关自评信息及档案资料，对171名教师、120名学生、118名家长、54名社区代表进行了问卷调查，共获取原始数据13836余条，比较全面地了解了上海市毓秀学校近三年的发展情况。依据本次发展性教育综合督导评价指标，专家组在汇总分析各类信息的基础上，形成了如下意见：

一、基本情况

汇总本次督导信息，督导组认为：学校发扬“更执着、更主动、更严谨、更合作、更创新”的毓秀精神，有效破解大规模学校的困难，聚焦课堂提质、育德提效，积极主动作为，保持办学质量持续优质。学校加强党建引领、实施规范民主管理、开放办学凝聚育人合力；丰富课程内容、夯实教学常规，提升课堂教学有效性；强化师德师风建设，注重团队研修，助力教师专业发展；丰富校园文化生活、拓展育人渠道载体，扎实推进书法特色项目，取得家长、社会高度认可的办学成效。

二、主要的工作与成效

**（一）学校治理**

**1.加强党建引领，落实党建工作，把握正确办学方向**

学校制定“党总支部领导的校长负责制改革方案”，配套“党总支部会议议事规则”“校长办公会议议事规则”，适时修订学校章程，从制度上保障党组织领导的校长负责制全面落实。通过组织生活、专题学习、主题教育等，规范、扎实开展思想政治建设、组织建设、作风廉政建设，推动党建工作与教育教学、德育和思想政治工作紧密结合，发挥政治核心和战斗堡垒作用。

学校以党建带团建、队建，依托每月党日-团日-队日，推动形成横向贯通、纵向衔接、螺旋上升的课程思政育人格局。党团员立足先锋岗位，坚持志愿服务，引领教改和教育科研，发挥模范表率作用。学校注重意识形态工作，落实好《习近平新时代中国特色社会主义思想学生读本》进课堂、进头脑，发挥习近平新时代中国特色社会主义思想铸魂育人成效。

**2.制订发展规划，规范民主管理，学校运行平稳有序**

学校在客观分析办学优势和剖析问题的基础上，制定了题为“扬长发展 健康发展 和谐发展”的发展规划。发展规划“主要工作”要素齐全，配套“特色项目”专项方案，呈现行文规整、结构总体完整的特点。学校对规划总体目标进行分解，并落实于具体部门具体推进。学校每年向教代会报告规划执行情况，接受全面审议；听取相关专家对规划执行情况和目标达成度的意见建议，及时修订和调整，确保规划目标有效达成。

学校坚持校务公开，执行“三重一大”民主决策、科学决策；工会、教代会有效履职，畅通民主渠道，保障师生合法权益、帮扶困难教职工和学生。学校开放办学，注重家校互动，社区联动，开放学校体育场等资源，服务社区文明建设。学校坚持依法规范办学，构建以章程为核心的学校规章制度体系，并根据治理需求适时修订完善，从制度上保证了大规模、九年一贯学校的依规有序运行。

**（二）立德树人**

**1.构建育人体系，注重以文化人，营造良好育人氛围**

学校构建三位一体的育人格局，努力探索全员全程全方位育人。一是制定了《中小学德育工作指南》校本实施方案，整体规划学校德育工作，落实立德树人根本任务。二是制定《上海市毓秀学校家庭、社区三位一体工作章程》，建立家长委员会，开设“毓秀家长大讲堂”，举办社校联席会议等，推动协同育人工作有效开展。三是注重班主任队伍、全员导师队伍建设，细化职责、加强育德能力培训。

学校在校园文化建设中，静态与动态相结合，力求让静物会说话、动态沁人心。一是布置“墨彩画廊、文化长廊”和校园微景观，发挥环境熏陶作用。二是开展“读书节”“艺术节”“书法节”“礼仪节”等校园文化活动，愉悦师生提升人文修养。三是创办校报《毓秀行知》《墨缘》，使校园浸染墨香和书香，宣扬积极向上的“毓秀文化”。四是通过“一班一品”特色班创建，以班级文化建设，培养学生热爱集体的品德。

**2.拓展渠道载体，搭建成长平台，促进学生全面发展**

学校多措并举，促进学生全面而有个性的成长。一是注重思想品行发展和公民素养教育，通过开展讲“党史”故事，邀请劳动模范进校园，开展法制教育、环保活动、仪式教育等，引导学生争做新时代好少年。二是着力行规养成教育。通过《毓秀学生行规58问》实施，培育学生良好行为习惯，学校获评上海市行为规范示范校称号。三是组建科技社团，外聘专业师资，带领学生学习编程、建模、机器人等，培育学生探究、创新和实践能力。四是强调社会实践，开展劳动教育。组织学生走进化工车间，与彭氏菇业公司开展学农课程建设，通过“家务劳动”“校内劳动”“基地劳动”“志愿服务公益劳动”，培养爱劳动、勤实践的良好品质。五是以“书香校园”建设和书法教育为载体，激发阅读兴趣、提升艺术审美和表现力。

学校注重学生身心健康教育。按要求落实体育体锻课程，开展大课间师生共锻炼活动，组织学生参加“阳光体育”运动，组建体育社团、运动队，普及与提高相结合，在保障学生体质健康基础上、展示良好竞技水平。加强心理健康教育。配备心理教师、建成心理咨询室，心理教育主题班会专课专用，红领巾广播站、向阳花心灵驿站长期定时开放，目前学校是青浦区心理健康达标校。

**（三）课程教学**

**1.重视课程建设，丰富课程门类，推进课程有效落实**

学校加强课程建设，丰富课程门类。一是建立课程开发团队，制订《毓秀学校课程方案》，建立课程管理评价制度，对实施效果进行定期评估和反馈。二是丰富课程内容，开设了33门校本课程，13个课外社团，形成了棒球、足球、书法、国画、绘本、晴耕雨读等特色课程。三是重视思政课程和学科德育建设，注重跨学科课程和主题综合课程建设，通过中小学思政一体化课程的学习，引导学生树立正确的世界观、人生观和价值观。

学校加强课程管理，规范有效推进课程实施。一是健全课程管理机制，建立学科流程管理、课程审批和监管机制。二是规范落实上海市课程计划，开齐开足规定的课程；严格按照国家规定，选用符合教育理念和课程标准的教材。三是加强教师培训，丰富课程资源，建立激励机制，鼓励教师在课程实施中大胆创新，提高课程实施质量。

**2.扎实教学常规，优化教学实践，教学质量保持优质**

学校坚持夯实教学常规提质量。一是细化教学常规和要求，以学科组、备课组为单位制定学科教学实施方案，并定期检查跟踪。二是加强教研组、备课组建设，通过各类培训、定期定主题的教学研讨、多形式的课堂教学竞赛等，提高常规课堂的教学有效性。三是是关注学生差异，建立了“底部学生档案袋”，跟踪分析学生差异，进行个性化辅导，及时帮扶补差。四建立符合学生实际的作业长效管理机制，形成“三级”作业管理制度，并数字化赋能开展高质量校本作业设计与实施，提升效能、落实“减负”。2023年，学校校被评为青浦区作业管理示范校。

学校积极推进教改实践，提升教学质效。一是通过学习新课标，聚焦大概念、大单元教学，开展跨学科主题学习活动，助力学生项目化学习，促进课堂教学和学习方式的变革。二是积极探索信息技术赋能教育教学，依托“三个助手”，努力推进信息技术与课堂教学的融合，以点带面，在历史等学科形成典型的成功案例，承办了《技术赋能教学转型 数据驱动教研变革》区级展示活动。三是注重绿标导向和教学评价改革。适时调整与细化课堂教学评价量规表，既评估教师执教的结果，又评价学生学习的过程。多年来，学校教育教学质量持续稳居区域前列。绿色指标测试中，各项指标表现良好，历年中考及区质量抽查调研位列前茅。

**（四）师资建设**

**1.注重师德建设，加强师资管理，锻造学校教师队伍**

学校注重师德师风建设，促教师修身立德、为人师表。一是建立师德考核制度，考核结果与各类评优、岗位聘用等挂钩；签订师德师风承诺书，实行“师德一票否决”制。二是建立多方参与的师德监督机制，经常开展形式多样、讲究实效的师德培训，加强教师在教学中的思政意识，不断提升师德素养。三是发挥教师社团课程作用、举办老师恳谈会、读书会、大联欢等活动，有效提升教师的幸福感、归属感和凝聚力。问卷调查显示，家长、学生、社区对教师能公平对待学生、为人师表等方面的表现满意度高。

学校重视师资队伍建设。一是秉持教育大计教师是本的管理理念，专门设立教师发展处，负责队伍管理，引领教师专业发展。二是健全管理制度，细化评优评先、职称评聘和班主任聘任考核等考评机制。三是努力配齐配足专职教师，优化队伍结构，着重骨干教师和青年教师培养，整体打造优秀师资。近年来，研究生、高级职称、名优人数逐年增加。学校被评为上海市教师发展校、青浦区教师发展示范校。

**2.优化团队研修，注重以研促教，促进教师专业提升**

学校为顺应新形势的教育要求，优化教研训行为，强化研修团队建设。一是通过教研组、备课组、行政团队、名优团队等各个层面的探究，围绕新课程标准，将各类教学培训、定期主题的教学研讨、观摩活动以及教学反思、阶段调研等进行整合，不断提升教研针对性和有效性。二是注重团队研修，进行团队成员的多元组合，鼓励跨学科、跨年级的合作与交流，组织全体教师参加“教改课”观摩和评价。

学校做实教研备课，促教研常规出新，以研促教、提升教师专业素养。一是建立由校领导和中层组成的课堂教学实践研究小组，推行下沉式的管理与服务。二是教研组活动定时间、地点，有明确主题，让常态教研逐步趋于专业提质。三是为青年教师成长搭建学科工作坊研修平台，方便同学科组教师交流研讨，并定期邀请学科专家来校指导。四是根据不同主题，以论坛形式，在教师、备课组、教研组和教导处四个层面展开交流研讨。五是强化岗位练兵，通过骨干教师示范研讨课、教学节系列展示课、教改课示范、青年教师教学大比武等，提高教师的课堂教学能力。近年来，教师参与市、区级课题7个，市、区教育教学获奖73人次，论文发表75人次。

**（五）安全后勤**

**1.强化安全防范，做好安全教育，确保师生校园安全**

学校贯彻“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，全方位加强校园安全工作。一是建立安全工作领导小组，健全安全管理网络和安全规章制度，与各部门安全责任人签定责任书，层层落实安防责任。二是重视物防、技防设施的建设与维护，不断提升技防水平，实现了校园视频监控的全覆盖。三是重视人防，加强门卫安保人员的技能培训，细化学校保安的岗位职责和工作要求，发动党团志愿者和家长志愿者配合各部门对校园安全隐患、特别是重点部位进行巡视排查。四是重视对饮食、饮水等卫生工作的管理，严格落实食堂管理制度，提高食堂人员的思想素质和安全意识，确保饮食安全卫生。

学校重视师生的安全教育、警示教育。一是每学期进行安保反恐、疫情防控等方面的演练活动，学校被列为区二级反恐重点单位。二是不断丰富和拓展安全教育的内容与范围，认真落实安全第一课，安全教育周，民警进校园进课堂等安全教育活动，达到不断强化师生安全意识和提升自我保护能力的目的。近年来，学校无重大不安全事故发生，荣获“上海市安全文明校园”称号。

**2.加强资产管理，改善设施设备，不断优化校园环境**

学校加强财务、资产管理，制定了《财务管理制度》《总务管理制度》，并严格执行、扎实落实。能合理编制并严格执行学校预算，公用经费使用规范合理。问卷调查显示，教师对“规范执行财务制度”“办学经费使用合理、能满足教育教学需要”等方面“非常认可”的占比81.29%，100%的家长认同“学校收费项目合理、公开”。

学校积极应对大规模学校师生众多的实际，因地制宜、合理统筹场馆和专用教室配置，保障了教室及辅助用房面积、美术、音乐教室面积、体育运动场馆面积等符合市颁标准、达到义务教育优质均衡要求。学校努力优化学生学习生活环境。一是逐步完善信息化基础设施建设，更换食堂煤气管道，完成了体育场、跑道重建项目，教学楼所有教室增装空调。二是配置了书法专用教室，增添了校园文化景观标识、美化了廊道。座谈会显示，学生对校园环境均持满意态度，学校荣获上海市文明校园、上海市绿色学校、上海市健康学校荣誉称号。

**（六）重点发展**

**1.借力集团办学，辐射优质资源，助力优质均衡发展**

学校响应区推进义务教育优质均衡发展，促进教育公平的号召，在教育局部署下，成功加入青浦高级中学基础教育集团。作为其义务教育阶段的优质成员单位，学校找准角色定位，一方面与各成员校共建共享教育资源，共同教学研讨、共同承办主题为“聚焦学段教学衔接 共商时代新人培育”的长三角集团思政一体化教学研讨等展示活动。一方面输出优质教育资源，连续三年派出多位青年教师支教区域其他学校；放大刘怀芹特级、正高级工作室、陶芳琴区班主任工作室、王雪青种子计划团队等优质师训资源的示范辐射功能，在区级、市级层面发挥专家引领作用。作为区九年一贯制共同体学校牵头单位、市九年一贯制学校理事单位，努力发挥牵引作用，辐射办学经验、课程资源，引领兄弟学校共同优质发展。

1. **积极探索实践，打造特色项目，不断提高办学品质**

学校发挥“更执着、更主动、更严谨、更合作、更创新”的毓秀精神，在落实“双新”、探索跨学科项目化学习，数字赋能作业管理、提质课后服务水平，尝试中小贯通一体化思政教师队伍培养等方面积极作为，并取得阶段性成果、产生区域影响力。

学校传承与发展相结合，着力书香校园建设、书法特色项目打造，拓展了足球、棒球等体育特色项目，开展了市级课题“九年一贯制沉浸式美育大课堂的开发与实施研究”。学校书香建设的特色经验在市级层面展示，校长被评为沪上书香校长。校棒球队代表青浦区经常参加全国、市级各类比赛并屡获佳绩。书法课进入常规课堂、配备有区域有影响力的书法教师团队，配置了书法专用教室、打造“墨彩画廊”，师生共写书法、资源输出社区，营造浓浓书法氛围。书画社团被评为区优秀社团，成为学校特色名片。

三、存在的问题与建议

**（一）基于九年一贯学制的办学优势尚未彰显、一体化的管理架构尚未完全建立。特色项目的功能拓展、实施路径和策略还需进一步整体设计**

建议学校一是深入总结近二十年的办学经验，借用专业力量加强对九年一贯办学的系统研究，规避不利因素，并从组织架构、运行机制，课程建设、师资衔接，分段目标设置、序列化内容匹配等方面进行一体化的设计和运作，以充分彰显九年一贯学制的办学优势。二是继续以市级课题“九年一贯制沉浸式美育大课堂的开发与实施研究”为抓手，整合书画特色项目，结合书香校园建设，匹配九年一贯渐进式的美育课程资源，发挥校内主课堂、校外大课堂作用，借力信息化、大数据加持，专职教师、兼职教师、有专长的家长携手，全方位打造学校美育特色。

**（二）基于九年一贯学制的学校课程整体架构、顶层设计还需进一步思考完善，基于“双新”要求的课改探索和评价改革需进一步地深化与优化**

建议学校一是对标培养目标，结合学生核心素养框架，从五育并举融合育人的视角，设计国家课程、地方课程、校本课程，形成学校的课程图谱。二是梳理现有的校本特色课程，思考、筛选可以转化为综合实践活动、项目化学习、跨学科主题学习的特色课程资源，成型九年一贯的课程整体设计。三是深化常态课的主体化、跨学科、项目式学习实践研究，分学科探索其基本的实施策略、具体的操作流程和针对性的等，形成校本化的“课堂教学新范式”。研制针对性的“课堂教学评价标准”和工具量表，以评促建，推动课堂教学扩优提质。

**（三）教师队伍管理的针对性、有效性需进一步提升；教师个人发展规划在指引教师专业成长方面的成效还不够明显；教师专业发展的内驱尚需进一步激发**

建议学校一是进一步科学分析师资队伍现状，精准定位每个教师的发展层级，分层分类为教师个性化的需求提供不同的支持指引和成长平台。二是聚焦教师的个人成长规划制订、实施、改进的全过程，加强对教师制订个人成长规划的指导培训，做实跟踪服务和达成度评估，找到症结、分析原因，助力教师突破专业成长瓶颈。三是进一步优化“恳谈会”“十分钟共享”等机制，成立多样化教师社团、工作坊等，激发育人活力和智慧，为教师团队的日常教学工作赋能，积极响应教师专业发展诉求，最大限度催发教师专业发展内驱力。

青浦区人民政府教育督导室

2024年5月5日