**青浦区人民政府教育督导室关于对上海市青浦区华新小学**

**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5月24日，对上海市青浦区华新小学开展了发展性教育综合督导评价。

期间，专家组听取了杨文娟校长题为《传承发展 践行立德树人 文化育人 彰显办学特色》的自评报告，访谈了正副校长、书记、中层干部、教师等共14人次，召开了教师、学生3个座谈会，共22人次参加，观课6节，查阅了学校提供的“学校治理”“德育文化”“课程与教学”“师资队伍”“安全后勤”“重点发展特色项目”等方面的电子和纸质资料，对130名教师、120名学生、132名家长、80名社区代表进行了问卷调查，共获取原始数据12712余条，比较全面地了解了上海市华新小学近三年的发展情况。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

学校全面贯彻党的教育方针，在“构建学校文化场，培育现代健全人”的办学理念指引下，坚持以“精细”的学校管理、“精致”的课堂教学改革、“精业”的师资队伍建设的办学策略，积极推进育人方式变革，形成了基于办学理念、立足“五育并举”，突出办学特色、体现现代学子核心素养培育的“强健课程”体系和“1+ N +4”德育课程体系，铺就了一条以“三心三能”教师培养目标为旨向、以师德建设为核心、师能发展为重点的教师专业发展之路，铸就了以“练球、练人、练精神”为核心思想的“红领巾足球文化”特色品牌，推动学校高质量、高品质、有特色的发展,取得了显著的办学成绩，先后荣获“上海市文明单位”、“上海市中小学行为规范示范校”、“上海市家庭教育示范校”、“上海市心理健康教育示范校”、“青浦区学校办学水平优质示范学校”、“青浦区科技教育特色学校”、“全国青少年校园足球特色校”等称号。

二、主要的工作与成效

**（一）学校治理**

**1.重视党建引领，落实立德树人根本任务**

学校非常重视党建引领作用，落实党组织领导的校长负责制，形成了基于校情的《华新小学党支部领导的校长负责制实施方案》，以及《华新小学党支部会议议事规则》《华新小学校长办公会议议事规则》，积极构建“党组织领导、校长负责、教师育人、民主管理”的治理格局，不断探索“一校两区、一体三翼、协同发展”的治理模式，完善学校内部治理，积极推进党建工作与教育工作的深度融合。党支部积极开展扎实有效的主题活动，建立责任清单，确定责任项目，充分发挥党组织的战斗堡垒作用和党员教师的先锋模范作用，每年度校级干部、每学年度中层干部的述职评议，群众对干部的满意度保持在90%以上。

学校全面落实“立德树人”的根本任务，以“健康活泼、乐学善思、心灵丰富”为育人目标，借助“全员导师制”的推进，实现全员育人、全科育人、文化育人、实践育人。

**2.落实规划引领，制度建设促进依法治校效度**

学校有连续、系统的发展规划，以十四五发展规划为引领，明确学校发展目标和各领域、重点项目、办学特色发展目标，措施针对性、操作性强，发展规划与学校学期工作计划、部门领域工作计划关联度高，学校还建立了规划实施的自评机制，从发展规划实施中期自评报告情况看，规划目标达成度比较高。而且对规划实施中存在的问题和困惑进行了反思构想，制定出改进的措施。

学校重视制度建设，依法修订完善了《华新小学章程》，逐步完善构建以章程为核心的学校内部规章制度，校内各类规章制度比较健全，对制度的“立、改、废”程序进行了规范并严格执行，而且坚持信息公开制度。从调查问卷和访谈了解到制度执行是有力有效的。

学校积极制定数字化转型实施方案，不断优化信息化环境，促进数字化校园建设；加强教师培训，通过多种途径提升教师信息技术应用能力；拓展数字化应用范围，努力实现信息技术和教育教学、学生评价、家校沟通等方面的融合。学校还积极构建学校、家庭、社会“三位一体”共建共育机制，学生、家长、社区对学校规范办学和办学质量满意度比较高。

**（二）德育文化**

**1.优化管理网络，完善育人机制。**

党组织政治引领、校长负责、群团参与、家校社联动、全员育人的工作机制初步形成，理想信念教育有载体，学科德育有落实，主题教育有设计，实践活动重体验，行规教育有实效。学生的行为习惯、道德品质、学习能力、身心健康、审美素养、劳动技能、创新动能都不同程度得到发展和提升。

**2.德育载体丰富，落实“三全”育人**

积极发掘红色教育资源，通过社校联动、馆校合作，开展“从小学党史 永远跟党走”主题教育活动，实施“开学思政第一课”“讲堂上的新思想”等主题活动，《习近平新时代中国特色社会主义思想学生读本》、《中华传统文化读本》进课堂；党团队联建联动，由少先队“小辅导员”们和青年党团员教师组成“红色故事讲演团”，开展“党史我知道”、“改革开放知多少”“建党伟大精神”“ 二十大精神”等内容的宣讲，弘扬主旋律传播正能量；构建“1+ N +4”德育课程体系，将行规课程、家庭教育、心理健康教育、社会实践课程整合，实现德育与学生生活、家庭生活、社会生活的融通。以“生活德育”为基本理念，把“养成教育”融入学生的学习与生活。校园文化多彩呈现：开设了“打击乐”“合唱”“民族舞”等十余个艺术类兴趣社团，学校每年开展系列化校园活动——“乐享悦读”读书节、“乐秀风采”才艺展示、“乐创智趣”科技节活动、“乐动健身”运动会、冬季踢跳活动等，《博物馆奇妙日》，《我是小学生》《亲子足球嘉年华》《我十岁了》《手拉手共成长》《我们的五年》，给予学生丰富的体验。学校注重共建共享，充分整合家庭、社区资源，建立“家—校—社”家庭教育协调共建机制，定期召开社区联席会议，建立沟通联系制度，开放学校资源，服务社区文明建设；学校落实“足球进课堂”计划，让每个学生参与这一体育运动并掌握足球运动技能，定期组织“足球嘉年华”、“全国小学生足球邀请赛”等活动，丰富了学生在“品德形成与人格发展、潜能开发与认知发展、身体强健与心理发展、艺术审美和综合实践”等方面的学习经历，促进了学生必备品格和关键能力的培养。

**3.创新评价机制，培育“三健”少年**

把培养“健壮的体魄、健全的人格、健实的学力”作为学生培养目标。基于“轻学助手”数字化平台，以“华小五星好少年”评价方案为载体，从包括行为规范、社会实践、志愿服务、学习态度、作业状况、课堂表现、体育健身、特长表现等多个纬度指标着手，推进校本化综合评价体系的构建，促进学生自主发展，让学生在学习过程的体验中达到情感、态度、价值观、综合素质的提升。近年来，学校坚持把促进学生“健康成长”放在首位，落实 “每天校园运动一小时”，精心组织田径运动会、冬季踢跳运动会，积极参加阳光体育大联赛，学生体质健康水平逐年上升，2021年至2023体质健康综合评价及格率、优良率逐年上升，学生视力不良率得到控制，2023年学校成功创建“青浦区儿童青少年近视防控示范校”。

**（三）课程教学**

**1.规范课程管理，关注制度落实**

学校积极落实教学管理的有关规定，努力贯彻“五项管理”和“双减”要求，认真实施“教学五环节”流程管理，教学常规管理制度落实情况较好。教育教学计划、总结齐全，注重解决教学中的主要问题。学校严格执行课程计划，开齐开足各类课程；认真落实课程标准，健全课程管理制度，规范课程管理，确保正常教学秩序的进行和学校教学制度的有效落实。

本次听课6节，涉及5门学科，优秀2节，占33.33%；良好4节，占66.67%，总体较好。体现在教态自然亲和，教学认真，准备充分；从教学目标的设定、教学内容的设计、关注全体学生发展等方面做的较好，但是在思维品质提升、学习兴趣激发等方面还有进一步提升的空间。

**2.强化以评促教，打造“四有课堂”**

学校围绕“教-学-评一致性”这一基于课程标准的教学改革的前沿问题，引导教师学习义务教育新课程方案、自我检视教学认知，在形成基本共识的基础上，提出了以核心素养为导向，构建“有目标、有规范、有生趣、有成效”的“四有课堂”的方向任务，各学科以修订课堂教学评价表，细化评价标准和观察要求为抓手，引领教师从教学目标、学习活动、评价量规三个方面进行“教-学-评一致性”的统筹教学。

**3.注重以评促学，构建评价体系**

学校以构建校本化学生综合素养评价体系为切入口，从德、智、体、美、劳五个方面，落实到基础课程、综合实践课程、个性发展课程三个板块，确定了过程性评价、阶段性评价、综合性评价三种方式，借助“钉钉”平台，融合线上线下，由师生家长共同参与，推进以校为本、基于过程的《华新小学“新星少年”综合素养评价体系》构建。各学科教师遵循《课标与评价指南》，深化“学习兴趣、学习习惯、学习成果”三个维度的过程性评价，改善学生的学习方式，强化课堂评价的诊断、起到改进与激励的作用。

**4.设计单元作业，助力减负增效**

学校按照“整体规划学科单元、研制单元作业目标、依据作业目标设计单元作业、调整完善作业体系”这一步骤进行单元作业整体设计。基本形成“设计—实施—分析诊断—改进再设计”的循环往复、动态调整的过程。各教研组通过选编、改编和原创等多种形式，努力实现“三突破”，形成了具有校本特色的作业设计，切实减轻学生过重课业负担。学校借助学科活动，设计推进能力提升的长周期作业，激发学生对学习的兴趣，起到良好的效果。

**（四）师资队伍**

**1.规划领先，党政班子与师资配置日趋合理。**

学校有完整的师资发展规划、校本研修发展规划，骨干教师培养方案、职初教师培养机制等，并有落实的举措与实施总结。同时学校指导落实教师个人五年规划的制定与践行。

近三年，学校按照干部选拔任用程序，新提任两名条线分管领导，一名校级副职，做到公开透明，合理高效。

学校教师配置达到市颁标准，教师学历、职称达标，学科配备适切，已配齐思政课、心理、劳技、体育等紧缺学科的教师。研究生学历4名，比例逐年提高。

**2.建章立制，师资队伍管理逐渐优化。**

学校健全师资建设领导小组和管理团队，职责分明，各司其职。师资管理制度齐全，有校本研修制度、校本教研制度、教研组考评制度、听评课制度、教科研制度等一系列制度，并形成了制度管理的策略，推进师资建设的规范、有序、实效。

学校建立聘用选用、评优评先等考评机制，建立了绩效工资奖励方案、履职考核制度、教师职称晋升（评优评先）实绩申报制度、优秀班主任奖励等制度，从教师师德师风、教育教学能力、科研成果等方面落脚，以实绩为重。评价过程注重公平、公正和透明。从问卷中可以看出90%以上的教师对学校教师培养、绩效分配持满意。

学校还构建了“点、线、面”结合的集群式师资培养模式，推进了本校教师与集团各层级教师的研训工作，推进了学校优秀教师跨校带教等任务。推进了“项目式学习，大单元教学，数字化转型、幼小衔接”等实验项目实践，加快培养学校优秀教师与青年教师的成长。

**3.师德建设，教师综合素养有提升。**

学校成立了师德师风建设领导小组，建立了《华新小学教师师德规范》《华新小学教师师德规范考核细则》等制度，按照“四有”好教师标准，健全师德师风建设长效机制；通过学习法律法规、师德培训等形式，提升教师依法执教、廉洁从教意识、增强教师职业责任和义务；建立了每学期师德述评常规，家长学生满意度调查，完善多方参与的师德监督机制。从家长的问卷中可看出95%以上家长对学校师德修养持满意。

学校建立了一套完整了评优评先制度，开展“寻访我身边的好老师”活动、“致敬名师•接力行”活动、“我心目中好老师”评选、“文明组室”创建等，弘扬正气，传递正能量。近几年，学校优秀教师荣获了市、区两级园丁奖、区教改先锋、区上善好党员、区春晖奖、青藤奖、青竹奖等荣誉称号，体现了学校师德建设成效。

**4.强化教科研共融同研，推进教师师能水平的提升。**

学校基于区三级名师工程的建设，对青年教师、骨干教师、学科名师的教师培养提出了具体要求。为5年内青年教师创设了“青年教师学习坊”，通过“校级培训、教研组培训、个人自学”三结合的实践途径，有效落实《华新小学青年教师三年培养计划》。通过教学展示、教研指导、专题讲座、带教青年教师等任务驱动方式，加强名优教师培养和骨干梯队建设。现有正高级教师1名，高级教师13名，中级以上职称占比53.2%，在第七届青浦区名优教师评选中，学校44名教师榜上有名，其中3名学科带头人、4名示范教师、6名教学能手，28名教学骨干，3名教坛新秀，名优教师占33.8%。

近三年来，学校积极构建教师分层分类培养机制，为各梯次教师创建了近20项校本师德课程、30项师能的主题培训课程，并依托校内外专家骨干专业优势，通过主题式培训、专家指导会诊、教研组合作互动、教学展示交流等形式，促进教师 “教、研、训一体，课堂、课例、课题联动”，使校本研修取得实效。

学校以项目为载体，推进教师课题研究，围绕科研常规管理、课题与项目研究等方面建立了一套现代教科研制度体系，通过强化案例式、问题式、实践性的研究，促进教师在具体的教育教学情境中提升教师教育教学能力。近三年，学校共有15项区级以上教育科研与课堂教学改革课题（项目）立项（区重大项目1项，重点课题3项，一般课题4项，青年课题7项），其中8项已顺利结题，7项正在研究中。在教科研成果评比中， 1项获市学校教育科研成果三等奖，十多项获区科研等第奖。共有18篇论文获奖， 56篇论文在区级及以上刊物中发表。

**（五）安全后勤**

1.合理规划配置使用资源并规范管理，合理编制学校预算且严格执行

学校在办学规模急剧扩张而带来的硬件设施、校舍资源的使用紧张的困难，但在学校科学规划合理配置使用资源，使得教学及辅助用房、音乐美术专用教室的数量及面积、生均体育运功场馆面积、信息化环境建设均达到市颁标准，能按规定配置了随班就读学生的教育设施，资源管理制度齐全，使用情况良好。

学校制定有内容齐全的《内部控制规范手册》，严格执行财务管理制度，从2021年至2023年的《学校预决算报表》可看出合理编制《学校预算》并严格执行。今年5月的财务审计报告显示，学校各类资金的规范运用和相关凭证的收集等均符合财务规范要求，在教师的调查问卷中，92.31%的教师非常认可“学校领导班子‘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，经费使用率有效率高’”在家长的调查问卷，99.24%的家长同意“学校收费项目合理、公开”。

**2.重视安全制度和机制的健全完善，重视安全措施的落实有效**

学校牢固树立“安全第一”的思想，坚持“预防为主、标本兼治、重在治本”的工作原则，制定有各类安全管理制度和应急预案，不断健全完善校园安全防范机制，落实校园安全的各项措施，修订安全文明校园岗位职责，层层签订安全目标责任书，学校定期开展安全检查，消除隐患，定期组织师生进行救火实战演习、安全疏散演练，多形式多途径开展安全教育和警示教育，增强是生的安全意识和自我防范能力。多年来，学校无校园欺凌、性侵害、网络沉迷等现象，无一例重大安全事故，被评为“上海市安全文明校园”。

**（六）重点发展、特色项目**

**“红领巾足球文化”品牌历久弥新 特色办学助力学生健康快乐成长**

足球活动作为学校传统体育项目，自上世纪八十年代末起，从一项单纯的竞技运动逐步拓展延伸到每年举行以足球为主题、全校师生共同参与的校园活动——“红领巾足球文化节”。在此基础上2002年，学校确立了以红领巾足球活动为主题的体育文化作为打造学校特色的发展战略，制定了《创建红领巾足球文化的实践研究》课题推进计划，这一课题先后被立项为上海市少先队工作学会和全国少先队工作学会课题。学校在《“十二五”发展规划》中有进一步提出了“以课程建设为抓手，做强办学特色”的思路，《快乐足球》课程应运而生。以《快乐足球》为基点，全面推进体育类课程、艺术类课程、学科类课程等，逐渐形成了特色鲜明的《快乐体验 健康成长》校本课程框架体系。从足球到文化，从活动到课程，“红领巾足球文化”在拓展深化中得以传承延续，逐步形成了“拼搏、抗挫、规则、团队”为内涵的足球精神文化，其“练球、练人、练精神”这一核心思想也逐步凝练、扩展、渗透到学校整体工作中，成为凝聚全校师生的精神指引。近40年的坚持与积淀，铸就了“红领巾足球文化”这一特色品牌。这一特色品牌还成为华新小学教育集团成员校共同探索办学特色建设的有效载体，在区域内发挥强大的辐射作用。学校被命名为“全国青少年校园足球特色学校”， 获“上海市全国青少年校园足球特色校专项评估优秀学校”称号，《红领巾足球文化建设》入选《上海教育综合改革典型案例》。

三、问题和建议：

**1.学校的制度体系和治理结构需要进一步完善**

学校新的章程确立之后，虽然对规章制度进行了修改完善，但是不全面、不彻底，章程中设置的管理部门与现实不一致，也没有见到新的部门工作职责。为此建议学校：

（1）对学校章程中的一些细节问题如“教职工大会”“校务会议”、学校设置的内部综合部门的名称、章程解释部门等需要明确，增强章程内容的准确性、严肃性和规范性。

（2）依据新章程的具体要求内容，对学校的所有配套制度进一步进行梳理，征求学校广大教师和各领域管理者的意见与建议，按照学校制度“立、改、废”的程序规范，尽快形成新版《华新小学管理制度汇编》。

（3）从一校两区的实际情况，清晰学校治理组织架构，形成有效的管理模式，并逐步加以固化。

（4）加强学校制度体系的宣传学习，提高制度执行的有效性，保障学校持续向更高质量发展。

**2.德育课程框架的逻辑体系需要进一步梳理**

规划文本上看到学校整合了“行规、心理健康、家庭教育、行知实践”四大块内容形成了“学校德育课程体系”，但是，作为“学校德育课程体系”，这四大块是不全面的，忽略了学科德育、文化育人等方面课程。为此建议学校：

进一步完善基于双新背景下育人方式变革的德育课程框架的顶层设计，使学校的价值系统、德育目标系统、德育路径与育人文化统一起来，充分彰显华新小学德育课程的系统性与鲜明的个性。

**3.进一步加强心理健康示范学校的内涵建设**

学校是上海市心理健康教育示范学校，访谈中了解到学校重视心理健康教育，有专门的心理咨询室，配齐心理教师，开设了心理健康课程。但是，从绿色指标数据来看，本校心理健康一些数据明显低于上海市和青浦区平均值，一些学生心理健康显性数据应该引起学校关注。为此建议学校：

（1）通过对未来学校心理健康教育的顶层设计，进一步提升心理健康教育内涵建设需要，更加重视心理健康教育氛围的营造，强化宣传引导。

（2）心理咨询室要经常性向两个校区的学生开放，经常性开展一些主题活动，设计团体心理辅导的场景，培养学生的阳光、自信、自立、自强。进一步擦亮示范学校的品牌，让华新小学的心理健康教育经验在更大范围内示范和辐射。

**4.进一步提升活动项目化和跨学科项目化学习设计与实施的数量和专业性**

学校在项目化学习推进过程中，起步早，有成效。尤其是学科项目化学习，引以自豪。学校层面既有理论培训，又有“问诊式”专家指导，各学科教师全面行动，专业能力成长很快，已是青浦区第二届项目化学习示范校，在区内有一定影响力。但是在活动项目化和跨学科项目化学习设计与实施过程中，不管从设计实施的数量，还是从专业性上还有提升空间，为此建议学校：

（1）加强活动项目化和跨学科项目化学习的培训指导，理清设计思路，体现这两类项目化学习的本质特征，要区别于以往的多学科融合的方式，呈现出项目设计的科学性和专业性。

（2）各项目组采用自带项目参加“工作坊”培训，让更多的教师投入其中，积累各类型的研究案例，形成可推广可复制的项目成果，使在区内成为项目化学习的标杆校。

**5.进一步完善细化教师梯队发展的系统性**

学校规模不断扩容，教师队伍也不断增大，对学校教师整体队伍保持高位优质带来了巨大的考验。目前，学校35岁以下45%，36-50岁教师达47%，51以上18%，总体教师年龄合理。但对一所大体量教师规模的学校来说，学校在教师梯队发展的系统性上还有待进一步完善细化，从目标-机制-内容-实践-评价的系统闭环上需要更为精准完善，优秀教师培养与青年教师培育需完善机制，强化培育力度。为此建议学校：

（1）借助信息数字化，建设个性化成长平台。

（2）进一步完善教师梯队的培育体系，切实为不同阶段教师的持续发展提供更适切的支持，使之形成从目标-机制-内容-实践-评价的闭环体系，助力学校教师梯次全面而优质发展。

（3）修炼教师育人内涵，打造“全素养”青年教师队伍。强化对教师专业能力、心理素养、思维方式、一专多能、创新能力等“全素养”的精心培育，激活教师专业成长的持久力，实现多维度的全面突围，助推学校青年教师队伍可持续提升。

**6.进一步深化“办学理念”的内涵，形成更高层次的学校文化场和特色品牌**

学校的“红领巾足球文化”经过40多年的坚持与沉淀，不仅深深渗透到学校的方方面面，而在逐渐在集团内产生影响。为此建议学校：

坚持以“红领巾足球文化”为根基使这一特色品牌产生更广泛的影响和更远的辐射。

青浦区人民政府教育督导室

2024年6月8日