**青浦区人民政府教育督导室关于对上海市青浦区白鹤中学**

**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于2024年10月29日，对上海市青浦区白鹤中学开展了发展性教育综合督导评价。期间，专家组听取了石勤明校长所做的自评报告，访谈了正副校长、书记、中层干部、教师等共16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28人次参加，观课7节，查阅了学校相关自评信息及档案资料，对45名教师、126名学生、172名家长、43名社区代表进行了问卷调查，共获取原始数据6102余条，比较全面地了解了上海市青浦区白鹤中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**

汇总本次督导信息，督导组认为：学校践行“热爱科学，崇尚人文，让每个孩子都成功”的办学理念，加强党建引领，丰富德育实践，落实立德树人根本任务。发挥办学规划的统领作用，探索“以师生发展为中心”的管理方式，初步构建校内协同、校外开放的办学格局。借助名师引领，依托项目研究，着重加强两支队伍建设；实践“学生为中心”的课堂改进、系统性优化作业管理，提升课堂教学实效。优化育人环境，以青龙文化传承为引擎，努力奠基学生的“传承力、领导力、生命力、发展力”，不断提升特色化办学的内涵和动力。

**二、主要的工作与成效**

**（一）学校治理**

**1.夯实党建基础，注重党建引领，落实党对学校全面领导**

学校落实党组织领导的校长负责制，加强党建基础工作，发挥政治核心、战斗堡垒作用。一是完成章程修订，制定党组织领导的校长负责制改革方案和两个议事规则等，从制度机制上保障党对学校工作的全面领导。开辟党建阵地，落实三会一课、主题教育、民主评议等，加强党的组织建设。二是落实党风廉政建设责任制和意识形态工作责任制，领导师德师风建设，以党员先锋岗和我为群众办实事等为抓手，引领党员教师在各方面发挥模范带头作用。三是落实好《习近平新时代中国特色社会主义思想学生读本》使用，发挥思政课堂主渠道作用。利用社会资源，开设“上善育人先行，强国复兴有我”思政第一课，不断丰富思政载体渠道。四是将团建队建工作纳入工作计划，以每月党日-团日-队日载体，发挥党建带团建、队建作用。领导工会有效履职，支持工会开展课提升教师职业幸福感的活动，增进党建凝聚力、向心力。

**2.加强顶层设计，完善制度建设，保障学校平稳有序运行**

学校以编制规划为契机，加强顶层设计，以推进规划实施为抓手，引领学校平稳有序发展。一是聚焦课改和教师发展，以摸家底、找问题、求突破为策略，依托强校工程专家团队，制定了主题为“为学生的终身发展筑基，为教师的全面提升领航”的学校发展规划。二是细化规划目标，各处室、各年级对照制定工作计划，分阶段逐步落实。三是注重规划推进成效的自我跟踪和评价，撰写了规划实施情况的中期汇报，及时改进自评中发现的问题，初步形成了“规划、实施、评价”的规划管理闭环。

学校重视建章立制，转变管理思维，注重开放办学，不断提升管理的规范性和管理效能。一是在依法依规、征求民意的基础上，构建以章程为核心的学校内部规章制度体系，形成了制度的文本汇编。并依据规章制度立改废方案，及时修订增补，力保制度的实效性、规范性。二是健全三级家长委员会，学校社区联系会议制度，开办家长学校，参与社区文明共建，构建家庭社区参与学校治理协同育人的工作机制。三是注重校务公开，工会、教代会有效履职，畅通师生权益保护和救济渠道。探索“以师生发展为中心”的管理方式。以“三个转变”为抓手，努力优化管理行为、打造核心团队。

**（二）立德树人**

**1.构建育人体系，注重全面育人，护航学生健康快乐成长**

学校全面贯彻党的教育方针，初步构筑三全育人体系，落实德智体美劳全面发展要求。

一是以四力为基础，确立了明确的培养目标，制定了落实《中小学德育工作指南》校本实施方案，努力构建方向正确、载体较丰富、以评价为引领的学校德育工作体系。建立德育管理运行网络，推行全员导师制。逐步形成了学校主导、家校社一体的育人格局。

二是在课程育人、文化育人、活动育人、实践育人、管理育人、协同育人等方面积极探索。发挥“绿标”价值引领，建立了促进学生全面发展、健康成长的评价机制。落实“双减”“五项管理”和校内课后服务。

三是强化体育、心理健康教育。关注学生的体锻时间及质量，设立了篮球、足球、门球等体育社团，举办体育节，鼓励学生参加各级各类体育比赛，有效提高身体素质。建设心理健康教育课程，定期开展心理健康教育和辅导活动，健全校园心理危机预防与干预网络等，帮助学生养成良好心理品质。

**2.坚持五育并举，注重文化育人，营造良好校园育人氛围**

一是强化思想道德教育。架构爱国主义教育“行走·感悟·传承”系列课程，增强爱国情感。围绕行规教育目标，设置了分年段教育重点内容，建立“一天一检查，一周一反馈，一月一评比”的运行机制，帮助学生养成良好的行为习惯。二是因地制宜开展美育、劳动教育。开足艺术课程，推动艺术社团建设；推进“班班有歌声”活动，举办校园艺术节，营造校园艺术氛围。制定《学校劳动教育课程实施方案》，开发日常、生产性、服务性三类劳动课程，利用“向日园”“创新实验室”和“校外实践基地”，组织学生参加校园劳动、自理劳动、家务劳动；将学生劳动素养纳入学生综合素质评价，培养劳动习惯和技能。三是普及与提高相结合，开展形式多样、内容丰富的科学实践活动；建立了创新实验室，成立多个科技类学生社团，开设STEM人工智能及编程、emaker机器人创客等特色课程，举办科技创新竞赛、科技节等活动，培养学生创新实践能力。

学校一是发挥在地资源“青龙文化”的滋养作用。以“青龙文化”为核心主题，设计了秸秆编织、古法扎染、青龙陶艺等校本课程和“青龙文化”研学课程，让学生感受家乡文化的魅力。二是注重环境育人。整体设计布置了乡村少年宫特色宣传廊，立柱漆画青龙文化的历史变迁，走廊展示学生的陶艺、版画等作品，在不断传承与发展中逐步彰显出校园文化特色。三是开展读书节、艺术节、科技节、体育节、学科节等丰富多彩的校园文化活动，较好地营造了校园文化氛围，愉悦师生的成长身心，优化教育生态。

**（三）课程教学**

**1.依据课程标准，聚焦核心素养，整体规划学校课程建设**

学校努力构建“五育融合”的学校课程体系，制定学校课程实施方案，统筹推进三类课程实施。

一是依据课改要求，依托区课程领导力项目“强校工程背景下，指向五育融合的鹤舞青龙课程体系建设”，努力构建“鹤舞青龙”——“五育融合”的学校课程体系。课程呈现了结构较完整、科目设置较清晰、实施路径较多样、管理较规范的特点。二是在国家课程校本化实施的基础上，基于学生成长及个性需求，发挥教师专长，充分挖掘课程资源，开发了33门校本课程，形成了“青龙之韵”“青龙之力”等六大课程群。三是推进项目化学习和跨学科课程实施，探索学科融合，在真实情景下努力培养学生运用多学科知识解决问题的综合能力和创新思维。学校成功申报为区项目化学习实验校。

**2.加强学科教研，改进教学方式，促进课堂教学渐进改革**

学校聚焦学科教学目标的适切性、教学方法的灵活性、学习指导的层次性，有效开展教学研究，切实提高教学实践能力。依托专家指导，围绕《青浦区各学科课例标准》，开展全员课堂诊断活动，改进教学方式。以《打造凸显学生为主体的课堂教学改进行动研究》为驱动，聚焦“课堂学习活动的设计与实施”，开展“同课异构”“同课再构”的课例行动研修。基于课堂观察量表，探索“分析诊断-循证研磨-反思改进-推广运用”的课堂教学改进。注重学生的主动学习和真实体验，融合数字技术，转变教与学的方式。实践成果多次在区级层面上进行经验交流和活动展示。

**3.落实常规管理，加强质量监控，保障课程教学实施成效**

学校建立健全课程教学管理制度，落实常规管理，保障课程教学实施。一是完善课程教学评价机制，发挥激励导向和质量监控作用，优化校本课程的内容与实施。二是建立教学效果反馈机制，召开各年级学生、教师和家长座谈会，组织课堂教学满意度测评，结合《教研组活动记录册》等，加强过程与结果管理。三是构建了“鹤舞青龙1+3+7+X”的高质量作业管理体系，以三级协同联动的作业管理策略，关注个体差异和发展需求，进行作业分层和提供个别化辅导，确保作业有效性。

**（四）师资建设**

**1借助名师引领，依托项目研究，着重加强两支队伍建设**

学校以强校工程为契机，以区课程领导力和综改项目为抓手，通过师资分析、优化培养策略，改进评价、搭建发展平台等策略，促进教师队伍成长。学校着力青年教师和名优教师队伍建设。成立学科核心组，通过名师指导，课例研修、教学展示、专题研究等，助力青年教师专业成长。开展“凸显学生为主体的课堂教学改进行动”项目研究，通过课标解读、教材教法分析、教学设计、课堂教学诊断、作业设计、教学研究等教学实践，催生名优教师成长。近年来，四位教师成为高级教师，多位教师成为区名优教师，部分教师的成果在市区级刊物发表或评选中获奖。

**2.探索一课两构，加强校本研修，有效促进教师专业发展**

学校借鉴区“新课堂实验”中的“同课异构”与“同课再构”的研修方法，促进教师专业成长。一是基于教研主题针对同一节课，通过集体备课，形成有结构性差异的多个教学方案，开展系列化的教学实践研究。二是在“同课异构”的基础上进行“同课再构”，基于“问题—原因—方法”的校本研修，通过教学诊断、评价和改进的循环，提升教师的教学实践能力。

学校借助校本研修，提升专业成长实效。一是通过包括理论学习、教材教法分析、课堂观察量表设计、教学设计以及教学实践（多轮反复）、课例报告撰写、教学论坛经验分享等，促进专业发展。二是立足岗位练兵，通过教学评比和教学展示课，展示典型研修案例，进行经验分享，促进内化吸收和应用迁移。近三年，58人次在市区学科教学、教育科研、征文中获奖，立项市级课题6项，区级课题5项。

**（五）安全后勤**

**1.改善办学条件，规范财资管理，努力提高服务保障质量**

学校努力提高办学条件。先后完成了小剧场、实验楼整修工程，进行了篮球场修理、录播教室、心理团辅室、团队室的改建。学校的生均教室及辅助用房的面积，生均运动场馆的面积、音乐、美术教室的数量及面积均达到市颁标准和《县域义务教育优质均衡发展督导评估办法》的相关要求。学校加强财务管理、资产管理制度建设，制定了《内部控制规范手册》《财务管理制度》《国有资产管理制度》。能按照《青浦区预算编制手册》的规定，结合学校实际与发展需求合理编制预算。收费项目合理、公开。学校不断强化后勤内部管理，为全面服务育人提供有力的保障。

**2.完善安全制度，加强安全教育，全力保障师生校园安全**

学校重视校园安全，编制了《学校安全检查制度》《学校安全责任追究制度》《安保制度》《大型集体活动管理制度》《校内学生意外伤害事故应急预案》等，制定了《校园突发情况应急处理“综合演练”方案》，从演练的目的、内容、流程等，进行了详细的规定，保障了演练的实效性。通过“新生入学教育”“国旗下讲话”“主题系列活动”“安全教育周”等途径开展安全教育、警示教育、禁毒教育，增强学生的安全防范意识和自我保护能力。学校没有校园欺凌、性侵害、网络沉迷现象，没有重大安全事故发生，被评为“上海市安全文明校园”。

**（六）重点发展**

**1.注重绿标引领，探索数字赋能，不断提升教育教学水平**

学校践行绿色质量观，改进评价；推进数字化转型，积极融入集团化办学改革实践，促进学校内涵发展。一是研读《学生学业质量绿色指标分析学校报告》，召开“绿色指标综合评价”工作分析会议。针对优势与不足，诊断原因寻找方法，提升弱项指数。二是制定信息化三年发展规划，成立相关领导小组；实现无线网络全覆盖，保障网络安全。开展提升师生信息素养的专题培训等，为教育数字化转型提供领导、物资、技术等各方面的保障。利用菁优网等平台，尝试差异化教学和评价改进。利用问卷星、钉钉等平台，优化教育管理流程，提升服务效能。

**2.架构研学课程，丰富渠道载体，体验传承青龙在地文化**

学校打造上善课程，开展研学、旅行，实践体验结合、弘扬青龙在地文化。一是构建了《白鹤中学古青龙文化德育校本课程》，自编了学习材料。并将语文、历史、陶艺、丝网版画等多学科内容与研学活动相结合，为学生提供跨学科的青龙文化学习体验。二是依托课堂主渠道，如语文课、历史课、地理课等，通过搜集资料、自主探究、艺术创作等方式，让学生深入理解青龙文化。三是与政府、企业等合作，开发了包括青浦博物馆、青龙寺等在内的多个研学旅行点位，为学生提供了体验青龙文化之美的实践场域。四是以研学旅行实践活动为载体，延展青龙文化传承体验。设计研学任务单，组织学生参观青龙寺、青龙塔等，引导学生传承和践行青龙文化。

**三、存在的问题与建议**

**1.党建工作尚需在夯实基础的情况下强化课题研究和工作创新；党建与教育教学工作的深度融合尚需进一步加强**

建议一是问题导向，把党建工作中的问题转化为研究课题，以党建课题研究引领党建工作实效提升和党建品牌建设。借力现代技术手段和大数据技术，加强党建工作创新，不断探索线上线下结合、适应新时代要求的党建工作新模式、新方法，扩大党建工作的覆盖面和影响力。二是继续深化党建与教育教学、教育数字化转型和青龙文化传承工作的融合，将党建工作贯穿于教育家精神弘扬和特色发展的全过程。三是加强对学生团、队干部组织协调能力和领导能力的培养，进一步提高团队活动的丰富性、参与度和实效性，多方面激发群团建设的活力。

**2.“双新”背景下的课程建设需与时俱进的优化，“为学而教”的课堂改进需对标核心素养培育进行深入探索**

建议学校基于“双新”实施的大背景，凝练形成清晰的课程理念，进一步完善学校课程方案和校本课程架构，不断提升学校课程领导力。二是深入分析学校课程所承载的教育功能，确立明晰的课程总目标，让学校课程真正成为践行办学理念和育人目标的主阵地、主渠道。三是探索凸显学生主体的“为学而教”的课堂构建，明晰其基本特征和操作要点，丰富其特征内涵。四是在学科素养导向的引领下，把转变学生学习方式作为课堂教学改革的重点，创设以学习者为中心的真实学习环境，提供有挑战性的学习任务，促进以学习为中心、以学习经历为基础、以素养培育为本的课堂转型。

**3.教师发展工作的运行机制不够完善，缺乏有效的分层培养策略，师资发展规划与行动计划之间缺乏有效衔接**

建议学校一是明确师资发展工作的主体责任人，制定具体的行动计划。与责任人一起基于学校教师发展规划，拟定学年师资建设主要工作内容，并制订详细的工作计划或实施方案，确保从学校到条线、再到个人的有机联系，有效达成教师发展目标。二是形成一套课题研究管理制度，通过课题管理，将每学年的研修主题转化为研究课题，减轻教师负担，提升研修质量，实现以研促教。三是激发教师专业发展内生动力。丰富教师评优评选项目，增设校级评选项目内容，缩短评选周期，降低门槛，发掘教师潜能和特长。鼓励教师自发组建成长团队，创设互动、交流、分享平台，促成全体教师专业成长。

青浦区人民政府教育督导室

2024年11月25日