**青浦区人民政府教育督导室关于对上海市青浦豫英小学**

**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，青浦区人民政府教育督导室组织专家组，于2024年10月23日对青浦豫英小学开展了发展性教育综合督导评价。

督导期间，督导专家组听取了徐剑兰校长作的题为《践行“双新”：强规范 谋创新 求发展》自评报告，查阅了相关资料共115卷；访（座）谈校领导班子、教师代表、学生代表共48人次；观课7节；巡视校园、查看设施设备使用情况；回收教师问卷121份、学生问卷149份、家长问卷161份、社区问卷58份，共获取原始数据13120余条，比较全面地了解了青浦豫英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、总体情况

经汇总分析，督导评估组认为：学校加强党建引领，落实党组织领导的校长负责制，以办学理念引领，系统谋划，制定学校发展规划，明确发展愿景和办学目标。坚持立德树人，构建“童萌养正 果行育德”育人体系，培养心正、言正、行正、身正的新时代好少年。依据有效实施国家课程、规范开设地方课程、合理开发校本课程的原则，构建五育融合、学科融通的学校课程体系架构，统筹三类课程规范实施。加强教研建设，努力打造“激趣、思辨、表达”特质的“乐·思”课堂，推进课堂教学改革。注重多措并举，推进师资队伍建设，不断优化师资结构。建立健全以《章程》为统领的规章制度，提升学校治理水平，致力于创特色、树品牌、优服务，努力把学校办成一所区内的优质品牌学校。

二、主要做法与成效

**（一）学校治理**

**1. 强化党的领导，夯实党建基础，发挥战斗堡垒作用**

学校加强党组织的领导作用，贯彻落实党的教育方针政策，夯实党建引领的政治功能，发挥战斗堡垒作用。一是落实党组织领导的校长负责制，制定《党组织领导的校长负责制实施方案》和两个议事规则，构建“1+2+N”学校治理体系。通过“三会一课”、主题党日等组织生活，学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想。二是注重领导班子和干部队伍建设，严明党的政治纪律和政治规矩，开展警示教育，提升党员党性修养和政治素养。组织学习《中共青浦区关于党委（党组）落实全面从严治党主体责任的实施方案》，强化党风廉政建设，营造校园廉洁文化氛围。三是发挥党员先锋模范作用，建立“1+X”谈心谈话机制，密切联系群众、服务群众。引导党员牵头攻坚项目化学习、数字化转型等难点问题，组织党员教师开展“拾光‘豫’丝带”“拾光‘豫’四季”党员志愿行等先锋行活动。四是强化政治思想教育，大力推进“大思政课”建设，做好《习近平新时代中国特色社会主义思想学生读本》进课堂。引领群团组织发展，保护教职工权益，提升职业幸福感。

**2．推进规划实施，规范人本管理，不断优化学校治理**

学校在总结“十三五”学校工作的基础上，编制了《凝心筑梦砥砺深耕踏歌前行——青浦豫英小学“十四五”发展规划》，确立办学理念和“一训三风”，明确办学愿景目标、育人目标。有序推进规划实施，根据编制的条线工作分年度达成细目表，将各项工作目标分解于每学年的具体行动，细化学期工作计划。注重规划执行成效的跟踪，根据推进情况，结合新形势新要求，适时进行部分调整优化，确保目标有效达成。

学校适时修订学校章程，建立健全以《章程》为统领的教育教学、学生管理、安全管理等规章制度系列，按照立、改、废程序，增补五项管理、全员导师制等新规，确保制度的时效性和规范性。重视民主决策，严格执行“三重一大”决策程序，实行校务公开，畅通民主参与和监督渠道。积极探索小学教育社会化协同创新育人长效机制，制定“家长委员会工作制度”“社区联系制度”“家教指导工作制度”和“家长学校管理制度”，形成了多方参与、共建共治的局面。

**3. 坚持立德树人，构建育人体系，培养新时代好少年**

学校围绕区域培养“上善”少年的重大主题，初步构建了“童萌养正”德育工作体系，明确了培育心正、言正、行正、身正“四正”少年的目标与路径。遵循“树一种理念，抓两条主线”的德育工作思路，将校内一日常规教育与社会实践活动体验相结合，以“萌动双联”打通校内外一体化的行规育人之路，实施育心育德一体化的教育模式，凝聚教师、家长、社会的育人合力，共同培养学生积极健康的人格和良好心理品质。制定全员导师制工作方案，以“拾光‘豫’丝带”全员导师制行动为抓手，发挥指导与陪伴作用，助力每位学生在导师的关怀下健康成长。

**（二）德育文化**

**1. 坚持五育并举，注重“童萌养正”，促进学生全面发展**

学校以“童萌养正”为德育目标，培育“四正”少年，以一日常规为主要内容的校内教育活动和以社会实践活动为载体，精心设计活动内容，开发《行有规范》分年级校本行规课程，多途径、多形式地开展各类主题活动和专题教育，促进学生树立正确的价值观，培养遵纪守法的良好行为习惯。学校重视学生心理健康教育，营造身心愉悦的教育环境，三年级开设心理活动课，设立“哈哈心理”辅导中心，每日开设咨询，组建“哈哈心理”社团，每学年举办心理健康教育季活动，举办心理健康教育讲座和心理沙龙等活动，学生培养健全人格。注重培养学生体育锻炼习惯，提高身体素质，大课间开展自主设计韵律操、跆拳道操锻炼，一至五年级安排棍球、篮球、足球、游泳等项目，体育活动具有丰富性和趣味性，确保每天校园体育活动一小时。学校荣获全国足球特色学校、全国曲棍球后备人才推广校。重视学生良好学习习惯与态度养成，开展各种阅读活动，积极推进主题式综合活动和项目化学习，以科普类课程与科技类社团课程相结合，培育学生创新意识和科学素养。近年来，学校“电子电路创新实验室”评为青浦区科技特色社团，学生在上海市青少年科技创新大赛、上海市“雏鹰杯”红领巾科创达人挑战赛中分别荣获一、二、三等奖。依托学校少年宫优势，以丰富多彩的艺术教育活动为载体，努力营造校园艺术文化氛围，提升学生的审美素养和艺术修养。通过一年一度校园艺术节、市区各类艺术类展演、竞赛活动和丰富的艺术类兴趣课程与社团活动，培养学生的艺术特长，展示学生才艺。重视劳动教育，制定劳动教育实施方案，根据学生的年龄特点，围绕学生校园生活、家庭生活以及社会服务等设计劳动教育系列活动，定期举行“学生劳动教育周”活动，每周开设一课时劳动课，组织班级落实好劳动小岗位、红领巾值日岗等工作，培养学生尊重劳动、热爱劳动的观念。

**2. 营造良好氛围，培育特色品牌，凸显文化育人价值**

学校注重校园文化育人，以办学理念引领，营造浓郁的校园文化氛围，校门口、行政楼大厅等醒目的位置设计布置了学校办学思想和“一训三风”，学校致远大道、食堂门口和校舍走廊等位置设置了各类凸显校园文化的宣传教育内容，凝练学校文化精神。组建了几十个学生社团，建立了学校少年宫，制定了丰富的社团活动和少年宫课程，校园文化活动精彩纷呈，学生踊跃参加。加强“童萌养正 果行育德”豫英小学行规教育，推进“萌动”双联行动、“打造‘幸福15’的N次方”少先队幸福教育，开展“群育联护”的校本哈哈心理耐挫辅导行动等，培育了学校三大特色品牌，在区域内具有一定影响力和辐射引领功能。学校重视开发校外教育资源，积极打造行走课堂和上善研学课程，建立了相对固定的校外教育基地、综合实践基地共40多个，通过实地考察和体验，将研究性学习和实践性学习相结合，有效提高学生的实践能力和社会责任感。

**（三）课程教学**

**1. 依据课改要求，确立课程理念，统筹规划课程建设**

学校依据课改要求，确立“日引月长 春华秋实”课程理念，统筹规划学校课程建设。循着“启蒙→筑梦”的学生成长路径，依托集团优势，构建学科融通、学用合一的导向五育融合的三类课程体系架构。依据有效实施国家课程、规范开设地方课程、合理开发校本课程的原则，编制学校课程方案，统筹三类课程规范实施。根据办学特色和学生兴趣，以“萌娃爱阅读”“萌娃慧科创”“萌娃享生活”“萌娃善传习”“萌娃勇逐梦”“萌娃乐行走”六大主题课程群，自主开发涵盖文学、科技、艺术、体育、劳动等领域的校本课程、社团课程和课后服务课程，形成了立体折纸、衍纸、萌娃探气象、电子电路、曲棍球等精品课程，发挥了课程育人功能。坚持立德树人，以德育课程与学科德育同步共行，结合社会实践活动，积极推进“大思政课”建设和学科德育建设。积极推进劳动课程和主题式综合活动课程校本化实施，架构了以二十四节气为主要内容的劳动项目，构建主题式综合活动课目标体系，制定《项目化学习三年行动计划》，探索学科融合，围绕六大模块的课程内容框架，按主导学科分为1+X类型和NX类型，开展跨学科和项目化学习。学校被评为区项目化学习示范校。

**2. 加强教研建设，改进教学方式，推进课堂教学改革**

学校借助集团化办学的优势，加强研修团队建设，以“基于标准，活用教材，提高质效”的推进思路，遵循“骨干教师先行先试——一般教师行动跟进——实践验证与完善优化——经验总结与课堂改进”的路径开展行动研究，通过培训、学习、研讨、展示等多种途径，转变教师课程理念与课堂行为。依托市课程领导力项目，立足“新课标”，聚焦“乐·思课堂”“数字化转型”“项目化学习”等研修主题，紧扣“教-学-评”一致性的要求，开展以“三实践两反思”为范式的校本主题研修，以教师实践课、新教师诊断课，探索教学方式改进与优化，变“精细教”为“精彩学”，努力打造“乐·思”课堂，逐步形成“激趣、思辨、表达”特质的课堂基本样式。积极推进数字化转型，加强“三个助手”的应用研究，优化学习内容的组合和教学结构的设计，探索数字赋能课堂的教学策略，营造有利于师生互动的新型教学环境，提高教学质量和效率。

**3.完善制度建设，加强常规管理，保障课程教学实施**

学校不断加强课程教学管理，完善制度建设，保障课程教学有效实施。严格按照市教委课程计划，开足开齐三类课程。建立校本课程的开发、审核、实施、评估的管理闭环，形成了课程动态调整的优化机制。加强教学常规管理，制定岗位职责和常规制度，健全教学管理规程，建立了校长室、教学处、学科教研组、年级备课组四级教学管理网络，强化教学实施过程、教学质量的监控。加强作业管理，制订《豫英小学关于减轻学生过重作业负担的实施方案》《豫英小学高质量作业体系建设方案》《豫英小学作业管理制度》等，建立作业长效管理机制，严控书面作业总量和时长。以整体规划学科单元、研制单元作业目标、依据作业目标设计作业、调整完善作业体系等四个步骤，加强单元作业设计，架构各学科高质量作业体系，有效提升作业质量。重视学生个体差异，建立《学科作业档案本》及《萌娃成长记录册》，分析学生的学习特点和需求，加强作业面批和个别化辅导，提供精准的教学支持和指导。

**（四）师资队伍**

**1. 加强队伍管理，注重多措并举，推进师资队伍建设**

学校以为打造一支政治上有信念、理念上有更新、教学上有特色、科研上有潜力、发展上有后劲的教师队伍为目标，推进师资队伍建设。建立教师发展领导小组，完善招聘、培训、考核、奖惩等教师管理制度系列，以教师发展处履行管理职责，建立聘用选用、评优评先、表彰奖励、绩效评价等教师考评机制，开展实验小学教育集团最美教师评选，激发工作热情。根据教师专业发展需求，定期组织各类培训，强化教师自主学习，每学年撰写自主研修计划。参与集团内的“互助式、互补式、互愿式”师资柔性流动，形成师资共建共享机制，通过跨校竞聘、薄弱校支教、干部适度轮岗等举措，促进师资结构优化和教师专业成长，形成了良性发展的基础。师资队伍整体结构较为合理，师资力量比较强，拥有第七届区名优教师34名，占比26%，其中学科带头人2人，示范教师3人，教学能手5人，教学骨干24人。

**2. 借助专家引领，规范研修流程，加强研修团队建设**

学校充分借助集团优势和专家资源，基于教师课程理念、课堂行为的转变，提出“基于标准，活用教材，提高质效”的思路，开展行动研究，每学期邀请专家来校指导，在专家的引领下，要求各学科组每学期根据当前教学热点等，确定研修主题，以“三实践两反思”的研修范式，规范研修流程，不断提升研修团队和教师专业能力，成果显现，积累了一定数量的优秀案例与课例，承担了语文等五个学科区域见习教师培训。三年来，教师在区级及以上发表论文36人次，获奖132人次。学校成为市义务教育新课程新教材实施研究与实践项目校、区项目化学习示范校、第七届教育科研工作先进集体、见习教师规范化培训基地。

**3．注重分层施策，不断拓宽路径，提升教师专业能力**

学校注重分层分类培养，依据教师的年龄和能力，分为成型期-新芽教师（0-5年教师为主）、成长期-青禾教师（6-15年教师为主）、成熟期-金穗教师（区域名优教师为主）三个层级，要求教师制定个人发展五年规划，每学年一份个人学习计划，建立分级分类分科的教师培训体系，初步构建具有学校特色、满足教师个性化发展需求的培训课程，每个阶段有相应的目标和任务表，量化考核，确保目标任务的达成。注重教师学科团队、骨干梯队的建设，设立各阶段教师的培养目标任务，如青禾教师，要求能独立课题研究、主持备课组研修、参与经验交流等；金穗教师需主持课题项目、开设专题讲座等。同时注重骨干教师在各学科中发挥示范引领作用，指导学科团队项目。搭建各层级教师开展教科研工作的平台，从教学研究与专业发展维度，为不同阶段教师提供相关教科研课程，新芽教师参与案例分析撰写等课程；青禾教师学习如何做课题研究等；金穗教师如何提升课程领导力及教学指导力等。每学期通过教学节活动、青年教师风采展示论坛演讲等活动，为教师提供展示和交流教科研成果的机会。

**（五）安全后勤**

**1. 资财管理规范，硬件设施齐全，满足教育教学需求**

学校财务资产管理制度健全，制定了《财务管理制度》《内部控制规范手册》等，以此为遵循，有效实施管理，科学合理编制和严格执行学校经费预算，规范公用经费的使用和固定资产的管理，注重对资产进行合理配置和有效利用。收费项目合理、公开。问卷调查显示，教师对“本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”感到“非常认可”和“认可”合计为98.35%，家长对“学校收费项目合理、公开”表示“同意”的达98.76%。

学校校舍布局合理、环境整洁优美，硬件设施设备配置齐全。生均教学及辅助用房面积、生均体育运动场馆面积、生均教学仪器设备值、音乐、美术教室的数量及面积、信息化环境建设均达到市颁标准和教育部《县域义务教育优质均衡发展督导评估办法》的相关要求。

**2．安全制度健全，管理措施有效，维护校园平安文明**

学校高度重视校园安全管理，将安全管理工作纳入学校工作计划，坚持“预防为主、防患于未然”的宗旨，按照“谁主管，谁负责；谁主办，谁负责”的原则，制定了《校内定期安全检查制度》《创建安全文明校园各部门工作细则》《青浦豫英小学防治校园欺凌实施方案》等各类安全管理制度和各类突发事件应急处置预案，切实贯彻落实《青浦区加强中小学幼儿园安全风险防控体系建设的实施方案》，把安全防范落到实处。

学校利用主题升旗仪式、主题班会、校报、专题广播、黑板报、图片展览、通过相关的学科课堂教学、邀请校外辅导员来校作专题讲座、观看安全警示片、疏散演练等，多种途径、多种形式开展安全教育和警示教育和禁毒教育，提高学生的安全防范意识和自我保护能力。通过家委会、家长学校、家长会、致学生家长的公开信等途径，将安全教育延伸到家庭，学校和家庭形成合力，提高安全教育的实效性。近年来，学校无校园欺凌、性侵害事件的发生，无网络沉迷现象、无重大安全事故发生。学校被评为“上海市安全文明校园”。

**（六）重点发展特色项目**

**1. 聚焦课改重点，打造“乐·思”课堂，深化课堂教学改革**

学校聚焦课堂，通过厘清“乐·思”课堂内涵，以教学方式和课堂评价改进为着力点，打造以“激趣、思辨、表达”为特质的“乐·思”课堂。初步凝练成“乐·思”课堂的形态特征，并从活动设计、课堂实践、课堂评价三个环节探索实施策略。积极推进项目化学习，明确国家课程综合实践活动、劳动课程的校本化实施途径和策略，制定《项目化学习实施方案》，加强研修支持与保障工作，初步形成了1+X类型和NX类型的实践模式，积累了一批典型案例和成功经验。

**2. 积极探索实践，推进数字赋能，支撑教学方式优化**

学校积极探索教育数字化转型，整体设计，制定了实施方案，明确目标，渐进式推进校园数字化资源保障建设，完成了硬件和软件的资源配套。通过专题讲座、课堂观摩、实战训练等形式，开展多元培训，提升教师信息技术应用能力，助力教师掌握“三个助手”平台的使用方法和基于数据的教学分析与改进。注重研究与实践并重，采用“项目式”驱动的研究模式，将数字化转型纳入学科主题研修之中，形成了多个学科的数字化转型研究项目，以数字赋能，为优化教学方式提供精准支持。学校被评为上海市教育信息化应用标杆培育校、上海市教学数字化转型实验校、全国中小学教育数字化转型千校联盟成员校。

**3. 加强行规养成，铸造校本品牌，开展“萌动”双联行动**

学校不断加强行规养成教育， 以“童萌养正 果行育德”为引领，铸造学校行规教育特色品牌，大力开展行规教育“萌动”双联行动，初步构建了一套完整的行为规范教育体系，注重学科与实践有效融合，整体推进行规养成教育，通过《豫英小学学生学习习惯养成教育基本要求》等，明确学科中融入行规教育的具体要求，开设车厢课堂、草坪课堂、行走课堂、云课堂等“四类课堂”，以丰富的主题活动，有效地将行规教育融入到学生的日常生活中，将“爱国爱家、诚信守则、环保节俭、友爱合作”的行为规范总目标要求予以落实。同时，发挥评价的导向和激励作用，采用学习单达成评价、展演表现评价等多元化评价方式，以评促建。

**4. 设计系列活动，开展幸福教育，培育校本特色项目**

学校积极开展“打造‘幸福15’的N次方”少先队幸福教育，培育校本特色项目，聚焦“萌娃爱阅读”“萌娃慧科创”“萌娃享生活”“萌娃善传习”“萌娃勇逐梦”“萌娃乐行走”等六大模块，设计了系列活动，开展多元化体验式的校内校外幸福生活。在空间、时间和人员三个维度上对“15分钟的校外幸福圈活动”赋能，拓展育人时空和渠道，提升幸福教育实效。动员全员导师、家长志愿者、社区团干和“五老”团队等，为学生创建安全、专业的校外幸福生活圈。

**5.构筑“群育联护”，开展耐挫辅导，打造“哈哈”心教品牌**

学校高度重视学生的心理健康教育，打造“哈哈”心理健康教育品牌。成立心理健康教育工作领导小组，建立了心理健康教育中心，配备专兼职心理教师和专用场所，编织心理健康教育群育联护网。邀请专家讲学，开展团建活动，提升教师心理健康教育能力，为家长提供家庭教育指导，提升科学养育水平。以心理活动课为阵地，以空中课堂为渠道，以家校合育为策略，通过课程教育、心理知识宣传、心理咨询、危机干预、社团活动、心理季推广等，多措并举，呵护学生心理健康。学校近年来连续三届承办青浦区心理活动课大赛，校“哈哈心理社团”获评上海市优秀心理社团，心理健康教育季活动多次获评上海市、区优秀组织奖。

三、主要问题与建议

**1.学校发展规划的价值目标系统需与时俱进，有待进一步凝练，精准阐释。学校管理的精细化和规范化水平需进一步提升。**

建议学校呼应新时代教育发展趋势和要求，立足本校文化传统和生源结构相对复杂的实际，基于小学阶段的育人特点和学生认知规律，对现有的办学理念、“一训三风”和培养目标等进行基于儿童视角的表达和阐释；确立更加切合实际的办学价值思想和目标定位。同时加强发展规划的宣传、解释和目标分解，把发展项目落实到人，以提升知晓度、认可度和执行力，充分发挥规划的统领作用。系统思考基于大数据驱动下的学校精细化管理，发挥数字化转型实验校的优势，充分利用现代信息技术和大数据技术，强化过程跟进的及时性和科学性，提升大规模学校精细化、规范化的管理效能和水平。

**2. 在学校德育文化活动建设中，展厅内容或物件有些较陈旧或缺失，如何提升校园文化环境的丰富性，需与时俱进，进一步增强校园文化的熏陶作用。**

建议学校以小学生心灵成长的认知规律，借助视听等多维度技术手段，与时俱进，设计出富有时代感和生动性的多维场景，营造校园文化氛围，激发学生好奇心、探索欲、思维链，使校园的每个角落都能成为学生学习体验的空间场域，在校园文化熏陶和实践体验中感受到成长的快乐，陶冶学生情操，让校园文化环境释放出更多有意义的教育价值。

**3. 如何不断优化课程建设，进一步提高学校课程质量。需进一步提升课程领导力，凝练清晰学校课程目标，完善校本“萌娃”课程六大模块之间的科目均衡性，不断优化“萌娃爱阅读”特色课程。**

建议基于“双新”实施的背景下，以办学目标和育人目标为标杆，以需求为导向，深入分析学校课程所承载育人目标的教育功能，确立学校课程目标，发挥目标定位的标杆指向和引领作用，统领学校课程建设。聚焦立德树人、五育融合和核心素养发展，从整体层面进一步系统规划学校课程建设，理清课程科目关系和功能定位，注重校本课程群模块与课程科目的衔接，进一步加强校本课程科目开发，促进各课程群模块科目的均衡。注重特色课程的开发与定位，深入挖掘和整合课程的社会优质资源，加强阅读特色课程建设，丰富阅读板块课程内容，不断提升学校课程品质。

**4. 学校青年教师培养的许多举措主要依托实验小学教育集团，缺少基于针对本校实际需求的整体性顶层设计，而且教师个人发展规划、个人研修计划与学校的重点工作、特色项目之间缺少有机的联系，未形成管理闭环。需进一步加强教师队伍建设的整体谋划，优化管理方式，不断提升队伍管理的实效性。**

建议学校从本校教师队伍建设实际出发，在整合与教师发展相关的条线工作基础上，注重整体性、有效性，系统设计，制订每学年的教师队伍建设实施计划，注重目标任务、培训内容、量化评价、考核标准等方面设计，凸显目标和重点工作，围绕主要工作设计可行性的措施，形成管理闭环，提升教师队伍的管理效能。构建教师专业发展分层培养机制，对不同层次教师进行分层分类的序列化、梯队化培养。加强青年教师培养的顶层设计，将现有的青年教师诊断课活动方案、青年教师学习共同体方案、青年教师成长记录册等做法进行整合，制订具有学校特点的培养方案，不断提升教师队伍建设水平。

青浦区人民政府教育督导室

2024年11月18日