**上海市闵行区人民政府教育督导室文件**

闵府教督〔2022〕14号

关于印发《上海市闵行区纪王学校办学水平(2017-2022)综合督导意见书》的通知

上海市闵行区纪王学校：

现将《上海市闵行区纪王学校办学水平（2017-2022）综合督导意见书》印发给你们。请针对督导意见书中提出的问题和改进建议，在认真研究的基础上制定出改进计划，在收到督导意见书的一个月内书面报我室。

附件：《上海市闵行区纪王学校办学水平（2017-2022）综合

督导意见书》

闵行区人民政府教育督导室

2022年12月30日

公开属性：主动公开

抄送：上海市闵行区人民政府办公室、华漕镇、上海市闵行区教育局

闵行区人民政府教育督导室 2022年12月30日印发

附件

上海市闵行区纪王学校办学水平(2017-2022)综合督导意见书

闵行区人民政府教育督导室于2022年11月14日对纪王学校2017-2022年的办学水平进行了综合督导评估。进校前，督导组阅读了学校的自评报告，查看了区教育督导评估系统以及近三年区教育局对学校办学绩效评估的相关资料；进校后，察看了校容校貌，观摩了升旗仪式，听取了祝庆校长的汇报，深入课堂观课47节，查阅了学校提供的资料,同校级领导、中层干部、教研组长、部分教师以及教委主任、社区代表、家长代表等进行了访谈或座谈。

**综合分析各类信息，督导组认为**：纪王学校作为闵行区最北面的公办农村九年一贯制学校，承载着纪王地区教育的责任和使命。近年来，学校围绕“修德励学，融和发展”的办学理念，从呵护师生生命、落实新课程改革要求和提升校园生活育人品质出发，以传承、创新、发展为宗旨，以“融合课程、丰富内涵、提升品质”为工作主线，持续推进“现代化、社区化、优质化”建设。学校学生培养定位清晰，课程教学实践不断创新，教师专业发展自信心逐渐显现，学校形成了不断向上的发展态势。2021年社会满意度报告显示，学生发展质量、教师育人水平、学校管理效能三个指标均达到并超过区级平均值，学校得分比区域同学段学校平均得分高 0.03分，尤其是学校管理效能指标更是赢得了学生、家长和社会的赞誉。学校已经连续三年获得闵行区学校办学绩效评价等第奖，正努力创办“学生快乐、教师幸福、社会满意”的家门口好学校。

依据《2022年闵行区中小学办学水平综合督导方案与指标体系 》，提出如下评估意见。

一、主要做法与成效

（一）坚持党建引领，推进管理变革，追求文化立校

**坚持党建引领，深化立德树人**。坚持立德树人，落实“为党育人，为国育才”的根本任务。围绕党建主题，结合区级大课题《新时代背景下青年教师师德养成的路径研究》等实践，组织党员及青年教师学习党史、聆听党课，提升教师的政治信念和理想信念。把党的领导融入学校治理、思想建设中，融入师生教育、组织建设中，融入教育教学、队伍建设中，融入师德师风、校园文化中，增强教职工对中国特色社会主义的政治认同和教书育人责任感，为学校发展提供坚强保证。

**坚持依法办学，强化过程管理**。学校于2017年底建立办学章程，并建立起和章程配套的系列管理制度，进一步完善了学校组织框架，建立德育管理、教学管理、教师发展和学生成长四个中心的扁平化管理体系，提高管理的效率。学校民主管理制度健全，凡涉及学校重要人事任免、重大事项决策、大额资金使用，均通过“三重一大”进行集体审议。学校实行党务校务公开，涉及绩效方案的修正、学校评优评先等，充分发挥教代会的民主参与和监督作用，积极营造彼此平等、相互尊重、团结和谐、干群融和的人文环境。

**坚持规划领航，落实目标导向**。学校根据国家和市级教育改革文件精神，对接区域教育发展重点，在分析校情、研判学校所面临的机遇与挑战的基础上，对学校发展规划进行设计和架构，对总体发展目标和各领域发展目标进行清晰设定，并通过年度计划有效分解。成立以校长为组长的规划管理领导小组，同时从“组织、制度、技术和服务”四方面予以保障，统筹和保障规划的过程管理与执行。学校正全力推进以提升教育质量为核心的学校数字化转型，朝着规划中确立的“成为家门口的好学校”、“初中强校”等总体目标迈进，各项指标达成度高，学校办学水平稳步提升。

**坚持文化立校，持续内涵创生。**学校在传承中持续创生学校新文化。从“理想愿景、育人策略和教育内容”等维度对“修德励学、融和发展”的办学理念进行全新阐释，不断丰富办学内涵。先后进行了三项有关陶文化的课题研究，从课程建设、学生实践、师生生活、评价反馈等多个层面对陶文化进行开发，从构成“陶”的物质特性，即以“水的灵动、火的热情、土的淳朴”校本化诠释“淳中见智，朴中有慧，陶育成长，乐在其中”的“陶乐”文化，既生动又具象。五年来，学校获得上海市安全文明校园、上海市平安示范单位等综合性办学荣誉。这些都是学校文化建设的阶段性成果。可以说，“陶乐”文化内核正逐步融入学校育人的全领域，成为师生共同的价值追求。

（二）加强课程建设，优化作业设计，推进双减落地

**注重课程建设，整合融通，挖掘学科育人。**学校严格执行课程计划。从培养学生核心素养出发，围绕单元设计，通过实践性作业、主题活动、跨学科整合等方式突破课程边界，以多维度的“学科+”形式丰富国家课程实施的路径和方法，实现教与学方式的变革；从“政治认同、国家意识、文化认同、公民意识”四个维度，“春、夏、秋、冬”四个季节节律，“人与自然、人与社会、人与自我”三类主题，建构具有“融通性、整体性、互动性、共生性”特征的校本德育活动图谱；学校陶艺、消防和STEM+课程系列化（仿生工程、自然艺术、生命探究、创意计算）成为课程亮点。学校课程建设扎实，常态化管理规范，陶艺、消防等特色课程建设在市级形成了一定的影响力。

**优化作业设计，技术赋能，推进“双减”落地。**学校持续推进校本化作业设计研究，成效显著。主要表现：一是按照“基于课程标准的教学与评价”及“绿色质量评价”的相关要求，严格落实作业管理，每周公示作业；二是推进信息技术赋能教学改革实践，借助各类平台资源，对课前作业和课中作业进行研究，推进“课前、课中、课后”一体化练习设计，少练精练，提升作业效能；利用节点式作业，进行单元检查，找到教学环节中的薄弱点，形成“每课一练”的校本练习资源库。中学语文、数学、英语、物理、化学等学科逐步形成了较成熟、成体系的校本练习册。

**推进教研一体，基于评价，提升教学品质。**教研组聚焦听课交流和校内外研修活动，开展规范有序、扎实有效的教研；探索基于大数据分析的教育教学评价改革，开展基于“数字画像”的过程性评价研究。依托区智慧项目，开启教育数字化转型征程；借助学区“智慧教师”工作坊项目，开展联合教研，组织骨干教师课堂教学展示活动，开展“基于学科核心素养的课堂教学改进”、“丰富学习方式，激活学生思维”和“关注过程求发展， 因材施教促成长”等专题研讨，不断提升课堂教学品质。2021年绿色指标测试结果表明，学生的学业标准达成度、高层次思维能力和学习动力等指标情况良好。本次督导观课47节，其中优课24节，占51.06%；良课20节，占42.56%；中课3节，占6.38%；优良率为93.62%。

（三）坚守学生立场，架构德育图谱，建设和谐生态

**尊重学生成长需求，课题引领，架构校本德育图谱**。学校坚守学生立场，顺应学生发展规律，关注德育工作的整体设计。以区级重点课题《以“德育日历”优化九年一贯学校德育生态的实践研究》为引领，梳理各级各类校园育人活动，着力进行学校德育日历的系统建设，融通自然、融通社会、融通自我，在各个要素的交汇处，构建学校德育生态，实现学生主动健康发展。学生工作部责任人对学校整体的办学理念和目标有自己的思考，并可以付诸积极的实践转化。

**长程策划德育活动，动态推进，实现多维度融合育人**。学校对各类主题教育进行进阶式推进，根据年段特点，设计不同的活动，凸显九年一贯制学校长程式德育优势。比如，严格按照教育大纲要求，合理设计各年段的劳动教育活动内容；分年级推进仪式教育，让每一次仪式成为学生不断攀升的阶梯。在各类活动中，教师全员卷入，多学科渗透，家庭社区等多主体参与，提升了学生跨学科，跨领域学习实践的能力，真正体现全员、全域、全过程育人。

**依托一班一品建设项目，以班为本，优化班级育人生态。**通过班级小岗位建设、学生评价改革，特色活动创建等营造一个个“温馨教室”，在班级生活中提升学生的实践能力、自我认知水平，也丰富学生的交往关系。将班级品质提升的主动权还给班主任，班主任们将自己的学科元素、个人爱好、成长经历融入班级特色创建中。师生在项目化的班级综合实践中，改变了生存状态。班级育人生态得到优化，也提升了班主任建班育人的水平。

**重视学生心理健康，制度完备，危机干预机制畅通。**学校心理健康教育组织架构合理、制度完备、心理辅导室设施、设备较为完善，学校心理工作相关部门职责分工明确，学校危机干预工作与区心理中心、精神卫生中心等建立了较为畅通的机制。按照要求，学校开齐开足心理活动课，心理辅导中心按规定进行咨询，咨询记录完整规范，并建立了学生电子心理档案和特殊学生档案。疫情期间，对学生的心理辅导按需安排，充分利用各种形式进行心理健康科普宣传。

（四）创新自培模式，激活教师内生，助推教师专业发展

**实施“幸福课程”，弘扬师德，增强团队凝聚力。**统筹谋划、实施“幸福课程”，多方面满足教师成长的需求，增强团队凝聚力，提升教师的职业幸福感和核心素养。通过师德承诺、“思维智汇，悦享成长”读书分享、“陶乐论坛”、“爱生格言”征集等活动，结合“全员导师制”推进，培育宣传先进典型等方式，弘扬师德，引导教师争做“四有”好教师。学校教师整体呈现出淳朴、勤奋、积极向上的精神面貌。

**龙头课题引领，项目驱动，强化教师科研意识**。以龙头课题《以德育日历优化九年一贯学校德育生态的实践研究》为引领，以项目为载体，组建小课题项目群组，建立教师研究实践共同体，强化教师的科研意识。学校注重科研指导培训，搭建陶乐讲坛、德育论坛、课题中期交流等平台，组织全员校本培训，将主题教研与课题指导、教学与科研、科研与师训相结合，探索教、学、研一体化专业发展模式。多层级的项目研究，扩大了教师参与度，优化了教师成长路径，提升了教师的科研能力与品质。目前，学校区级立项课题3项，区级青年课题3项，教学小课题10项，各类科研评审获奖占教师数18.6%。

**聚焦数字转型，同伴互助，推动教师专业发展。**学校聚焦国家教育数字化战略行动，依托区域系列智慧项目建设平台，积极开展“单元作业设计”“线上线下活动融合设计”“基于数据采集的学生评价”等主题研修，推进智慧教育，推动教师的专业化成长。学校的校本研训工作管理有序、实施规范。通过校内骨干教师及青年教师结对的“伙伴互助”活动，骨干教师教学展示专题研讨及系列微讲座活动，发挥骨干教师辐射引领作用，实现教师持续主动地共生共长。借助华漕学区“智慧教师”工作坊、电子书包、新优质联盟、“新基础教育”等项目，积极开展学区联合教研，丰富研修形式，培养学科优秀教师。目前，学校有区骨干教师 7 名，区骨干后备 11名，市、区中心组成员6人。

（五）精耕陶乐项目，做强消防教育，特色项目成效明显

**持续接力，制定专项规划，多维打造陶艺特色。**学校持续接力，坚持十多年精耕“陶艺”特色项目，制定专项规划，从环境打造、课程建设、课堂教学、活动拓展、体验展示、对外交流等全域、多维度打造“陶艺”特色项目。经过十多年的精耕细作，学校陶艺特色项目成效明显，师生屡获奖项，学校荣获2021年度上海市民终身学习创意手工体验嘉年华主题活动优秀组织奖，被评为2017-2019学年度艺术教育特色学校。

**对接两纲，坚持消防教育，扩大社会影响。**学校结合“两纲”教育，多年坚持消防安全教育。把消防安全教育落实到学校的课程计划和各项活动中，课内和课外相结合，消防安全教育与科普活动相结合，学校教育和社会大课堂相结合，开发消防安全教育校本读物，配备消防探究专职教师和消防安全教育普及教师；利用专家讲座、班队会、安全疏散演习等多种途径，教会学生根据火灾材料的物理和化学特点，展开科学的预防和逃生自救。校内消防安全科普教育馆，定期面向社区开展消防安全科普竞赛和宣传活动，在服务社会和家庭的同时，扩大学校“消防安全教育”特色项目的社会影响力和美誉度。目前，学校是上海市防震减灾科普示范校，荣获2022年度闵行区消防工作先进集体称号。

**面向社会，发挥基地作用，输出特色项目资源。**学校注重开放办学，与兄弟学校、社区、社会共享特色项目资源。充分发挥陶艺教育基地的资源效益。双休日开放“陶乐”少年宫，为周边学生及家庭提供拉坯、制陶等服务活动，服务区域国际教育生态区建设，为弘扬中华民族优秀传统文化发挥积极作用。同时，开放自建的消防安全科普教育馆，为附近学校、社区居民和企业员工普及消防安全知识、开展消防安全教育、体验使用消防器材等提供专业服务。目前，学校已成为上海市师资培训中心校园安全干部实训基地。连续八年定期举办“纪王杯”闵行区“119”消防安全科普活动，为闵行师生普及消防安全知识，增强逃生技能，提升消防安全意识贡献了自己的力量。2017年学校的消防科普体验课程荣获闵行区少年宫十大精品课程。

二、存在的主要问题与改进建议

（一）加强学校发展的整体设计，形成发展原动力

**【问题】**纪王集镇作为南虹桥主城片区的前湾地区，纪王学校所面临的机遇与挑战并存。随着今后区域发展，纪王地区人口结构会发生明显变化，区域对学校办学要求会越来越高。尽管当下学校已经在关注教师“赋能”和学校办学能力提升问题，但学校整体发展站位、学校的综合治理都需加强顶层的设计。目前学校所呈现的办学章程是2017年底版的，“党组织领导的校长负责制、重大问题支委会决策制”等新要求还没有在章程中体现。章程中一些制度没有制定时间和实施时间，需要进一步梳理、更新、完善。学校制度的系统性需要进一步加强，各类制度的立改废机制需要进一步健全。

**【建议】**进一步增强学校发展的危机感、使命感。特别是进一步深化办学理念的传承与发展。学校的办学理念“修德励学，融和发展”内涵丰富，可以立足区域发展定位和目前社会经济发展现状，结合教育教学改革的要求，进一步拓展三方面的融合：家校社的融合，包括学校与家庭、学校与社区的融合；五育的融合，包括德智体美劳的融合、学科和德育的融合、学科之间的融合等；校内的融合，包括各类群体的融合和各项工作的融通。在深化办学理念诠释的基础上，进一步拓展理念落实的外延与内涵，通过系列重点项目促进办学理念的有效落实，推进学校站位更高，发展更快更好。

进一步修订完善学校办学章程，在进一步梳理学校理念系统、目标体系的同时，进一步明确学校的管理架构、治理体系，特别是要把“党组织领导的校长负责制、重大问题支委会决策制”等新要求写入章程，明确支委会和校务会的职责与决策程序，进一步完善学校的治理结构。同时进一步加强与章程相配套的系列制度建设，在进一步梳理学校现有各类制度的基础上，加强制度建设的系统性与规范性设计，建立制度的立改废机制，规范制度制定的程序与文本的呈现，同时促进制度的有效落实，为进一步促进依法治校，充分调动教职工积极性、主动性保驾护航。

（二）注重反思重建，完善学校课程体系

**【问题】**学校的课程建设需要和学校办学理念、办学文化一脉相承。学校已经有非常丰富的课程内容，但各类课程与学校陶乐文化、育人目标的逻辑链接尚不清晰，和培养学生核心素养间的关系思考尚不深入，学校提出的“陶乐”文化也未能在课堂教学中形成显性体现。学校课程体系框架需要进一步完善。

**【建议】**学校要结合“修德励学 融和发展”的办学理念，以及义务教育课程标准，明晰学校的课程理念，凸出学校的“陶乐”特色文化。

学校要进一步总结课程建设经验，将学科+、德育课程与Stem课程建设的有效做法加以完善，架构学校课程框架，整合校本课程资源，厘清课程领域之间的内在关系。

学校要进一步推进实施创新，充分挖掘陶艺课程的育人价值，以及不同于其他学校陶艺课程的特色，使之不仅仅是技艺的习得；能做好应对和转型，适当建设消防类课程的建设和电子资源积累，使课程和活动得以延续；能积极物色和培养特色教师，使Stem课程实施更亮。

学校持续打造以陶为特质的课堂文化，开展“陶乐课堂”的内涵特征、教师教学行为、学生学习表现等方面的课题研究，校本诠释学校对“陶乐课堂”的理解和价值追求，推动课堂教学向纵深发展，使课堂真正成为践行学校办学核心理念的主阵地和着力点。

（三）加大高端教师培养力度，提升教师发展水平

**【问题】**学校师资队伍有明显的短板。40岁以上中老年教师占72.8%，部分教师处于职业倦怠期，求稳怕变，其持续发展内在动力有待提升；学校高级教师偏少，区级以上学科领军人物缺少，高端教师的欠缺制约了教师整体水平的进一步持续提升。学校教师发展顶层设计有待架构。教师发展规划目标不够明晰，重点项目和具体措施有待完善；教师梯队建设中梯队界定不够清晰，目标、要求以及措施针对性不强，骨干教师辐射引领作用还有待提高。

**【建议】**进一步完善队伍建设的运行机制, 借势借力共推教师专业成长。

一是积极自育，形成文化认同下的培养发展机制。学校要聚焦成长需求，以“陶乐”文化为引领，采用同伴合作、融和自主发展的策略，设计校本成长路径，优化教师梯队培养机制和评价激励机制，激发专业发展的自我意识和内生动力，完善师资发展的顶层设计架构，强化教师队伍梯队建设，进一步促进教师在岗位修德励学和融和成长，推动教师队伍的持续发展。

 二是借力他育，努力实现高端教师的增量。借助于初中强校工程，以“孵化”骨干教师为着眼点，积极引进市区优质教育培训资源，建立各类研修团队，双向互动，丰富校本研修的形式与内容，拓宽教师的专业视野，为优秀教师创设高位发展的平台。在大数据背景下，制定优秀教师个性化培养目标，实施一人一策，加强扶持，定制发展路径，努力培育具有一定影响的学科领军队伍，带动学校教师队伍整体发展。

（四）加强团建、心理健康、家校共建等工作，体现发展一致性

**【问题】**学生在区域层面活动参与率不够高，团队建设中小干部队伍建设不够扎实；学校在校人数1300多人，而且是九年一贯制学校，在心理健康教育专职教师配备上应该进一步有所规划；学校还需要加强家庭教育指导特色品牌创建。

**【建议】**拓展队员成长的空间，依托网络平台中市区级各类活动资源，为学生搭建更宽阔的成长平台，让队员在各类活动的参与中展示自我，提升获得感。同时发挥大队委员会的辐射作用，强化中队、小队干部队伍的建设。

学校要进一步加强心理健康教育工作，使之与学校整体发展相一致。十四五期间，建议学校在心理健康教育达标校评审通过后，思考学校心理健康教育的特色品牌创建，在学校德育整体规划中对心理健康教育进行顶层设计，逐渐体现出与学校“陶乐”文化高度匹配的心理健康教育特色创建，实现可持续发展。

在家庭教育指导方面，建议后续通过教科研形式，对多年来开展的如“每月一期，家庭教育话题研讨”，“每月一次，妈妈故事团活动”等进行进一步梳理与提升，形成课题化、主题性、序列样的指导课程，进一步挖掘更深层次的育人价值，形成学校家庭教育指导特色品牌。

（五）挖掘特色品牌的育人内涵，指向学校新文化创生

**【问题】**学校的特色项目不仅需要进行点上的深化，更加需要从面上进行拓展和延伸，需要将特色项目从活动拓展、技能提升向“陶乐”校园文化打造和课堂改进、提升学业质量等方面深入推进、纵深发展，走指向学校新文化创生的品牌迭代发展之路。

**【建议】**特色项目的后续发展要与时俱进，基于五育并举，融合育人的背景和九年一贯学制的特点进行系统架构，重点在对接美育、体育、劳动教育、生命教育和STEAM教育方面进一步提升和丰富其育人价值；着重在借力优质专业资源、拓展实践载体渠道、丰富项目内容，进一步扩大参与面和受惠面等方面开拓创新；借力专业机构，从技能提高、修养提升、文化自信、陶塑时代主题、活画美好生活等方面，加大“学术性”的总结提炼和生动鲜活的宣传推介；努力走以特色品牌打造、提升办学品质之路。