**上海市闵行区人民政府教育督导室文件**

闵府教督〔2022〕21号

关于印发《上海市文来中学办学水平(2017-2022)综合督导意见书》的通知

上海市文来中学：

现将《上海市文来中学办学水平（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：《上海市文来中学办学水平（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、古美路街道、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

上海市文来中学办学水平(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21日对上海市文来中学办学水平（2017-2022）进行了督导评估。进校前，督导组通过“闵行区办学绩效督导评估系统”对学校提供的办学资料和数据进行了审核和评估，阅读了学校的自评报告、社会满意度评估报告、办学绩效评估报告、发展规划；进校后，察看了校容校貌，听取了黄健校长的自评汇报，深入课堂观课44节，对学校校级领导、中层干部、教研组长、年级组长、班主任和部分教师、学生进行了访谈，同时访谈了学校辖区教委主任和家长代表。

**综合分析各类信息，督导组认为：**上海市文来中学以“博文约礼、鉴往知来”为校训，以“人文立校、多元成才”为办学理念，坚持“三多”、“三精 ”办学策略，不断拓展特色办学之路。5年来学校办学成效明显，是“区实验性示范性高中”、“市特色高中建设校”、“国际课程试点校”、“七宝中学教育集团核心学校”，同时还成为“市心理健康教育达标校”、“2020年度口碑影响力国际学校”、“市安全文明校园”、“上海教育国际交流协会会员单位”“区中小学行为规范示范校”、“区文明校园”、“区文明单位”、“区体育传统项目学校”、“闵行区科技教育特色学校”、“区学校心理健康教育优秀校”等近30项特色、联盟、会员、基地、中心的挂牌学校，在上海市乃至长三角都有一定影响，是一所广受学生和家长欢迎的民办品牌高中。

依据《2022年闵行区中小幼办学水平综合督导方案》，对照督导指标，提出如下评估意见。

一、主要做法与成效

（一）坚持依法治校，打造学校文化，规划引领学校发展

学校坚持正确办学方向和公益性原则，坚持党对学校工作全面领导，不断建立健全各种机构，依法依规办学，形成有效决策运行机制。近两年学校相继成立独立党组织和工会组织，进一步完善党组织领导、理事会管理下的校长负责制，党组织发挥战斗堡垒作用，以党建带团建，抓好青年教师成长工作。接受教育行政部门领导和督导部门监督，各种证照齐全，并按规定及时申领换新。按章程规定进行学校理事会产生和罢免，理事会成员组成、理事会召开次数、召开程序符合政策规定，学校校长依法独立行使教育教学和行政管理职权。

学校整体构建体现国家意志、落实时代要求、符合学校实际的办学思想及“一训三风”等价值系统。学校以“博文约礼，鉴往知来”为校训，以“人文立校、多元成才”为办学理念，坚持“三多”、“三精”办学策略，努力建设合作竞争、向善求真的校风，严、实、精、活、新的教风，勤学善思、扎实高效的学风，确定涵盖学生、教师、学校三方面的发展愿景体系，谱写了《文来为梁》校歌，构建了完整的学校办学文化内涵。学校既是带有浓郁公办高中底色的民办高中，又是具有鲜明中国特色的民办国际课程学校，学校文化系统很好回答了“培养什么人、为谁培养人”这个根本问题。

学校建立健全各项规章制度，形成以章程为统领、规划为主线、各项管理制度为序列的制度体系，积极推进共建共享、多元参与、民主管理的内部治理能力建设，构建现代学校制度。学校适应变化形势，对办学章程、办学规划及制度文本定期进行立改废，学校及时调整办学规划，制定《大课程显国际视野，大德育塑民族之魂——“十四五”上海市文来中学高中规划（2021.9—2026.9）》新五年学校发展规划，规划经理事会审议通过。学校及各部门每学期均有工作计划、工作总结，学校制定了包括安全管理、后勤保障、家校共育、教育教学、人事管理、学生招生、资产财务等 7 大类规章制度，并汇编为《文高管理》一书，确保学校平稳有序开展各项工作。学校设置信息公开栏目，对学校重大事项主动公开，接受监督。

（二）坚持愿景引领，实施多管齐下，培养学生中国精神与国际视野

学校提出“坚持激发学生内心的成长力量，培养具有正确的价值观、饱满的学习力、良好的社会适应力，身心健康，知法守礼，具有国际视野、中国精神的新时代公民”学生培育愿景，目标积极高远，致力培养学生拥有中国精神、国际视野，体现学生培养的正确方向。

培养愿景引领下，学校多管齐下，多途径实施育人目标：强调教师树立科学学生观，建立学校、家庭、社会、学生“四位一体”育人机制，重视发挥学生三级自主管理委员会作用。制定包含六大板块共计42项的学生德育文件体系，强调人人都是德育工作者，全员育人，积极探索全员导师制，对学生进行生涯教育和人生导航。通过系列社会实践活动与校内专项类活动全方位育人，创建大量学生社团，开展系列专题教育激发学生内心成长力量。

注重行规教育，坚持“行为见素养”，以《文来高中学生手册》为抓手，建立家校社行为规范教育领导小组和共建机制，设立“一流校风创建组”，开展“追求卓越——每日100分”班级月度评优活动，坚持实施“日日评、周周报、月月奖”的行规教育常规工作模式，全面开展行为规范教育，夯实行为养成;坚持国内部与国际部学生德育教育一视同仁，共同开展“学四史”主题教育活动、“宪法小卫士”学习活动、纪念抗战胜利周年等活动，同时将语文、历史、地理、思政课排进日高部、美高部必修课程。

（三）加强顶层设计，规范办学内容，全力推进中外融合的文来“大课程”体系建设

学校重视课程顶层设计，努力构建“规范与特色兼具”的文来“大课程”体系。依据教育部《普通高中课程方案》和“上海市普通高中课程实施方案”、“上海市中小学学年课程计划”规定，学校编制“文来高中课程方案”和多个配套方案，整体推进国家课程校本化实施，开发开设多元选习、社团、艺术、人工智能等校本课程、融合拓展型、研究型课程与校本特色课程，搭建课程学习平台。落实国家“双新课程”各项要求，确保学生每天一小时校园体育活动时间，努力满足学生发展需求。同时，学校规范开展国际课程试点，提高国际课程管理的政治站位，严格执行教材使用规定，经过多年实践形成了较为成熟的国际课程体系，开展国际课程本土化建设探索，按规定开设中国语文、政治、历史、地理等四门国家课程，加强对外籍教师的规范管理，确保了国际课程教学的正确方向和教学质量。

（四）坚持教学改进，确保教研融合，精心构建文来“精彩”课堂

学校重视教学常规管理，加强教研组、备课组建设，形成课堂教学改进机制，落实教学质量监控，有效保障课程实施和学生学业质量。一是加强管理制度建设。《文来高中管理制度（202210修订）》中，教学常规管理制度涵盖面广，尤其是针对教研组建设、教学五环节、作业管理等重点内容，都有符合现阶段教育教学改革要求和学校实际的相关制度，有落实制度实施过程中的检查机制。二是落实学科教学研究。各学科教研组和备课组重视对教学实践问题的研讨与解决，加强“双新”、线上教学、单元教学、项目化学习等方面的研究，通过公开课、自荐课、汇报课等多种形式落实“磨课”研究，努力提高课程实施质量。三是构建质量监控机制。以落实“四个注重”为基本路径，通过常态化课堂教学观察评价、定期开展学生问卷调查、教学质量监测分析反馈等多项措施，促进课堂教学和整体教学质量持续稳步提升。同时，针对国内部、日高部、美高部制定多维评价标准。

本次督导共观课44节（次），评价为“优秀”的37节（次），占比84.1%。“良好”7节（次），占15.9%），优良率合计达100 %。专家评价显示：教师教学、学生学习两大板块各要素的评价结果与总体评价结果具有较高一致性，教师专业素养良好，教学目标清晰，教学设计合理，教学组织形式丰富，课堂气氛民主融洽，学生参与度高，师生互动充分，思维比较活跃，教学目标达成度较高。

（五）坚持师德为先，立足培训提升，以培促教推动教师专业成长

师资队伍结构合理。学校教师学历层次较高，其中，博士学位5 名，硕士学位53 名。职称结构基本合理，无严重结构性缺编。整体业务能力较强，近年来，教师中获得过国家级荣誉7人次，省市级 18 人次。年龄结构基本合理，初级教师占比较高。

重视师德建设。校长任师德工作专班组长，校本《教师职务评聘方案》《教师课堂教学规范八条》《在职教师拒绝有偿补课和违规收受礼品礼金承诺书》等文件，制度上划出师德底线。通过讲座、专题活动、学生问卷、会议宣传、评选展示、区域辐射等方式，加强师德宣传。利用集体学习典型事例、金爱心班主任评选、班主任节、升旗仪式、展板等形式，积极宣传教师先进典型；注重梯队建设。顶层设计，制定《2022—2024党政一体化下的三年强师计划》，对未来三年学校教师培养规划蓝图；分层培养，新教师和成熟教师培训双线并行，有《新教师培训方案》、《成熟型教师论坛方案》，教研活动扎实有效，教研文化氛围浓厚，教师代际更替迅速可操作；管理科学规范，学校在教学、教研、班主任管理，都有规范可操作的标准和要求，保障教学质量稳定性；教师考核评价和激励机制完善。制定《教职工聘用管理制度》《教师职务评聘工作方案》《教师发展综合评价制度》《工资调整方案》《 理事长奖励方案》等文件，教师考核科学、客观、有激励性。

学校教师培训成效明显。新教师、成熟教师专业共同发展，教师访谈中，青年教师自我发展意愿非常强，表达了对学校发自内心的热爱，对学校文化的认同，表示愿意扎根学校。学校区级骨干教师、骨干后备、特色教师不断增加。两年内虽有近40名教师离开，学校办学方向也做出调整，但对学校整体教育教学质量影响不大，学校社会满意度调查结果表明社会、家长、学生对学校认可度比较高。

1. 重视保障体系建设，确保学校品质发展

制定《文来高中信息化规划》，明确智能化改造项目，推进政务、教务、学习、共享等平台建设，提升学校信息化管理水平，同时提升学校管理效能。重视校园安全防范工作，不断修正完善各类安全管理制度和应急机制，实施规范，签订安全目标责任书，织牢责任网络，层层压实，形成各负其责、各司其职、协同共管良好格局。定期开展形式多样的安全主题教育活动，定期举行师生全员参加的抗震、消防、防空演练，学校多次荣获“上海市安全文明校园”荣誉称号。扎实做好疫情防控，护航师生健康工作。健全后勤服务管理责任体系，建立健全财物登记制度、校产保管等制度，设施设备满足学生发展需求。

二、存在的主要问题与改进建议

（一）尽快组建教代会，完善学校民主管理监督机构

**【问题】**由于近几年民办学校办学政策调整特殊原因 ，学校目前还未成立教代会组织，这不符合国家有教职工80人以上的学校，应当建立教职工代表大会制度的规定。

**【建议】**按照国家《学校教职工代表大会规定》规定，尽快成立学校教代会组织，依法保障教职工参与学校民主管理和监督，完善现代学校制度，促进学校依法治校；教代会成立后，依靠学校目前已建立的独立党组织和工会，尽快筹备召开一次教代会；学校后续工作中，在学校章程草案的制定和修订、学校发展规划、教职工队伍建设、教育教学改革、校园建设以及其他重大改革和重大问题、与教职工利益直接相关的福利配实施方案等方面，要充分发挥教代会作用，切实将教代会学校管理的权利落到实处。

（二）进一步深挖内涵，精准定位，促进“中国精神”与“国际视野”融合扎实落地

**【问题】**学校提出“人文立校、多元成才”办学理念，自评报告与学校发展规划里也多次有“多元发展”、“中国精神”、“国际视野”等表述，但目前富有文来高中独有特征的“人文精神”、“多元发展”、“中国精神”、“国际视野”内涵还不具体明确，一定程度上影响了学校德育、课程、教学、主题活动、社团等领域的系列设计与科学规划。

**【建议】**对“人文立校”校训进行教育哲学溯源，梳理中外特别是中国传统哲学流派，找出学校“人文立校”校训的哲学依据，并据此对学校“人文立校”校训进行校本化阐释；进一步梳理人文内涵范围，明确文来高中的人文具体内涵。目前学校材料里提法较多，如“博文约礼，鉴往知来”，“积极生活、认真学习、行为得当、责任担当、思考未来、身心健康”、“具有正确的价值观、饱满的学习力、良好的社会适应力，身心健康，知法守礼，具有国际视野、中国精神新时代公民”、“与人为善、成人之美、常怀感恩之心”等，建议进一步提炼，同时建议将社会主义核心价值观、科学精神、创新精神等融合进去；进一步明确学生多元发展维度，建议对艺术、体育、摄影、国际、文化高考等维度进一步优化与确认；建议发动校内外、学生、家长、教师多方力量，讨论文来高中的中国精神、国际视野的具体内涵；在文来人文精神、多元发展、中国精神、国际视野等关键内涵明确基础上，进一步优化学校现有课程、活动、社团、德育等各领域的规划与设计，逐步形成围绕关键内涵的课程、活动、社团、德育系列，促进关键内涵的可操作与可检测。

（三）国际课程教学材料缺乏明确审核、监控、评估等内部管理制度和工作机制

**【问题】**针对开设的国际课程，学校严格落实教材审定要求，但对教师在教学中融合“国际元素”使用的相关教学材料，学校还缺乏明确的审核、监控、评估等内部管理制度和工作机制。

**【建议】**现有国际课程教材使用管理基础上，学校建立审核、

监控、评估等内部管理制度和工作机制，将国际课程课堂内外使用的全部教学材料纳入教材审核体系，实施全覆盖的教学资源审核管理制度，并在实施过程中加强管理，确保教学内容的政治方向和价值导向；加强国际课程教师、尤其是中方青年教师和高学历教师科研能力培养，促进教师教学科研水平不断提升，更好满足国际课程教学质量的可持续提升。

（四）进一步搭建青年教师培养平台，切实提升青年教师专业能力

**【问题】**学校现有 64 位教师年龄低于40 岁，占比超过70%，去除返聘教师，年轻教师比率为 80%。年轻教师富有活力，发展有无限可能，但缺乏教学经验，如何帮助年轻教师快速成长、提升教育教学水平，是学校现阶段亟需解决的难题。

**【建议】**《“十四五”上海市文来中学高中规划（2021.9—2026.9）》对新教师实施三年培养计划，每年都有培养重点与内容，后续学校要采取措施，切实保障规划落实；针对三年青年教师培养规划，学校需多方努力，积极探索落实途径。学校除充分利用本校教师手把手带教，还要充分挖掘七宝集团师资优势，借助专家从教学最基本五环节入手帮教，并由此拓展至教师自我职业认同感等专业精神、班主任能力等教育技能、命题等教学技能等领域。其次，要立足年级组、教研组、备课组伙伴合作，借助团队力量提升青年教师教育教学能力。伙伴合作不能只是偶尔搞搞活动、听听课，要随时随地对新教师诊断反馈，规范备课、上课、作业、反馈各环节，从专业精神、专业思维、专业能力等全方位影响。学校还要重视对青年教师个人职业愿景及发展规划的引领，考虑一对一帮助青年教师规划职业愿景和理想，制定个人发展规划，并从政策、待遇、措施、设备等方面提供支持。