**上海市闵行区人民政府教育督导室文件**

闵府教督〔2022〕6号

关于印发《上海市闵行区鹤北小学办学水平(2017-2022)综合督导意见书》的通知

上海市闵行区鹤北小学：

现将《上海市闵行区鹤北小学办学水平(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：《上海市闵行区鹤北小学办学水平(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、江川路街道、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

上海市闵行区鹤北小学办学水平(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日对上海市闵行区鹤北小学2021学年办学水平进行了督导评估。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、社会满意度报告、办学绩效报告和发展规划；进校后，察看了校容校貌，听取了蒋红梅校长的自评汇报，深入课堂观课30节，与校级领导、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委会代表。

**综合分析各类信息，督导组认为：**上海市闵行区鹤北小学在“以精致育精品”办学理念引领下，聚焦“建设精致和谐阳光校园”的办学追求，积极探索学校优质发展之路，在学校管理、教师发展、学生成长、课程建设和特色发展等方面，取得了较好成效。近年来，学校先后获得上海市文明单位、上海市行为规范教育示范校、上海市依法治校示范校、上海市家庭教育示范校、上海市安全文明单位、上海市首批绿色学校、上海市心理健康达标校、闵行区教育系统先进基层党组织、闵行区教育系统优秀教工之家、闵行区少先队工作优秀校、闵行区劳动教育特色校、闵行区近视防控优秀校等荣誉称号；成为华师大“生命、实践”教育学合作研究校；持续获得闵行区义务教育学校办学绩效评估优秀奖。

依据《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）加强党的领导，坚持依法治校，引领学校优质内涵发展

党支部参与学校章程和发展规划的制订和实施，保障了学校正确的办学方向。学校的办学思想符合党的教育方针、区域教育的需求和学生年龄段的特点。党支部全面领导学校工作，履行把方向、管大局、作决策、抓班子、带队伍、保落实的职责，坚持夯实“三会一课”制度，坚持把中层干部、骨干教师放在支部中培养，由支部委员担任学校管理的关键岗位，以良好的精神风貌、价值导向做好引导示范，提升全体教职工的思想政治素质和职业道德素养；学校将党史学习融合在学校德育、课程建设和特色发展中，坚持学党史常态化、长效化。

（二）坚持依法办学，优化管理机制，促进学校和谐发展

学校始终坚持“精致治理”的管理理念，通过整体规划、分类实施、重点聚焦等多种途径，促进学校自主发展。针对发现的问题和改革需要，对相关制度进行“废改立”，学校制度日渐完善，不断形成制度化、规范化和精细化的管理体系，保障学校依法依规办学。学校按照“一点四线”的管理架构设置管理部门，强化“主体责任+协作共进”的管理思想。通过“AB角分工制”“问题改进”“重心下移”“项目攻关”和“反馈调控回路”等措施，实施务实、精细、协作的管理，优化运行机制，提升管理品质。学校管理队伍精干，管理渠道通畅，管理效能凸显。注重民主管理，学校开展师生每年一次的“提案制度”、行政会议中的条线工作交流制、教职工大会沟通制、问题改进书面温馨提示制，提高了师生员工参与学校管理的积极性。学校“三重一大”事项决策机制、重大发展事项的全教会审议机制，集中了干部和教职工参与学校发展的智慧和力量。通过“校务公开栏”、校园网“公告”、各级会议及时公开校务、党务、学务信息，落实了师生的知情权，营造了和谐的校园氛围，全校上下凝心聚力，促进学校稳步高效发展。

（三）提升育人实效，培育阳光少年，打造德育特色品牌

学校坚持立德树人，积极贯彻落实《中小学德育工作指南》，系统架构德育工作体系，打造以“行规教育为根，专题教育为干、综合活动为枝、学科学习为叶”的德育特色。一是完善管理网络，优化德育工作机制。构建学校行政管理层级与家长委员会、社会协作单位之间的的组织架构，聚合校内外教育力量，家校社协同合作，共建共育，多维度、多途径促进学生思想道德建设。二是提升育德水平，促进全员全程育人。组建了由德育组长、班主任、导师团、心理教师、学科教师组成的全员德育队伍，搭建多种学习平台，不断提升班主任、全员导师的育德能力。明确育人职责，围绕家庭教育、仪式教育、生涯教育、综合活动等多领域，开展德育课题与项目研究，探索德育工作新途径、新方法，提升德育工作实效性。三是注重环境育人，努力打造“精致和谐、阳光育人”的校园文化，校园内四个楼层的主墙面，分别以健康、自主、尚美、进取为主题，四个楼层的侧墙则呈现了以行为规范、自主管理、少先队、心理健康教育为主题的四大专版，使学生在校园德育文化氛围“润物细无声”的浸润中吸收着成长的滋养，发挥了环境育人功能，彰显出学校校园环境与德育教育无缝衔接融为一体的“鹤北样式”。四是丰富实施路径，打造德育品牌特色。坚持把行规教育作为德育的基础工作，以《365指南》行规教育长期课程与《五色花》行规教育短期课程相结合，推进行规教育课程化实施。行规教育课程目标分层渐进、课程内容整合有序、实施途径立体多维，推动行规教育的系统化和常态化的落实，促进学生良好行规的养成，学校连续被评为上海市行为规范示范校。构建校本化专题教育课程实施的运行框架与管理机制，有序开展各年级专题教育活动。创新综合活动，以虚拟人物“小不点”作为“积极阳光”学生的一种特定形象，从创建“小不点”超市实践体验活动起步，经过20多年实践的持续完善，融入了养成教育、生涯教育、劳动教育等综合内容，加强学生自我管理、培育生涯意识、培养劳动习惯，凸显其独一无二的育人价值。“小不点”系列实践体验活动被评为“上海市优秀德育项目”。学校还将德育教育融合学科学习，渗透在学生校园生活的每个时刻，养成良好学风与学习品质，发挥学科德育育人功能。立足培养鹤北“阳光少年”，不断开拓德育教育的内容、载体与途径，走出了一条活动形态多样、内容综合多元、实施路径多维的德育教育特色之路。

（四）坚持“五育并举”，构建“活力课程”，提升课程育人价值

学校在“以精致育精品，让每一个生命都向阳而生，精彩绽放”办学理念的引领下，聚焦“中国灵魂、世界视野、未来梦想的阳光少年”的培养目标，制定了“鹤北小学活力课程实施方案”，努力将国家义务教育课程新方案的要求和上海市三类课程框架有机结合，初步构建了品行、智慧、健体、劳动、悦美等五大课程群的课程框架，呈现出学校课程建设亮点：如“七彩帆”校本德育课程；开设巧手乐、艺海乐、翻斗乐和赏读乐四大板块自主拓展课程进30门；构建了低年级“小不点向阳之旅”小学主题式综合活动课程；“探春之美”“嬉夏之乐”“品秋之果”“享冬之暖”校园四季综合活动。“小不点”系列体验活动，并延续到课后服务活动中，包括“小不点”读书社、“小不点”校级、班级社团活动“小不点”翻斗乐系列成长体验活动等等。针对探究型课程实施的薄弱点，学校重点突破，制定了学校探究型课程实施纲要和“‘小不点’智探24节气校本科创课程实施指南”，构建了包括“小不点”智探节气校本课程实施要求、实施内容、学习方案、探究互动学习单、主题探究评价单和主题探究活动记录等，较为系统的主题性探究课程体系。通过融课程、教学、评价为一体的“活力课程”体系的构建与实施，进一步丰富了学生学习生活，激发了学校活力。

1. 加强校本研修，深化教学改革，提升课堂教学质量

以学校重点发展项目“深化基于课标的教学改革与评价”为抓手，持续推进课堂教学改进，提升课堂教学质量。学校每年通过调查问卷、教师座谈会等方式，了解教师在教育教学改革中面临的困难和需求，开展有针对性的校本研修，帮助教师精准地掌握各学科课程标准，提高改进课堂教学的自觉性。在此基础上，引导教师重点落实四个关注：“关注目标设计、关注教学活动组织、关注教学调控、关注评价实施”，贯穿课堂教学整个流程。结合空中课堂的线上教学，学校开展了“三年三进”学科建设工程，经历了“空中课堂”拷贝不走样，加速青年教师专业成长的1.0版本到立足于单元整体教学设计，编撰单元整体教案集、课件库和校本作业的2.0版本，再到结合学情，整合学校优质教学资源，进行个性化、校本化再建的3.0版本，逐步形成了包含语数英学科的精品教学设计、精品课例、校本作业系列等的学校智库。座谈会反映：语文组结合电子书包的运用，开展了“混互教学模式下综合活动研究”课题，为将来的跨学科的项目化学习奠定良好的基础。同时，学校引入“‘新基础教育’课堂教学工程实施评价表”，突出学生的自主学习、开放、创生，引导教师更为关注教学目标的设定、课堂活动的设计、核心问题的展开和推进、师生互动、生生互动等，并通过“日常巡课制”“教学视导制”等教学管理机制，推进课堂教学改进，持续提升课堂教学质量。在2019年上海市绿色指标测试和2021年闵行区五年级学业质量监测中，学生的学业水平均高于市、区平均值。本次督导中，督导人员和研训员共听、观课30节，其中“优课”21节，占比70%，“良课”7节，占比30%，优良率合计达100%，表明鹤北小学课堂教学改进取得了较为明显的成效。

（六）加强队伍管理，注重师德建设，助推教师专业成长

学校坚持把提高教师职业道德水平摆在首要位置，以《闵行区关于开展师德水平提升工程的实施意见》为指导，结合区局层面的部署组织开展各类文明创建工作、“四史”主题教育、师德主题活动、选树表彰活动，多渠道、多层次地组织形式多样、主题鲜明的师德教育活动，强化思想政治引导，及时挖掘和宣传身边的感人故事，以增进教师团队“明责任、勇担当”的使命意识，突出全员全方位全过程师德养成，提高教师队伍师德常态化水平。以“鹤小教师讲坛活动”为交流平台，持续开展教师文化阅读活动——“同读一本书”等系列活动，继续开展自主阅读，提升教师自我修养和文化底蕴；以《新时代教师职业行为十项准则》为指导，修订完善《鹤北小学教师行为细则》与《鹤北小学师德师风考核办法》，提升教师团队的师德师风水平与境界，引导教师育人观重建和教师必备素养的提升。以教职工沙龙活动为依托，开展各类丰富的文体活动，绽放个性，凝聚人心，营建温馨氛围，增强团队活力与发展自觉，擦亮教师团队的精神底色。加强教师队伍培养的顶层设计，《鹤北小学十四五教师队伍发展规划》的发展设计目标具体，任务措施明确，以量化的“规定动作”来确保团队建设、师德教育、校本研修等建设目标的有序落实。同时，组织指导全体教师开展《教师个人五年发展规划》的制定，以学校发展愿景与教师发展目标为导向，增强教师主动成长的动力。通过“师徒结对”、“青椒沙龙”、“教师专业发展评选项目”、“智慧项目研究”等多元平台，提升不同梯队教师的专业素养；学校还聘请各学科分管和骨干教师成立了《学校教师发展指导委员会》，共同承担教师培养之责，通过组织教师学习专著、专家报告、教师讲坛等多途径，落实全员培训，促进教师团队专业成长。近几年，近几年，有1位老师入选区“种子计划”基地学员，2位青年教师被评为闵行区“希望之星”，多名教师成长为区骨干，十几位教师成长为区骨干后备。

二、存在的主要问题与改进建议

（一）进一步完善新一轮发展规划，细化年度目标，确保规划有序推进。

**【问题】**本轮学校发展规划分领域项目的发展目标、任务措施未进行阶段性的分解，未形成分阶段目标、任务措施，规划实施的年度计划、主要工作和达成检测点未凸显，不利于规划的有计划、有步骤实施和有序推进。

**【建议】**建议学校对发展规划分领域项目的发展目标、任务措施，按年度进行细化分解，明确分阶段预定目标、任务措施，形成规划实施的年度计划、主要措施、工作任务和达成检测点，绘制规划实施的路线图和时间表，增强规划的分阶段实施可行性、可控性，提高规划目标达成的可考核、可衡量、可检测性，促进发展规划的有计划、有步骤、分阶段的有效推进，更好的保证规划目标任务的有效落实，使精心设计的学校发展蓝图一步一步变成客观现实。

（二）进一步明确学校特色发展方向，做大、做优、做强特色品牌，提升学校影响力。

**【问题】**多年来，学校在“以精致育精品”的办学理念引领下，努力打造德育教育特色，取得了较好成效。但在如何擦亮学校特色品牌，增强学校核心竞争力与影响力，提高办学的知名度和美誉度，尚需系统思考，聚焦学校发展重点，立足办学优势，进一步明确学校特色发展方向，做大、做优、做强特色品牌。

**【建议】**学校要进一步理清项目特色与办学特色的关系，从办学整体出发，系统思考学校办学特色方向。在办学成效中寻找增长点，在办学优势中寻找突破点，结合当前教育改革与发展的形势，契合自身校情学情师情，审时度势，整体规划学校办学特色定位和载体，彰显出优质化、个性化、独特化的办学品格与风貌。凝聚众智、汇集合力，进一步激发学校发展潜力和持久动力，走出一条以特色促发展、以品牌提品质的优质发展、持续发展之路。

（三）进一步强化教师梯队建设，坚持规划引领，加快造就高质量教师队伍。

**【问题】**学校新一轮教师发展规划尚未形成；教师个人三年发展规划缺乏过程性管理和个性化指导，分年度目标和举措不够完善；学校在教师梯队建设上取得了一定成效，但缺乏在区内外有一定影响力的学科带头人和拔尖人才。

**【建议】**学校要在全面调研、认真分析教师队伍现状的基础上，强化教师发展的顶层设计，根据新一轮学校发展规划的总体目标，系统设计、科学规划新一轮教师发展，明确主要目标、主要举措、达成标志和分阶段实施方案。在学校规划的基础上，修订和完善教师发展规划，规范管理教师个人专业发展。通过开展过程性的追踪与指导，做实个人发展规划的过程性考核。通过“一对一”的个性化指导建议，了解不同教师个体的专业发展诉求，合理规划专业成长方向，使教师专业成长过程系统、细致、有序、高效，助力教师的专业发展。进一步明晰教师队伍发展梯队（如：新秀教师—校骨干教师—区后备骨干教师—区骨干教师—学科带头人——学科名师）进阶，采用“分层培养”的策略，多层次、多路径、多举措激发教师内生力。如：对区级骨干教师可践行“目标管理与平台搭建、课题引领与制度保障、科研导向与任务驱动、项目依托与压力融合”等策略；创设工作坊、工作沙龙等举措，为优秀教师创设高位发展的平台。