**上海市闵行区人民政府教育督导室文件**

闵府教督〔2024〕5号

关于印发《上海市闵行区马桥文来外国语小学办学水平（2019-2024）综合督导意见书》的通知

上海市闵行区马桥文来外国语小学：

现将《上海市闵行区马桥文来外国语小学办学水平（2019-2024）综合督导意见书》印发给你们。请针对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，在收到意见书的一个月内书面报我室。

附件：《上海市闵行区马桥文来外国语小学办学水平

（2019-2024）综合督导意见书》

闵行区人民政府教育督导室

2024年6月30日

公开属性：主动公开

抄送：闵行区人民政府办公室、马桥镇、上海市闵行区教育局

闵行区人民政府教育督导室 2024年6月30日印发

附件

上海市闵行区马桥文来外国语小学办学水平（2019-2024）综合督导意见书

闵行区人民政府教育督导室于2024年5月20日对上海市闵行区马桥文来外国语小学办学水平（2019-2024）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，听取了王勤蓉校长的自评汇报，深入课堂观课52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**：马桥文来外小办学九年，努力践行“让每一个孩子都成为最好的自己”的办学理念，在办学规模快速增长、办学水平高位发展过程中始终能围绕“看精彩世界，做最好自己”办学追求，以“星教育”文化为核心目标，积极探索“五会·五有”学生培养目标和“三慧”教师发展目标，龢力共融，形成了高位稳定、持续向上的发展态势，赢得学生、家长和社会的高度赞誉。学校先后获得市文明校园、市依法治校示范校，市安全文明校园、市绿色学校、全国青少年校园足球特色学校、区“五星”党组织、区行为规范示范校、区中华传统优秀校、区艺术教育特色学校、区少先队工作优秀校等全国、市、区级以上多项荣誉称号，连续多年评为区办学绩效一、二等奖。

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）加强党建引领，夯实了一校三区的制度建设

学校党总支实施党组织领导的校长负责制，履行党组织领导职能，认真履行“四责协同”主体责任。制定《党总支会议议事规则》《校务会议议事规则》，修订《学校“三重一大”制度实施办法》等，保障学校决策制度、决策程序和决策执行规则清晰、落实到位，确立了“三高”目标，即“高标准均衡发展、高质量内涵发展、高水平特色发展”，尤其是昆阳路小学整体并入文来外小后，坚持用党的科学理论武装青年，通过开展“四星”比武，即“点亮思想过硬星、争当高效服务星、共建文明和谐星、争创业务突出星”技能竞赛，87%党员成长为市区级先进个人、骨干教师。学校落实书记、校长带头抓思政课机制，实施以“思政课程”为引领的阵地教育。“教师问卷”显示，“重视党建引领，作用发挥好”满意率100%；“学校领导民主作风和干群关系很好”满意率98.1%，“有章程管理制度比较健全，并能认真执行、重视规划引领，实施效果好”满意率100%。党总支提交案例“廉守初心·学育并进”在片区内交流，被评为区教育系统2022年“廉通学校”优秀案例；学校连续三年获评“先锋党支部”“先锋团支部”，2024年获评“市文明校园”“区五星党组织”。

（二）确立核心文化，提升了整体工作的内涵效能

学校坚持“五育并举”，落实立德树人根本任务，办学方向正确、办学理念清晰，办学目标明确。建立规章制度“立改废”机制，办学章程于2023年修订；学校制定五年发展规划（2019.9—2024.8），并在中期评估以后进行修订，确定“夯实管理，创星校园；坚持‘四有’，做星教师；立德树人，育星少年；五育并举，建星课程”核心文化理念。基于“一校三区一体化”管理现状，建立“三校区·四中心”，形成横向“校区链”，纵向“条线链”立体管理样态，为学生打造了多元的、具有自身特色的、文化氛围浓厚的学习空间。“学生问卷”显示，学生对“学校的校风校训以及它的含义”知晓度达99.15%；“教师问卷”显示，“学校制定并实施发展规划的评价”满意度达100%，“学校章程制定、制度建设及其执行情况的评价”满意度达100%，“学校领导的民主作风和干群关系好”满意度达98.01%，“学校管理团队的执行力和管理效能强”满意度达98.68%，“学校重视实行教师培养和绩效考核工作”满意度达100%。

（三）重视习惯养成，涵养了时代新人的全面发展

学校以“五会五有”育人目标为指引，重视培养学生日常行规，建立了以“目标—实施—评价”为思路的推进策略，将“三会一守”确立为学校行规工作总目标，提炼出“正品行、健身心、善学习、育特长”为德育课程目标，各年段学生围绕“学习习惯、文明习惯、角色意识、自护意识和社会集体规则意识”六个方面的学习系列，将“童心儿歌导行和读书启迪明智”内容创编成有韵律节奏的行规儿歌知行合一。一方面编写了《文来外小新生入学手册》和微课，供新生学习；编写的《修文以礼，来之以德》行规读本，从“晓之以慧，持之以恒，点滴于行，乐之于成”四个方面提出行规要求，已在一二年级开展日常教学。学校连任了两轮“区行为规范教育示范校”。另一方面学校建立“三级”家委会制度，通过校园开放日活动，加强家校沟通，获得了“区家庭教育合格校”，参与的区德研室“一二年级开展全员导师制”教育案例、主题论文获得多个区级等第奖。

2023学年学校获评“区青春期教育实验校”“市心理健康教育达标校”“区少先队工作优秀校”；“田间课程”获评“区劳动教育特色项目”。

（四）架构课程体系，提高课堂教学有效性

学校重视课程教学管理，立足实际，紧跟时代，依托教科研，全力打造“星课程”育人实践场。一方面学校以《基于“五会五有”育人目标的学校课程图谱设计与实施》课题研究为载体，顶层设计“星课程”体系，全面融通三类课程，在课程实施过程中，学校注重与时俱进、适时调整，逐步形成了“一体两翼”的课程体系。另一方面通过“星课堂”和“星教研”，以数据为驱动，依托作业设计与项目研究，采用常规教学视导与“双常”课堂管理方式，深化课堂教学改进，持续提升课程实施质量，取得较好成效；问卷显示，94.71%的学生在学校的总体感受为“能主动、愉快地学习”。近一年里有5个区级大课题结题，其中3个课题结题获得良好，16个小课题结题，其中一等奖和二等奖各6个，三等奖4个。

经过多渠道的实践探索，学校的课堂教学生态也在逐步得到优化。本次督导共观课52节，“优课”41节，占比78.85%，“良课”10节，占比19.23%，中课1节，占比1.92%，优良率合计达98.08%，无差课。听课反馈表明马桥文来外国语小学课堂教学改进取得了较好的成效。

（五）丰富培养机制，促进教师梯队的专业发展

学校建立健全《教职工师德考核制度》《学期绩效工资实施方案》《一级教师职务评聘工作方案》《岗位聘任调整实施方案》等系列制度，以“四有”好教师标准为指向落实师德师风教育活动，将师德师风纳入学校日常考核机制，营造起风清气正的良好育人氛围。设立师资队伍建设领导小组和管理团队，有完整的师资发展三年规划、校本研修年度计划与总结和教师个人发展规划。依据“合理定位、梯次发展、重点培养”梯队教师建设目标，落实“内依、外托、横联、借脑、建式”五项措施，搭建不同阶段教师成长平台，助力教师专业可持续发展。

目前，学校教师配置达到市颁标准，教师学历、职称达标，学科配备适切；研究生比例逐年提升，目前30人，占教师数18%；高级教师5人，占3%，学科带头人1位，区骨干教师4位，区骨干后备11位，其中4位区级学科中心组成员，1位区道法名师基地成员，2位区班主任名师工作室成员，1位区数学骨干教师基地成员，5 位种子教师基地成员；近一年中有3位教师获得“闵教论坛”之星称号，学校为马桥镇学区化建设牵头校，设有“王勤蓉项目化学习”“张凌蓉小学数学”两大工作室。

（六）注重特色创建，促进学生多元发展

学校将马桥特有的历史传统“土布工艺”引入课程，创编了“星辰·染创”特色课程，将美育素养与传统文化的融合与创新，促进了学生自主学习的能力、动手实践能力、创新能力和科学思维能力的提升，开启共生共融、共进共长的学校发展新局面。

学校将特色课程构建与实施作为深化教育教学改革的重要抓手，80%以上教师参加特色课程建设或活动开展，100%学生参加特色课程学习或活动开展；特色建设过程有完备的特色档案资料和详尽的特色课程开设或活动开展记录，不仅增加了学生的课程选择权，还关注并满足各年段学生个性化学习和发展需求，促进了教师教学方式的变革，成为学校课程发展和教师发展的生长点。骨干教师在特色课程领域内具有较高知名度和较强实践能力，学生把特色课程学习或活动开展作为兴趣爱好。多位教师小课题《马桥土布文化与扎染艺术的跨学科统整单元课程研究》《小学中高年级扎染拓展型课程育人价值的实践与研究》分获区教师教学小课题评选一等奖；教师《在“漫生活”中慢慢成长——扎染拓展型课程教学案例》获区小学拓展型课程科目品质建设案例一等奖。学校获评两轮“区艺术教育特色项目”、区教育系统“十佳社团”。

“学生问卷”显示，“对学校开设的学生社团、兴趣小组活动感到满意”达97.95%，“对在校学习的总体感受是能主动、愉快地学习”的达94.71%。学校“满天星”少年宫“星辰染创”课程定时向社会开放，学生社团多次参加“上海国际手造博览会、区少代会社团展示、区团工委爱心义卖、区小学拓展探究研训活动体验与展示”交流等活动，先后迎接来自中国香港、澳洲、英国教育人士参观访问。

二、存在的主要问题与改进建议

（一）进一步找准学校未来发展的突破口与着力点，提升学校文化品质，建设“一校三区”有分有合“同而自主”新格局

**【问题】**一方面，学校办学只有短短的九年，已经有明确的办学理念、办学目标与培养目标，也制定学校文化的策划书，但是理念、目标、文化之间内在逻辑关系还需进一步梳理，学校文化理念系统还有待于进一步完善。另一方面，基于学校持续快速扩大办学规模的现状，实行“一校三区统筹管理”，如何进一步明确学校文化核心，形成师生共同的价值认同、如何根据不同校区的现状，打造有分有合的管理模式，还有待学校进一步思考和实践。

**【建议】**一是学校对照规划目标与达成标识对本轮规划的达成概况做梳理，既要总结成效与经验，更要找到问题与不足，且要对问题与不足做很好的剖析，找到未达成目标的原因。二是精心制订新一轮五年发展规划，架构好学校的理念系统。三是对学校“星教育”文化再做梳理与完善，进一步挖掘所属区域马桥地区的区域文化，体现历史与现代的融合，同时结合学校校训，以及办学的现状，明确学校“星教育”文化的核心内涵，形成师生员工共同的价值认同，引领学校新一轮发展。四是在目前实行“一校三区”基础上，根据不同校区不同现状，打造同而自主“校区特色”。

（二）进一步发挥少先队作用，整体思考与设计主题系列活动，深入推进思政一体的力度与深度

**【问题】**学校少先队活动较丰富，但基本上还是模块状态，没有形成主题下的系列活动。

**【建议】**可以先确立一个育人目标引领下的活动大主题，如“培育文来外小星少年”之类；然后将学校活动科学归类，如分设为少先队主题活动、日常德育活动、学校特色活动等几个活动系列，形成主题系列活动，进一步探究“思政+”教育新格局，培育学校德育活动品牌。

（三）进一步加强教师发展的精准设计与策略细化，特别是教师队伍阶梯设计、梯队目标的指向，各阶梯专业成长的发展策略

**【问题】**从学校所处的区域地位与规模上看，高端教师人数较少，学科带头人缺乏，中高教师人数不多。虽然学校已经对青年教师，骨干教师培养有一定设计与规划，但从培养的力度与整体发展上看还有一定差距。

**【建议】一是**构建完善的教师发展梯队模型，建议“初职型-成长型-成熟型-引领型-骨干型-专家型”，确立梯队教师发展分目标；二是精准实施梯队发展策略、措施任务与保障机制，建立与梯队成长相对应的评价体系，开发教师评价量表，设置有高度、可对比、可检测的达成标志及评价体系，形成教师评价与阶梯教师发展目标、项目任务驱动、专业成长、工作绩效等综合考评，形成从“目标-机制-内容-实践-评价”的管理闭环。三是建立学校优秀人才的培养规划。继续完善高端教师培育机制，创建路径平台，丰富成长载体，赋能优秀教师聚焦教育教学问题展开实践创新和深度教研，为学科优秀教师创设科研立项机会，并提高课题的立项层级、研究深度、成果水平。

（四）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】**目前学校特色课程、特色项目量多面广，特色创建现主要以“扎染”课程建设为着力点，如何以点带面，放大其育人效应，并与教师发展紧密结合，使之成为受学生喜爱和吸引人才引进的学校品牌，是后续推进的关键。

**【建议】**学校可结合新五年发展规划制定，复盘特色课程与办学特色深化点、特化点和生长点，依据各校区基情，在促进各校区稳步发展的同时，可将“马桥人工智能小镇等”高科技的教育资源引入，结合“校区特色”融合创新，也将重点、特色课程建设延展外延，形成立体多元的学习空间体系。其次，学校进一步从五育融合和师生发展着眼，完善课程与教学评价制度，构建更为全面完整的评价体系。一方面可结合学校育人目标制定多维度评价体系，形成多元的评价主体，如学生自评、互评、教师评价、家长评价等，分析评价数据，为教师提供反馈和建议，促进教师反思和改进教学方法；另一方面通过评价发现学生学习中的问题和困难，提供针对性的辅导和支持，促进学生全面发展。