

附件 2

关于上海市普陀区华阴小学 发展性督导报告

根据《教育督导条例》《上海市教育督导条例》和《普陀区教育督导工作规程》等法规及文件精神与要求，2024年4月9日至10日，普陀区人民政府教育督导室对上海市普陀区华阴小学进行为期两天的发展性督导。督导组全体人员通过审阅学校发展规划、听取校长的自评报告、查阅相关资料、巡视校园环境、干部教师访谈（16人次），学生座谈（21人次），观课（12节，其中好课8节、较好4节），问卷调查（教职工51份、家长542份、学生95份），听取社区意见等方式获取信息，经分析、讨论、汇总，形成以下报告。

学校基本情况为：学校为公办小学，现有19个教学班，在籍学生497名，在编教职工61人（党员25人，占40.9%）。学校坚持党的政治领导，积极对接区域“适合教育”的理念，确立“让快乐的成长经历为明天奠基”的办学理念，完善以民主、法制、和谐为核心的现代学校制度建设，建设以“四爱”为主要特征的教师队伍，构建满足学生发展需求的“华宝成长路”课程体系，努力把学校建设成为“学生锻炼才干的乐园、教师尽显价值的乐土，学校创新发展的乐苑”的家门口的好学校。近年来，学

校先后荣获全国中华优秀传统文化传承学校、上海市文明校园、上海市安全文明校园、上海市新优质项目学校、上海市中小学心理健康教育达标校、上海市绿色学校、上海市依法治校示范校、上海市中华优秀传统文化研习暨非遗进校园优秀传习基地、全国国际跳棋特色学校、普陀区艺术教育特色学校、普陀区科技教育特色、普陀区防近工作示范学校等多项荣誉称号。

一、主要成效和经验

（一）坚持党的全面领导，科学规划学校发展，有效提升治理水平

学校深入贯彻落实党组织领导的校长负责制，认真履行党组织“把方向、管大局、做决策、抓班子、带队伍、保落实”的工作职责，以“党建+”为抓手，夯实学校党组织建设，发挥党团员先锋模范作用。学校创建以“自主教育 自我管理 主动发展”为内核的学校文化，努力把学校办成“学生锻炼才干的乐园、教师尽显价值的乐土、学校创新发展的乐苑”。

制定符合学校实际的学校发展规划，定位准确，目标清晰，措施针对性、可操作性强。学校以《学校文化转型中“两自一主”新生态创建》为龙头实验项目，建构涵盖“组织保障、治理机制、课程教学、学生发展、队伍建设、协同共建”六大要素的新型学校治理体系，推进学校内涵发展、特色建设，增强学校办学活力。

积极推进现代学校制度建设，修订《上海市普陀区华阴小学章程》，健全并落实学校各项管理制度。整合多方资源，形成多

元主体参与、多维度沟通、多样化激励的学校治理格局。定期召开教职工代表大会，发挥社区、家长委员会参与学校管理的积极作用。

（二）确立“以学生发展为本”的课程理念，探索建立校内自评机制，有效实现育人目标

学校确立“以学生发展为本”的课程理念，依托《基于学生核心素养培养的“华宝成长路”课程再建构研究》《基于华宝成长路2.0版课程评价策略的实践研究》两项领航课题研究，探索建立校内自评机制，促进多元课程有效实施。

一是加强课程顶层设计，关注学生成长经历。学校在课程建设上着眼丰富学生经历，通过以国家课程为主体，以地方课程和校本课程为拓展补充，增加课程内容的选择性和开放性，兼顾差异。学校以“普惠”为宗旨，从育人目标和学生需求出发，提炼基于学生核心素养培育为导向的“55510”学生成长密码，并以“丫丫社团”、十分钟队会、成长典礼、学科节、项目化学习等为载体，开设了“健康与生活”“社会与人文”“艺术与创想”“科学与创新”四大板块，总计38门课，丰富学生成长经历，唤醒并引导学生发现生命的意义，提升学习品质。学校课程架构和组织实施从细处入手：在一根绳子、一团泥、一张纸中玩出精彩，实现个性发展。

二是强化课程实施策略，关注科研引领。学校依托新优质学校项目，通过建构、突破和重构，进一步丰富和完善学校课程体

系；围绕《基于互动反馈信息的“三环自主”课堂教学策略研究》的课题，总结了互动反馈技术下的“目标导学，尝试体验——多维互动，合作探究——分层引练，拓展提升”三环自主教学策略的基本流程。此外，学校还积极依靠高校和普陀区 763 团队优质资源，参与华师大牵头的“自适应学习”研究和区域《基于人工智能的教学行为分析》研究。学校课题引领下的课程与教学研究，不仅改变了教师的教学行为和方式，提升了教与学的质量，同时也让教师教有所研、教有所思、教有所获，提升了教师的专业智能。

三是注重课程实施效能，关注绿色质量。学校始终以绿色发展为追求，通过作业管理、一日巡检、五小行动等措施积极探索减负增效的绿色管理运行机制；通过青蓝结合的项目化学习小组，积极探索项目化学习的实施路径和方法策略，促进绿色教和学方式的变革；通过“多管齐下，多元发展”的策略，在课后服务上回应“丰富学生成长经历”的课程建构初衷，形成了包含“项目化学习课程、导师活动课程、兴趣社团课程、主题综合活动课程”等五育融合的课后服务课程群，为学生全面而富有个性的绿色发展提供了舞台。在 2022 年上海市小学生学业质量绿色指标的检测中，学校“学生负担与压力指数、学生睡眠指数、学生作业指数、教师的教学方式”等指数均超过了市、区平均水平。在家长、学生问卷中，与课程、教学相关的内容，学生满意率均达 98%及以上，家长满意率均达 92%及以上。

（三）落实立德树人根本任务，聚焦师风师能建设，努力培养一支高素质、专业化、创新型教师队伍

学校聚焦教师发展核心能力，注重教师队伍的整体布局，将“两自一主”融入教师的专业发展中。学校努力以教师职业发展的规划为基础，以骨干教师“慧师计划”、新教师的“种子教师”为抓手，整体提升教师的综合素养。

一是加强思想建设，下好师德建设“先手棋”。学校以总护导“三T”巡视、行政团队“一日巡检”等管理方式，发现“勤奋、规范、智慧”工作的教师先进典型，涵养“激情蓬勃之朝气、爱满校园之和气、廉洁自律之正气”，不断激发教师专业发展、促进教师特色发展的精神动力。

二是突出专业引领，打好师能锤炼“组合拳”。在校本教师专业发展体系的构建中注重从教师队伍的实际需求出发，以“一书一项目”建立分类分层要求的教师队伍培养机制，进一步强化教师专业发展的规划力、成长性和专业化。以多元的校本研修提升教师专业素养，以多样的发展平台引领成长，以丰富的研修资源分享成果，发挥“头雁效应”，提升领飞本领。“2+X”培训课程注重培养青年教师，着力打造多元、互补、递进的专业教师发展平台，以组团带教与个人带教相结合，以“影子式、抱团式”实现人才聚变，积极探求青年教师发展新途径。

三是突出管理共赢，激活师资配置“潜动能”。积极践行“自主教育·自主管理·主动发展”的校园文化，以目标导向、任务

驱动、项目引领、机制保障增添内生动力，增强教师的归属感，让管理的“自育”力量成为优质均衡办学的“孵化器”。学校以“华·秀、华·能、华·慧”教师的培养途径，不断提升教师专业自觉和主动成长为价值取向，从教研组长的培养、教研流程的规范及教学研究的有效等方面建设教研团队。学校以“学习—实践—反思”为策略开展教学研究，以课堂教学攻坚为突破口，以项目实践为着力点，提升教师的专业能力。

学校现有在编在岗专任教师 50 名，教师梯队结构相对稳定。其中 35 岁以下青年教师 21 名，约占教师总人数的 42%；高级职称 1 名、中级职称 32 名、初级职称 17 名，分别占专任教师总人数的 2%、64%和 34%；区教学能手 3 名，区教坛新秀 3 名。学校基本建设成一支“梯队合理、主动学习、自主发展”的教师队伍，增强了学校发展的动力引擎。

（四）深化品牌特色，完善德育管理机制，形成良好的育人环境

学校德育工作以校园小课堂和社会大学堂为载体，坚持五育并举，构建大德育课程，主动对接教育改革的发展需求，通过多项举措，积极推进“两自一主”学校文化新生态创建，学校德育工作接地气，重实效，求创新，有特色。

一是课内课外联动，推进大思政建设。学校通过“主阵地牵引+多渠道联动+多元化体验”的方式，延伸教育课堂，贯通校内外资源，以学生真实生活为基础，与社会力量形成合力，积极担

当立德树人的时代责任。学校引入中共一大纪念馆“树德有为，雏鹰少年”红色课程，以思政课程和课程思政双向融合，班队活动和研学实践有效整合，校内校外、课内课外、线上线下、馆校合作多维协同，创新育人途径，营造校园红色思政研学热潮。学校搭建丰富的活动平台，把学生从思政小课堂带入到由鲜活实践推动的社会大课堂之中，集聚社会力量和资源，显著提高了教育的成效。学校以“华阴新声代”项目为抓手，推动习近平新时代中国特色社会主义思想进“课堂、教材、学生头脑”，通过“走进来——听劳模故事，看‘沪西工人半日学校诞生记’情景课”“走出去——参观红色场馆、走进人大、走进法院”等丰富学习内容，创设红色沉浸式场景氛围；通过红色课本剧展示、微影视、红色诵读等接地气、学生易接受的形式，用童言童语让“无声”的精神变为“有声”的故事。学校还积极参加市、区组织的主题活动，在活动中开展爱国主义教育，推动了学校思政“小课堂”与社会“大课堂”的协同育人。

二是传承中创新，丰富“自我教育”特色。学校在坚持“队队有、人人动、天天搞、日日新”全自动的经验基础上，制定“三不”管理制度，创建两级管理方式，创新活动流程，促进了学生自我教育、快乐成长。学校坚持创新发展，通过开设“领巾课堂”，邀请优秀辅导员、明星小主持人传授经验；改革评价机制，融入综合评价，通过“巧设计智多星”“金话筒风采星”“IT技术创意星”“三人组合作星”等，充分挖掘“十分钟队会”在新时代

的育人价值，促进学生自主发展，自信成长。学校的“十分钟队会”始于1984年，曾荣获“上海市少先队活动首创奖”，成功经验在全国得到推广。学校四十年如一日，坚持至今，并在与时俱进中焕发新的光彩。

三是建立培养机制，提高育德能力。学校坚持理论研修和实践创新相结合、自主学习和专家指导相结合、骨干培养和引领辐射相结合的培训模式，通过设置“弹性化的研修任务、多维度的研训模式”筑高发展平台，实现班主任队伍专业化发展。学校以每月“班主任微讲坛”为校本研训时间，由学校班主任“工作坊”研修团队、“华慧”班主任等作为骨干力量，彰显骨干班主任专业风采，确保班主任校本培训常态化开展，激活班主任自我发展与自我能力重构的内驱力。

二、问题和建议

问题一：围绕“五有”育人目标，学校课程体系的建构、开发和实施应更聚焦五育融合，从目标定位、实施路径、操作策略、评价优化进行系统思考和实践探索，在实践中梳理形成富有华阴特质的校本经验。

建议：一是进一步落实课程方案。在“双新”背景下的课改，学科类课程要满足学生全面的文化科学素养的培养；在每门学科中，设计有助于学生吸收理解知识的认识性学习活动和运用所学知识解决实际问题的学科实践活动。二是关注五育融合。强调德、智、体、美、劳在目标、内容、方式等方面相互关联、彼此渗透、

融为一体，共同促进学生的全面发展，学校要完善“五育成人”的教学价值取向、建立“五育一体”的教学评价机制、构建“五育协同”的教学文化，推动教与学思维方式的变革，从而实现育人目标。三是形成校本特色。发挥十分钟队会的积极作用，将十分钟队会的经验、内涵和影响力，通过多元化的融合和渗透，融入学校的课程规划和设计、开发和实施、管理和评价中，形成富有华阴特色的“二自一主”华宝课程文化。

问题二：从对学校第六轮教师队伍的梳理中，发现学科间发展的均衡性有待提升，教师梯队的学科生长性有待储备，高级教师的培养有待进一步加强。

建议：一是顶层规划队伍建设。健全学校队伍建设规划与制度动态修订的更新机制，做到从“单边留痕”到“双向联动”的“动态”深化。二是提升教师学科素养。基于新课程改革对教师队伍综合素养的高要求，面对趋于年轻化的教师团队的现实问题，要大力提升教师的数字素养、学科素养，开展基于教师整体以及差异发展的评价体系设计研究，以此培养出一批拔尖的名优教师、强基的中坚力量，发展一群具有学科特色的优质学科团队。三是加强骨干队伍培养。探索“专业+管理”两翼齐飞的成长模式。依托学校“三T”管理模式，让骨干教师多岗位锻炼，储备学校的后备干部，并助推其成长为区域内有一定知名度的教师。

普陀区人民政府教育督导室

2024年7月31日