

上海市长宁区教育局

上海市长宁区人民政府教育督导室

长教督〔2024〕2号

长宁区教育局 长宁区人民政府教育督导室 《关于印发长宁区玉屏南路小学等三所单位 〈五年发展规划实施绩效终结性督导意见书〉的通知》

长宁区玉屏南路小学等三所单位：

为进一步促进学校健康、内涵发展，办好人民满意的教育，长宁区人民政府教育督导室依据《上海市教育督导条例》和《上海市长宁区基础教育学校及单位五年发展规划督导评估方案》，组建由专家督学和专职督学组成的专家组，于2024年5月至6月对

长宁区玉屏南路小学、长宁区开元小学、长宁区辅读学校五年发展规划实施绩效开展了终结性督导。督导组通过听取校长自评汇报、访谈领导和教师、查阅相关资料、随堂观课、问卷调查等途径，深入了解规划实施情况，汇总各类信息，形成督导意见书。

现将五年发展规划实施绩效终结性督导意见书印发给三所单位，请按报告内容向有关人员传达，并结合本报告，认真分析现状，巩固现有成果，研究学校持续发展的策略、途径和方法。同时以此思考、制定新一轮五年发展规划，促进学校可持续、更优质发展。

- 附件 1. 长宁区玉屏南路小学五年发展规划实施绩效终结性
督
导意见书
2. 长宁区开元小学五年发展规划实施绩效终结性督导意
见书
3. 长宁区辅读学校五年发展规划实施绩效终结性督导意
见书

长 宁 区 教 育 局

长宁区人民政府教育督导室

2024 年 8 月 29 日

长宁区玉屏南路小学五年发展规划 实施绩效终结性督导意见书

为进一步促进学校健康发展、内涵发展，办好人民满意的教育，长宁区人民政府教育督导室依据《上海市教育督导条例》和《上海市长宁区基础教育学校及单位五年发展规划督导评估方案》，组建了由专家督学和专职督学组成的专家组，于 2024 年 6 月 4 日对长宁区玉屏南路小学开展五年发展规划终结性督导评估。专家组在认真审阅学校自评报告的基础上，听取了杨丽华校长以《深化“三精”教育，提升办学品质》为主题的自评报告，查阅了相关资料，访谈了学校领导、教职工、社区和家长代表等共计 49 人次；对 38 名教职工和 400 名家长进行了问卷调查；随堂听课 35 节次，其中优课占比 20%，良课占比 71%，合格课占比 9%；观摩了学生的早操，观察了学生的行为规范，察看了校园环境、运动场地、专用教室及教育设施设备。现将督导情况汇总如下：

一、主要经验与成效

长宁区玉屏南路小学秉承“为学生的未来发展奠基”的办学理念，围绕“让每个学生成为乐学、会爱、守纪、健康、自信的玉屏好少年”的育人目标，努力践行“校园环境精致、教育管理精细、学生生活精彩”办学目标，取得明显成效，督导问卷反馈，95%的教师对“近年来学校办学水平与社会声誉得到明显提高”表示非常同意，97.3%的家长认为“学校目前整体办学水平”明显提

高和有提高；学校先后获得上海市安全文明校园、上海市绿色学校等多项荣誉称号。

（一）规范常规管理，营造育人文化

1. 坚持党建引领，发挥规划重要作用。学校认真落实党组织领导的校长负责制，加强思想政治工作和党风廉政建设，认真执行“三重一大”制度，开展各项专题教育活动，发挥党组织的全面领导和党员教师的先锋模范作用；加强干部队伍建设，落实“双培养”制度，搭建平台提高干部的政治素养和管理能力。努力构建规划、实施、自评机制，稳步推进规划有效实施，将规划确立的办学理念、办学目标和育人目标落实到各项工作之中，规划目标的达成度较高。

2. 加强制度建设，持续推进精细化管理。围绕“三精”办学目标，坚持不懈推进“精细化”管理。近年来，根据深化教育改革和学校发展实际，及时修订学校章程，按照“立、改、废、释”程序制订、修订 60 多项规章制度，推进依法办学进程。落实民主管理，完善学校内部监督约束机制，认真执行校务公开制度，充分发挥教代会、家委会的民主监督作用。

3. 注重文化建设，整合资源协同育人。学校将建设“精致校园”作为文明校园建设的重要抓手，精心布置走廊、教室等校园空间，创造整洁、温馨、有利于师生学习、工作的校园环境。积极构建学校、家庭和社区协同育人格局，加强家校沟通与合作，重视家庭教育指导，利用社区等校外资源服务学校教育教学工作，不断激发家长参与学生教育的主体自觉，共同促进学生的全面健康发展，得到家长、社区的高度认可。

（二）加强师德建设，打造教师团队

1. 健全管理制度，落实师德师风建设。学校内部人事管理制度健全，岗位职责明确；教师聘任、绩效工资制度实施规范，岗位职级调整过程公开透明。学校组织开展多种形式的师德主题教育活动，通过微视频、研讨会、星级教师评选等活动，使教师将自身发展与学校发展联系起来；完善考核机制，把师德考核纳入绩效方案中。教师积极参与各级各类竞赛评选活动，累计获得全国奖项 3 个，市级奖项 30 个，区级奖项 155 个。

2. 开展校本研修，重视队伍分层培养。学校通过开展专家引领、集体备课、课堂展示等“教-研-修”三位一体的校本研修课程，激励和提升教师专业能力。学校实施“星级教师评定”策略，根据教师的年龄梯度、专业发展需求，开展分层分类培养，促进不同教师群体的专业成长。为上岗五年内的教师聘请带教老师，以任务驱动，激励教师争当校级教坛新秀；鼓励上岗五年以上教师“争三级”，逐步成长为校级教学能手、校级骨干教师和校级学科带头人；为学校名师后备人选安排区教研员担任指导教师，承担区域教学研究任务等，着力培养学校名师。

3. 注重教育科研，参与教育数字化转型。学校以课堂教学中的实际问题为导向，以案例为抓手，推进各学科开展专题研究，立项 2 个区级课题，并获区第十一届教育科研工作先进集体。教师论文发表及获奖 28 人次。学校重视长宁数字基座的应用，利用低代码开发提升课后服务管理，获得低代码研创应用大赛一等奖。此外，利用“云视课堂”平台技术开展远程教学，获教育局脱贫攻坚突出贡献嘉奖。

（三）深化“五心教育”，优化育人路径

1. 加强德育管理，形成协同育人合力。学校德育管理组织健全，制度完备，注重协同育人，构建全员、全过程、全方位育人新格局。一是抓实班主任培训工作，有效提升了班主任的育德能力。二是全面落实全员导师制，通过“屏屏好朋友”等信息化手段，关注学生的心理健康、生活习惯及学业压力。三是挖掘天山社区资源，拓宽育德途径，结合“热心献给社会”的主题，组织系列实践活动，让学生在服务中体验成长。

2. 落实“五心教育”，提升学生道德素养。学校系统思考和构建“五心教育”分年级目标内容实施框架，形成“五心教育百事通”校本德育课程和专题教育活动案例。通过道法课、校班会课、时事教育课等途径，开展“忠心献祖国”系列活动，培养学生家国情怀，增强文化认同感。以“魔法小屋”探究学习为契机，将食育、节庆传统文化、劳动教育等元素融入其中，不断提升学生动手能力和实践技能，培养创新意识和团队协作精神。

3. 注重全面育人，促进学生健康成长。学校通过开展特色学生操和“快乐大转盘”活动，以及分年级普及武术、乒乓、游泳等项目，保证体育“5+2”课程的高质量实施。通过五大特色社团——创艺绘、摄影、小舞者、快乐学唱歌、戏剧与表演，实现学生普遍掌握一项艺术技能的目标。其中，“创艺绘”书画社荣获区级一等奖。学校开设“小小创客、机器人、神奇魔术师”等多项科技类社团，建立STEM学习体验中心，与野猪拱拱科学实验室合作开展STEM课程。学校科技节方案在上海市青少年科技创新大赛中连续两届获奖，而“人工智能”社团在长三角青少年人工智能

奥林匹克挑战赛中获得小学组亚军。学校评为上海市防近视示范校。

（四）完善课程架构，变革教学方式

1. 加强教学管理，规范课程教学工作。学校通过“精细化”管理确保教学有序，建立教学制度，规范行为，并依据市级“绿色指标”和区域“三个指数”进行教学与评价。实施“双减”和“五项管理”，有效控制作业量和完成时间。此外，学校推动教研组校本研修，借助集团“卓越学科工作室”加强教研团队建设和数字化教学，为实现共享共赢的课程教学氛围奠定基础。

2. 完善课程架构，丰富课程实施途径。学校以“活力课堂、快乐学习”为目标，实施“差异发展，多彩课程”的年度课程方案，强化基础，培养能力，提升素质，发展个性。构建包括学科拓展、班团活动、专题教育和社会实践的拓展型课程体系，并开设以“畅想 探索 实践”为主题的探究型课程，鼓励学生质疑、实践、创新。学校整合校内外资源，提供“作业辅导、社团活动、延时服务”三段式服务，开设科技、艺术、体育等兴趣社团，满足学生多样化学习需求。

3. 基于核心素养，探索“活力课堂”实施。学校致力于打造充满活力的智慧课堂，通过“双新”背景下的新课标学习，引导教师关注核心素养和单元整体教学设计。教研组围绕“活力课堂”进行研究，强调教学设计的主体性、创新性、细致性、过程性和生成性。同时，学校探索“互联网+课堂”模式，研究人工智能在课堂教学中的应用，如“智慧笔”项目、AI听说能力和智慧体育等，推动数字化教学变革。

（五）实施重点项目，家校协同育人

1. 重视项目管理，完善家校共育机制。学校建立项目研究团队，明确职责，形成工作网络，并将项目实施纳入工作计划和绩效考核，保障项目推进。通过家长问卷收集反馈，制定适宜方案。同时，学校重视培训和宣传，通过论坛、家长沙龙等活动推广家校共育理念，并对教师进行专题培训，提升其在家庭教育指导和家校共育方面的能力。

2. 开展项目研究，推进家长课程实施。学校开展区级课题研究，促进家长从被动参与变为主动融入，成为“三色”课程的共同设计者和实践者。根据家长资源，学校与教师、家长合作开发67项“红橙蓝”三色课程，并选择适当的实施路径。课程通过课后服务、班队会、校园科技节等多种途径实施，以强化家校共育。通过“家校共育课程学生评价表”和“学生微课堂感言”对课程进行评价，以评价结果为导向，持续改进课程质量。

3. 取得项目成效，提升协同育人水平。学校汇编家长微课程“教案集”，并建立“家校共育课程资源库”，其论文《家校协同育人视角下的家长课程资源开发和利用的调查报告》获“第四届长三角家校合作论坛”论文评比三等奖，《家校社共育背景下的家长学校建设初探》刊登在《长宁教育》上。重点项目实施拓宽了“五育并举”实施渠道，丰富课后服务和校园文化活动和形式，为满足学生多元需求、促进学生培养目标的达成发挥了积极作用。

二、存在主要问题

（一）关于学校管理、重点项目及德育方面的问题

主要表现为：一是适应学校内涵发展的“精细化”管理水平有待进一步提升，学校虽然成立了三位一体的管理委员会，但作用的发挥未能充分体现。二是“家校协同育人”家长微课程的整体架构和推进策略有待进一步思考和研究，其评价反馈机制不够完善。三是“五心教育”德育实践的体系化特征尚不够清晰；体卫艺科还停留在技艺培养层面，特色品牌打造意识还需加强。

（二）关于队伍建设及课程方案实施方面的问题

主要表现为：一是学校校本研修年度实施计划的针对性和有效性有待提高，缺乏在区级层面具有影响力的教师；学校科研与教育教学工作的融合度有待提升。二是学校课程实施方案的有待进一步完善，学校的“活力课堂，快乐学习”研究与实施有待于进一步加强。

三、改进建议

为了进一步提升办学水平和教育质量，督导组提出如下建议：

（一）健全管理机制，推进协同育人，创建品牌特色

1. 健全管理机制。一是以新一轮规划的制定为契机，完善办学理念和目标定位，明确办学理念、“一训三风”的内涵要义，进一步构建形成科学、适切的学校核心价值观念体系。二是按“立、改、废、释”制度建设规范程序，建立健全学校规章制度体系，并强化数字化赋能学校治理各环节，进一步提升“精细化管理”的水平和效益。三是建立基于“问题导向”的自评改进机制，努力形成“规划、实施、评价、改进”的管理闭环，并提高家长、社区的知晓度和参与度，推进开放办学进程。

2. 创建品牌特色。一是持续优化“五心教育”德育实践顶层

设计，梳理“五心教育”德育实践各载体与育人目标“乐学、会爱、守纪、健康、自信”素养培育之间的逻辑关系，围绕德育目标内容、实施措施、课程评价等要素，形成聚焦育人目标培育的“五心教育”实践框架，并做到各学段的分层递进、螺旋上升和整体统一，逐步形成学校“五心教育”德育特色。二是进一步优化“家校协同育人”家长微课程的整体架构，丰富课程内容，稳定课程资源质量，着力推动课程实施，更好的服务于学生成长。三是以“五育融合”评价改革为引领，加强“五育融合”实践探索，关注体育、艺术、科技的多样化课程建设，利用各种资源补充课程内容，形成学校体艺科品牌。

（二）强化顶层设计，优化队伍结构，抓实课程实施

1. 优化队伍结构。一是整体思考学校校本研修课程的顶层设计，结合教师发展需求，梳理已有的研修内容，系统构建教师研修课程，制定有针对性、系统性的培训方案，通过专家引领、专题研究、听课评课等研修方式，有效促进教师转变教育理念，优化教学行为。二是加强骨干队伍、高端人才培养力度，科学划分教师发展梯队，建立相关工作机制，搭建相应工作平台，逐步打造在全区具有影响力的学校骨干教师团队。三是加大实践研究力度，鼓励更多的教师参与到科研工作中来，营造研究氛围，形成更广泛的科研骨干队伍。同时，学校要更加聚焦区域教育综合改革、学校教育教学转型中重难点问题，回应《义务教育课程方案》的育人要求，做好学校教育科研整体规划和阶段实施，将科研与教育教学实践相结合，推动学校高质量发展。

2. 抓实课程实施。一是学校在梳理办学理念、办学目标、培

养目标的基础上整体设计学校课程实施方案，促进三类课程的融合，加强课程的校本实施，进一步完善学校课程体系。深入思考新时代教育的根本任务，明确“双新”背景下课程改革的重点和关键，确立学校课程目标，确定课程实施的内容、策略、方法和路径，为“活力课堂”“快乐学习”定位方向。二是准确做好破题工作，明晰指向学科核心素养的“活力课堂”“快乐学习”的内涵要义，并在教与学互动过程中动态形成活力课堂的“活力”实施路径、方法，帮助学生获得和形成适应社会、终身发展所需要的必备品格和关键能力。

四、督导评估结果

基础性部分评价等级为：优下

发展性部分评价等级为：良上

本次总体评价等级为： 优下

长宁区人民政府教育督导室

2024 年 6 月 25 日

长宁区开元小学五年发展规划 实施绩效终结性督导意见书

为进一步促进学校健康发展、内涵发展，办好人民满意的教育，长宁区人民政府教育督导室依据《上海市教育督导条例》和《上海市长宁区基础教育学校及单位五年发展规划督导评估方案》，组建了由专家督学和专职督学组成的专家组，于 2024 年 6 月 7 日对长宁区开元小学实施五年发展规划进行了终结性督导。专家组在认真审阅学校自评报告的基础上，听取了高敏校长以《沐浴“家”园温暖，润泽多彩童年》为主题的自评报告，查阅了相关资料，访谈了学校领导、教职工、社区和家长代表等共计 59 人次；对 42 名教职工和 426 名家长进行了问卷调查；随堂听课 32 节次，其中优课占比 37.5%，良课占比 56.26%，合格课占比 3.13%；观摩了学生的早操，观察了学生的行为规范，察看了校园环境、运动场地、专用教室及教育设施设备。现将督导情况汇总如下：

一、主要经验与成效

长宁区开元小学全面贯彻党的教育方针，坚持依法治校，践行“沐浴家园温暖，润泽多彩童年”办学理念，规范常规管理，加强文化建设，整合资源形成校家社育人合力。学校在保持上海市安全文明校园、区文明单位等荣誉称号基础上，又被评为全国

国防教育示范校、上海市家庭教育示范校、上海市劳动教育特色校和上海市冰雪教育学校等称号。

（一）依法办学规范管理，文化立校凝聚人心

1. 坚持党建引领，实施规划促进内涵发展。一是贯彻落实党组织领导的校长负责制，党支部认真履行各项职责，发挥党组织的全面领导作用，抓实党风廉政建设和师生思想政治工作，打造党团队工作站，认真执行“三重一大”制度。二是加强干部梯队建设，以提升干部执行、设计、创新三大能力为目标，加大培养力度和岗位培训，重视实践锤炼，干部各司其职、团结协作，各项工作推进有成效。三是努力将规划确立的办学理念和办学目标、育人目标落实到各项工作之中，每学年规范开展校本评价工作。问卷显示教师、家长对学校规划目标达成、领导班子能力和民主作风、管理团队执行力等方面的满意率比较高。

2. 加强制度建设，各项常规管理规范有序。一是落实民主管理，认真执行校务公开制度，充分发挥教代会、家委会作用；学校工会在保障教职工合法权益、激发教职工工作热情等方面发挥了重要作用。二是以“规范、精细、效能”为导向，努力提高学校管理的科学性、有效性。在规范修订章程的基础上，制订或修订了 20 余项规章制度，汇编形成《学校管理手册（图谱）》；重视档案资料工作，管理资料能比较清晰地反映学校各项工作的轨迹。三是把校园安全放在首位，努力构建规范有序，人防、物防与技防相结合，安全教育与安全应急演练相结合的安全管理模式。

3. 推进文化建设，整合资源形成育人合力。一是以“精致化”“个性化”为目标，用心布置走廊、教室等，建设多元融合的学习成长空间，大力推进校园绿色新生态。二是深入推进家园“五和”文化建设，加强校家社合作，落实家庭教育指导，利用校外教育资源，与社区联动开展主题活动，共同促进学生的全面发展。

（二）制定教师发展路径，精心打造“阳光教师”

1. 教师队伍的管理和建设规范。学校聚焦培育“阳光教师”，通过规范制度建设、严格师德考核、开设师德讲堂等，推进师德师风建设。家长问卷中“您的孩子能否得到教师的关心爱护”回答“经常能”的家长占 92.49%。

2. 分层分类做好教师的培养。学校整体设计“阳光教师”校本研修特色课程，结合党政、工会、教导处、德育处、科研室等部门重点推进形成工作合力。开发《“现代教育”教师基本功修炼培训课程》《幸福班级创建——班级文化建设课程》和《七彩育青课程》等教师培训课程，引进专家资源，立足骨干教师辐射，加强团队合作，引领教师做好职业规划。

3. 注重科研先导骨干引领。学校建立了较为完善的教育科研管理组织，定期开设专题讲座，组织教师撰写“每月随笔”，邀请专家到校指导课题研究等，聚焦“基于教学评一体化的单元作业设计”“项目化学习的有效设计与实施”等主题组织教师开展微课题研究，规划实施期间，教师科研成果获奖或发表 48 篇。

4. 推进数字化校园建设。基于长宁数字基座，学校开发校信

通、家校本、学生五育评价、课堂教学、数字体育等十大数字应用场景，探索数字赋能教学实践，进行听说课堂、点阵笔课堂的教学场景研究，以教研组为单位，开展课堂展示交流，分享实践体会。学校鼓励教师充分运用网上教育资源和信息，加强课件库、教案库等建设。

（三）全面落实立德树人，致力提升核心素养

1. 紧扣育人目标，制定德育工作方案。学校将德育内容分为“阳光·自信一行规班级养成课程”“仪式教育、团队活动课程”等五大类，按照年级分解实施。学校推行全员导师制，将育人目标“阳光、关爱、责任”融入到教师和学生日常的教与学活动中，开展“幸福班集体”创建等活动。

2. 注重活动提炼，建设德育课程。充分整合利用了校家社资源，形成富有特色的德育课程。有“未来街区”社会实践课程、“劳动 100+项目”实践和“你好 假期”综合实践活动课程等教育课程。学校劳动教育成效突出，劳动教育实施方案入选教育部优秀案例评选中。

3. 学校坚持“五育”并举。体育以“达标+特色”，音乐以“基础+特长”，美术以“一专+多能”，科技以“普及+提高”，卫生以“习惯+发展”为基本思路，丰富学生科艺体卫活动，组建特色社团，提高学生综合素养。注重培养学生体育兴趣，篮球、武术和冰雪运动成为学校体育品牌项目。学校成功申报多项科技教育示范点，成立环保气象社团，组织多样化科技主题活动。艺术教育

进行跨学科融合探索，每学年组织 1-2 次学校艺术节或艺术教育活动，舞蹈团和戏剧社团被评为区级团队。

（四）强化教学过程管理，开发学校特色课程

1. 关注学生成长，建设富有校本特色的学校课程。加强课程的顶层设计，持续完善“RYB 培元学苑”课程体系，逐步形成以自主性、体验性、开放性和生成性为主要特征的“主题模块”教学内容，编制符合校情的校本课程开发和实施方案。校本化实施基础型课程，在夯实国家课程基础上，以语文学科周、数学学科周、英语学科周、推普周的“四周”活动和阅读+艺术、运动+信息、劳动+科技的“3+X”项目为载体，丰富学生学习体验。

2. 落实“双减”新政，探索减负增效工作。学校聚焦作业研究，建立作业管理四级监测体系，执行作业公示制度和备案制度，从作业管理、作业设计、作业分析及保障等多方面加以落实。利用“校信家校本”平台的实时数据，对家庭作业做深度分析和反馈，进一步增强教师对作业的自我调控意识，整体提高作业品质。家长问卷中，有 96.48% 家长对学校“双减”和“五项管理”工作表示满意。

3. 注重制度建设，保障教学过程管理。学校研制和实施了系列制度和教学管理细则，以教学五环节为抓手落实每月一检查。采取一日视导和行政巡视相结合的方式，规范教师的教学行为。学校构建了“基于问题的校本教研”模式，定期开展主题式教研活动。

（五）创新联动工作机制，形成良好育人氛围

将“深化‘家文化’，推动家校共育计划校本化实施”列为本轮规划重点发展项目，积极构建学校、家庭和社区合力育人格局。

1. 建立保障措施，确保项目有序实施。学校制定了“家校共育工作制度”等，将项目实施的具体举措纳入到学期计划中，确保项目有序开展。开展了《劳动教育中隔代互学共学可行性调研》等，为项目设计及实施提供参考。注重家长、教师的培训与指导，通过家长开放日活动、微信公众号、家访和社区“家中心”等多渠道开展家庭教育指导，将“家校共育”研究内容融入教师寒暑假专题学习活动中，提升教师家庭教育指导能力。

2. 特色引领项目发展，课题研究提升项目实施水平。学校基于“家文化”传承，以区级课题《“家文化”背景下小学家校共育计划实施的行动研究》和《小学家校社共育“未来街区”小公民行动研究》为抓手，编制校家社共育方案，开展劳动共育、运动共育和阅读共育项目的深度研究。建立校家社育人共同体，充分利用校园开放、课后服务、快乐拓展日和寒暑假等途径落实共育项目，形成“多方决策、共同推动”的互动模式。

3. 协同育人成效明显，形成良好的育人氛围。形成了“家校共育3+X计划方案设计与操作流程”“家校共育指导手册”等物化成果，重点项目的相关论文在第五届长三角家校合作论坛中获奖，《“家文化”背景下小学家校共育计划实施的行动研究》获得上海市“十三五”家庭教育研究成果三等奖。

五年来，学校各项工作得到教师、家长的充分认同。问卷调查中，教师总体对学校各项工作的认可度高；家长认为学校目前的整体办学水平“有提高”的占比 96.72%。

三、存在主要问题

（一）关于学校管理和重点项目有待改进的问题

主要表现为：一是本轮规划在理念系统、目标体系以及可操作、可检测等方面还有提升空间，实施过程中的常态化自评、改进机制需要进一步完善；目前执行的部分规章制度比较陈旧，不能适应近年来教育改革新政和学校管理需求，规章制度的文本规范性不够。二是重点项目中实践活动有机融入校本课程、融入课堂还需做进一步的思考和研究，家校共育平台和项目评价反馈机制有待进一步优化。

（二）关于队伍建设、德育工作与课程教学方面有待改进的问题

主要表现为：一是教师校本研修课程的针对性和有效性需加强，微课题与重点发展项目结合不够紧密，科研基础性管理有待加强。二是基于“关爱、责任、阳光”的育人目标的德育实践还需整体设计，德育课程实施缺乏完善的评估与反馈机制。三是学校课程方案尚不完善，在“双新”背景下课堂研究的针对性和有效性有待进一步提升。

四、改进建议

为促进学校进一步提升办学水平和教育质量，督导组提出如下建议：

（一）加强顶层设计，做优重点项目，推动学校内涵发展

1. 结合近年来教育改革新政策、新要求和本轮规划实施情况，在新一轮规划编制时完善理念系统、目标体系，对“一训三风”等作出便于师生、家长理解落实的诠释，设计与各领域目标配套的措施以及可检测、有增值的达成标志；健全规划自评机制，重视评价主体多元和评价过程的开放，构建基于“问题导向”的改进机制，形成“规划、实施、评价、改进”的规划管理闭环。做好学校章程统领下的规章制度“立、改、废”工作，确保制度体系导向明确、层次合理、简洁易行、协调一致。

2. 深入探索家校共育实践活动的新路径和新方法，寻找各类活动在课堂和课程中的结合点和发力点，从活动走向课程、融入课堂。从家校共育管理、活动展示交流、项目评价等方面完善家校共育平台，使其发挥更大效能。注重评价指标科学性和评价方式适切性，将重点项目中学生素养的相关评价和校本课程的评价做有机整合，形成较为完善的、充分体现学生德智体美劳综合素养的评价体系。

（二）加强队伍建设，完善课程结构，服务学生成长需求

1. 根据学校和教师不同阶段专业发展需求，有针对性地开展校本培训。可结合学校特色项目与教师的教学能力，通过项目驱动激发教师内驱力，搭设教师多元专业发展的平台，进一步提高校本研修的针对性和课程质量。有效落实科研管理制度，加强校级课题管理，形成申报立项-实施-结题等闭环管理，完善激励机

制，加强专业讲座和指导，提供教师发表论文的渠道和平台，进一步提高科研成果质量。

2. 梳理整合德育各活动载体，围绕育人目标“关爱、责任、阳光”核心要素，进一步优化教育目标内容、实施路径、评价方式，凸显校本德育特色。进一步完善德育课程评估与反馈机制，定期对“RYB”三类课程的实施效果进行评估，并根据评估结果及时调整课程内容和教学方式，同时鼓励学生、家长、教师等各方参与评估，共同推动德育课程的持续改进。

3. 对标学校育人目标，积极落地“双新”实践要求，进一步完善“开发潜质，固本培元”课程目标，修订课程方案，并据此制定每学年的课程实施计划。进一步梳理学科教学的关键问题，持续关注教法和学法研究，聚焦课堂确立长效的研究主题，编制与之匹配的课堂评价方案，及时进行阶段性评估、总结，形成具有校本特色的课堂教学经验。

四、督导评估结果

基础性部分评价等级为：优

发展性部分评价等级为：优下

本次总体评价等级为： 优下

长宁区人民政府教育督导室

2024年6月25日

长宁区辅读学校五年发展规划 实施绩效终结性督导意见书

为进一步促进学校健康发展、内涵发展，办好人民满意的教育，长宁区人民政府教育督导室依据《上海市教育督导条例》和《上海市长宁区基础教育学校及单位五年发展规划督导评估方案》，组建了由专家督学和专职督学组成的专家组，于 2024 年 5 月 27 日对长宁区辅读学校实施五年发展规划进行了终结性督导。专家组在认真审阅学校自评报告的基础上，听取了全桂红校长以《以人为本 共生发展》为主题的自评报告，查阅了相关资料，访谈了学校领导、教职工、社区和家长代表等共计 39 人次；对 36 名教职工和 72 名家长进行了问卷调查；随堂听课 13 节次，其中优课占比 46%，良课占比 39%，合格课占比 15%；观摩了学生的早操，观察了学生的行为规范，察看了校园环境、运动场地、专用教室及教育设施设备。现将督导情况汇总如下：

一、主要成效与经验

长宁区辅读学校坚持依法办学，践行“生活教育”办学理念，加强师德师风建设，积极探索符合特殊教育特点的校本教师发展体系；以特教学生需求为导向，整合校内外教育资源，构建校本育人体系；落实国家和上海市关于培智学校课程建设的相关文件要求，规范课程设置与实施，积极开发校本课程；以课题研究为抓手，实施《中重度智力落后儿童“生活技能”资源包的开发与

实践》重点项目。学校多年来保持上海市安全文明校园、区文明单位等荣誉称号，获上海市特殊教育先进集体、长宁区教育系统先进党组织、长宁区教育系统民主管理先进单位等荣誉称号。

（一）完善内部治理，保障学校规范有序发展

1. 坚持党建引领，实施发展规划有成效。一是落实学校党组织领导的校长负责制，加强思想政治工作和党风廉政建设，发挥党组织的全面领导作用；加强干部队伍建设，搭建多种平台，提高干部的政治素养、管理能力和专业水平，教职工对学校管理团队的认可度高。二是努力将规划确立的办学理念和办学目标、育人目标落实到各项工作之中，各部门在管理实践中落实规划和学校阶段性工作要求，建立规划自评机制，规划目标达成度较高。问卷显示，教师、家长对学校规划目标达成、领导班子能力和民主作风、管理团队执行力等方面的满意率都比较高。

2. 加强制度建设，落实常规管理有作为。一是根据深化教育改革和学校发展实际，修订学校章程，完善管理架构；认真执行校务公开制度，充分发挥教代会、家委会的民主监督与民主管理作用。二是努力构建人防、物防与技防相结合，安全教育与安全应急演练相结合的校园安全防范管理体系，资产、财务等常规管理规范有序，保障了教育教学工作的顺利开展。

3. 落实资源配置，“校家社”协同育人有合力。一是在上级部门支持下，近年来以安全无障碍、满足特教需要为原则，完善了个训室、心理室等专用教室，配备了电梯等无障碍设施和较为丰富的康复设施设备。二是构建学校、家庭和社区协同育人格局，开展家庭教育指导，利用校外资源服务学校教育教学工作，为特

殊学生家庭提供帮助，得到家长、社区的高度认可。

（二）重视队伍建设，多措并举提高教师素养

1. 加强师德建设，规范管理提质增效。一是坚持将师德建设与教师日常教育教学行为相结合，以《新时代中小学教师职业行为十项准则》为导向，制定“五心”师德规范，倡导“爱的教育”；开展形式多样的师德师风宣传教育活动和“我心目中的好老师”评选等活动，建立师德考核机制和档案。二是在学校规划框架下编制教师专业发展规划，教师依据学校规划和自主发展需求，制定了个人发展规划；建立与特教工作相匹配的教师管理制度，落实对社会化服务人员的管理，专任教师任职条件均达到市颁标准，教辅人员、特殊工种人员均有相应上岗证书。构建教职工考核评价机制，促进了教职工个体与团队的协同发展、共同进步。

2. 聚力专业发展，校本培训取得成效。一是将应用性教科研作为主攻方向，针对学科教学、课程开发、医教结合、康复训练等领域中遇到的问题开展课题研究，加强课题管理，完善教师参与教科教研工作的激励机制，形成了较为浓厚的研究氛围。二是结合教育教学实际和康复指导要求，以“请进来、走出去”的方式开展各类校本培训，提高教师特殊教育理论素养、专业技能和教学能力；围绕长宁区数字基座重点项目，着力提升教师信息素养，积极开发教学微课等数字化资源取得诸多成果。7名教师的微课被上海市特殊教育资源库收录。

问卷显示，94.4%的家长认为孩子“经常能”得到教师的关心爱护，对“学校重视各层次教师专业发展，校本研修针对性强，作用发挥积极有效”表示“非常同意”的教师占90.2%。

（三）坚持立德树人，促进特殊学生健康成长

1. 完善制度机制，创设良好育人环境。一是成立由校长牵头的学校德育工作领导小组，健全学生德育、艺术体育卫生工作管理网络、制度和工作机制，坚持将“全员育人”融入教师管理和日常教育教学工作；加强班主任工作考核，多次修改完善德育工作考核细则。二是注重校外资源的开发与利用，组织家长开放日、家长沙龙等活动，与学校周边社区的志愿者单位签订合作协议，与超市、餐饮店、咖啡店等建立合作关系，为学生实践体验提供资源。三是构建医教结合模式，与长宁区精神卫生中心、长宁妇幼保健院等机构紧密合作，为学生提供专业的医疗支持和心理健康辅导。

2. 丰富育人载体，促进学生和谐发展。一是落实社会主义核心价值观教育，以《长宁区辅读学校行为规范“十二知”和“十二做”》为指导，对学生进行分层分类的行规教育，学校荣获“十四五”期间区中小学行为规范示范校荣誉称号。二是构建“四季生活”课程，开展系列主题活动，让学生在“交通、购物、餐饮、休闲”等生活领域中实践体验，满足不同残疾类型学生的多样化需求。三是落实每天一小时校园体育活动，根据中重度智障学生的特点和能力水平，开展分段分层“轻体育”活动和特奥融合活动；实施运动和言语康复训练，帮助学生逐步改善生理健康和心理健康状况。四是探索“艺术课堂”教学，开设绘画、乐器、舞蹈等艺术社团，满足学生的个性化艺术需求，提升自信心与创造力。学生在市、区的相关比赛和展示中取得好成绩。

问卷显示，91.7%的家长认为孩子所在班级的班主任工作“很

好”，97.2%的家长认为学校组织主题教育和社会实践活动方面做得“很好”或“较好”。

（四）加强课程建设，努力满足特殊学生需求

1. 坚持以生为本，探索形成课程体系。一是结合校情、学情制定学年度课程计划，开足开齐国家课程中的一般性课程和选择性课程，在选择性课程中体现上海地方课程的补偿性和发展性特点。二是依托课题研究开发实施“现场体验课程”和“81个生活劳动技能”校本课程，探索跨学科教学，推进数字化课程建设，形成了操作性较强的实施方案、学习手册、教学资源包等成果。

2. 落实教学研究，提高课程实施质量。一是实施生活语文、生活数学、综合和个训四个学科教研组与若干项目组相结合的教研机制，各教研组聚焦“真问题”，加强理论学习和专题研究，开展“乐学杯”教学竞赛、专家会诊课研讨等活动，助力教师提升专业能力和教学成效。二是根据学情改进教学方式，如生活数学组持续改进“走班”机制和课程内容，综合组开展“综合学科互动模式的探索”等；现场体验课程项目组形成了低、中、高学段学生学习手册和教师、家长指导手册以及配套的绘本故事册等成果。三是组织教研组就课程资源、作业设计、题库构建、模拟考试命题进行设计探索，构建多元化评估系统，做好 IEP（个别化教育计划）的延伸和拓展研究，针对个训学生的评估和学习档案在教学中发挥了作用。

问卷显示：97.2%的家长认为学校开设的课程“能满足”或“基本满足”孩子知识学习和兴趣发展的需要。

（五）实施重点项目，落地落实推动整体发展

1. 重视过程管理，加强研究保障实施。一是组建项目研究团队，在学习、领会《培智学校义务教育生活适应课程标准》等文件的基础上，结合前期形成的相关研究成果，组织开展“生活技能”内容的筛选与调查，为资源包开发提供重要依据；定期召开项目组会议，研究、解决项目实施中遇到的问题，注重过程性资料积累。二是确立重点项目为区级重点课题，鼓励教师围绕项目实施开展研究，撰写教学案例、论文，落实经验提炼与分享，推动了项目的有效实施。

2. 注重项目实践，融入学校全面工作。一是根据生活技能的难易程度，将 81 项技能分配到低、中、高三个年龄段，依据直观、简捷原则，形成适合不同年龄段特殊学生学习的资源包，制作操作视频，编制《教师指导手册》，引导教师将学生生活技能培养融入课堂教学。二是将项目实施融入学校全面工作，如：运用“全员导师制”平台，将生活技能培养纳入导师对学生的日常沟通和辅导中；在“生活技能季”活动中，开展家长、社区参与的多元评价，推进校家社合作育人；开展“生活技能评估”“劳动手册”等过程性评价，关注学生个体的进步和成长，推进基于学生评估的日常教学。

3. 关注预期目标，项目实施取得成效。重点项目预期目标达成度较高：形成了图册、视频、指导手册等形式多样、可操作可复制的“生活技能资源包”；教师参与科研的积极性和研究能力、课程研发与实施能力得到提升，教学方式得到改进，重度智力落后儿童独立生活能力和适应实际生活情景能力得到提升；研究课题获上海市教育学会特殊教育专业委员会 2019 年度科研课题三

等奖，7 篇研究论文获得区级各类奖项。

二、存在主要问题

（一）关于学校管理和重点项目有待改进的问题

主要表现为：一是目前执行的部分规章制度比较陈旧，不能适应近年来教育改革新政和学校管理需求。二是规划实施过程中的常态化自评、改进机制需要进一步完善。三是重点项目的评价方式比较单一，反馈机制尚不完善。四是基于数字赋能的学校管理和教与学方式变革力度有待增强。

（二）关于队伍建设、课程教学与德育工作方面有待改进的问题

主要表现为：一是高端教师比例过低，校本培训的整体设计和课程设置还不能很好适应特殊学生生源结构变化引发的教育教学需求。二是适应国家课程方案的课程顶层设计还不完善，适应个别化教育的康复训练等课程比较缺乏，观课发现教师在教学方法多样性、激发学生兴趣等方面还有欠缺。三是德育工作顶层设计不够清晰，德育特色创建、针对特殊学生开展心理健康教育等方面有待进一步研究与实践。

三、改进建议

为促进学校在特殊教育优质融合发展背景下进一步提升办学水平和教育质量，督导组提出如下建议：

（一）加强顶层设计，做优重点项目，数字赋能提升管理水平

1. 结合近年来教育改革新政、特殊教育优质融合发展新要求和本轮规划实施情况，做好学校章程统领下的规章制度“立、改、废”工作，确保制度体系导向明确、层次合理、简洁易行、协调

一致；健全规划自评机制，努力形成“规划、实施、评价、改进”的规划管理闭环。

2. 完善重点项目组的组织架构、管理制度和运行机制，制定阶段性实施方案，优化过程管理，结合项目内容加强教师培训；研制基于数字赋能的项目评价指标，加大家长、社区等相关群体参与的多元评价力度，探索项目成果的应用与推广。

3. 在长宁区作为上海首个教育数字化转型实验区的大背景下，加快推进数字校园建设，开发符合特教实际的数字应用场景，重视数据生成和分析，促进基于数字赋能的学校管理、教育教学方式变革。

（二）加强队伍建设，完善课程结构，进一步满足特殊学生成长需求

1. 一是将“优化教师队伍结构”作为新一轮发展中极其重要的工作，做好队伍建设顶层设计，从平台搭建、专家引领、教育科研、特色形成、职称晋升、考核评价等方面，完善分层分类培养、促进教师综合素养提升的支持系统，加快实现高级职称、骨干教师等高层次教师数量的增加和整体实力提升。二是用好校内外资源，增强校本培训的针对性、系统性，着力研究“医教结合”背景下教育教学、康复训练等领域遇到的问题，进一步提高校本研修实效。

2. 一是根据特教学生核心素养发展要求，探索符合生源实际、灵活有效的国家课程、地方课程校本实施路径，提高各类课程的结构均衡度；通过“跨学科”教研方式开发校本课程，增强基于个别化教育的课程针对性和覆盖面。二是在评估学生发展情况的

基础上，加强基于问题的主题教研和课题研究，着力解决学生适合学什么、怎么学的问题；提炼总结特教课堂特征和教学策略，完善校本课堂评价量表，引导教师关注教学行为的持续改善与优化，进一步推进课堂教学质量。

3. 一是深化德育工作研究与实践，将体现“德智体美劳”五育并举的培养目标与校情学情相结合，完善校本德育课程整体架构，加强德育特色和品牌建设；结合生活教育理念，统整设计主题教育与融合实践课程、校内“四季生活”和校外“现场体验”等课程。二是拓展针对特殊学生心理健康教育的途径与方法，在现有“特殊学生档案卡”基础上，结合医教结合做好个案跟踪研究和卫生保健宣教工作，结合“全员导师制”给予重点关注对象更多帮助；构建针对三类学生（智障、自闭症和脑瘫）发展的评价标准，为个性化教育提供更多支持。

四、督导评估结果

基础性部分评价等级为：优下

发展性部分评价等级为：优下

本次总体评价等级为： 优下

长宁区人民政府教育督导室

2024 年 6 月 12 日

