

附件3

关于上海市普陀区桃浦中心小学的发展性督导报告

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5月28日至29日，普陀区人民政府教育督导室对上海市普陀区桃浦中心小学进行了为期两天的发展性督导。督导组全体成员通过审阅学校发展规划、听取校长自评报告、查阅相关资料、巡视校园环境、观课（12节）、干部教师访谈（21人次）、学生座谈（14人次）、问卷调查（教职工61份，家长742份，学生128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20个班级，在籍学生722人，教职工65人。学校秉承“让每一个孩子成为最芬芳的诗句”办学理念，积极构建高质量的教师队伍，不断推进“四叶草课程→桃花源课程→成才课程”的课程体系的迭代重构，着力培养五育共长的桃小学子，充分满足百姓“在家门口上好学”的需求。近年来，学校先后荣获国际生态学校、上海市文明校园、上海市安全文明校园、上海市行为规范示范校、上海市家庭教育指导示范学校、上海市依法治校示范学校、上海市劳动教育特色

学校、上海市心理健康教育合格学校、上海市德育先进集体、上海市健康单位、上海市绿色学校、上海市花园单位、普陀区教育科研先进单位等荣誉称号。

一、主要经验和成效

（一）丰富管理内涵，完善办学机制，推进学校治理水平

一是优化管理核心体系，为塑造“芬芳教育”品牌提供支撑与保障。学校明确了发展定位，即构建一个“以品牌化为发展抓手，以特色化为发展目标，以优质化为主导战略”的现代学校体系。在传承百年校史基础上，注入了“文化治校”的管理信念，强调党的领导在教育发展中的核心作用，同时通过学校文化在管理中的凝聚力和内驱力，创建“依法办学、自主管理、民主监督、社会参与”的学校治理体系，突出了管理育人和助力发展的功能。学校重视学生和教师的主体性发展，尊重师生在教育过程中的主动性和创造性。依据“芬芳管理”的理念，探索“建章立制、民主管理、多元参与”的现代化学校管理风格，旨在建立一个人本、和谐、有效和可持续的学校管理体系。学校提出“重心下移、靠前行动”的管理策略，巩固基础管理，发挥管理团队的组织协调、引领推进和服务指导作用，有效提升学校治理能力，以促进学校的全面发展。

二是全员共育“芬芳文化”，引领学校教育品质持续提升。学校“至善、至真、至纯、至美”的核心文化成为学校持续发展、创新突破的精神动力，强调至善生儒雅，至真满庭芳，至纯溢书

香，至美桃花源。学校管理以人为本，通过“价值引领、主题教育、共同治理、协同发展”等专项活动，追求在传统与创新、学校发展与师生成长、学校与家庭社会之间的平衡，贯穿于学校管理的各个层面。这种管理方式促进学校形成了一个“创美环境、创优设施、关注生态、凸显特色”芬芳四溢的教育环境，使学校管理工作既规范严谨又诗意人文。着重体现在逐步形成“校长负责与民主参与、分工负责与协作推进、评价反馈与激励完善、制度防控与支部监督”相结合的治校机制、执行机制、发展机制和动力机制。学校在规划和实施管理措施时，既注重规范性和效率，又融合人文关怀的元素，通过学校管理组织机构的重新设置，组织功能进一步整合与优化，注重服务功能，赋予成员新的角色与职责，确保了管理决策的有效性和人性化。通过建立家长学校、桃浦教育联合体、跨校跨省市交流等平台，积极鼓励家庭和社会参与，形成了资源共享、优势互补的合作关系，不仅有利于学生的成长，也提升了学校管理的现代化水平。

（二）筑牢德育阵地，优化育人实效，文化共鸣强认同

一是党建引领，深化“思政一体化”建设。学校积极架构思政一体化格局，纵向多层次打通育人路径，横向多维度开展育人实践，传承红色基因，用好红色资源。学校依托上海市普教系统党建研究会课题《党史教育融入小学思政教育的路径研究》和《把相关会议精神融入小学思政课程一体化的实践研究》，探索了将党史教育和相关会议精神融入道德与法治课程。比如，将

党史事件、党史精神、党史人物融入道德与法治课程，形成党史学习教育融入思政教育的策略与路径。

二是创意设计，以劳动教育促进行规养成。学校将“劳动观念”“劳动能力”“劳动习惯和品质”“劳动精神”与行为规范教育培养目标关联起来，研发了“劳动教育贯穿行规教育”为主线的“1+N”行规课程，即组织1个劳动主题活动促进N项行规教育养成。通过丰富多彩的实践活动，聚集家庭、学校、社区、社会的教育合力，让行规教育和劳动教育“融合起来”“动起来”“活起来”，以劳促行，从而实现了 $1+1>2$ 的育人效果。同时，统整了小学生劳动素养及行规教育目标，建立了劳动素养评价指标体系。

三是践行学校精神，形成认同度高的芬芳文化。学校先后开展了“培根铸魂育新人，最美教师绽芬芳”“学榜样、践承诺、争做“靠谱”好教师”“我心目中的教师——TOP之星”“镜头中的最美生活导师”等教师发展专题活动，通过“加强学习、强化意识——自觉实践、外显行为——积极体验、感悟认同——感悟内化、提升精神”的价值引领过程，将学校的精神文化追求融入、内化为教师的自我价值追求。通过理念墙、课程墙、风采墙、校史长廊、心愿池塘、小菜园、模型+创客空间、心语小屋等校园景观展现师生多彩的校园生活，滋养学生的文明品行和个性成长。教职工问卷中对学校满意度非常满意96.72%，97.66%的学生表示非常喜欢学校。

（三）聚焦核心素养，迭代课程体系，优化实施路径

一是着力五育融合，更新顶层设计。学校聚焦学生核心素养，围绕学校育人目标，发挥学校原有课程实践优势，以目标导航，架构课程思路图谱；应学生所需，丰富课程内容，构建有特色的学校课程体系，努力通过“四叶草课程→桃花源课程→成才课程”的重构、迭代、创生，推动五育融合。实践中，学校以课程的逻辑联系为纽带，把相同或相近学科领域的知识连接起来，形成了“桃花源”课程群，包含：语言与交流课程、科学与探索课程、逻辑与思维课程、艺术与审美课程、自我与社会课程、运动与健康课程，旨在激发学生的兴趣，释放学生的潜能，搭建学生学有所长的平台，为“双新”背景下的高质量推行国家课程校本化奠定了扎实的基础。

二是丰富研究载体，满足个性需求。围绕育人目标，根据学校课程资源优势、学生学习兴趣和需要，以特色课程为学校特色建设的重要载体，通过丰富研究载体，优化课程实施路径实现“五育”融合，促进学生全面而富有个性地发展。借助区科研成果一等奖的《小学主题性课程统整的实践研究》成果，因地制宜地从主题项目化学习、学科项目化学习和跨学科项目化学习三个途径探索项目化学习的实施策略和成功案例；借助联合体平台，学校打破围墙，输入《小戏剧》和《小木工》课程，输出《小菜园——农学体验课程》和《漆画》课程两门课程，再携手共营，不断在实践创新中完善学校特色课程；为了满足学生多样化、多元化

的需求，学校还积极探索体育、艺术和科技领域课程及社团的开发、优化和完善，努力实现体育兴趣化、艺术特色化、科技精品化。此外学校立足德育、劳育的有机融合，从规划设计到实践创新的结构化探索，在理论层面和实践层面都形成了丰富的经验。

（四）坚持科研兴校、完善机制建构，助力学校优质发展

一是创新科研管理载体，深化教科研品质提升。学校重视教育科研工作，遵循“科研引领、教研强师”的思路，依托市级、区级、校级课题项目实践研究与校本研修的整合，优化了教学实践研究。通过搭建平台、整合资源、加强互动等校本研究策略运用，有效落实管理创新、课程改革、教学改进、课堂建构、智慧学习等，促进学科教学质量均衡发展，促进师生的共同成长。学校成立了以校长为组长、课题组长为成员的学校科研管理团队，并以上海市教科院普教所、普陀区教育学院教研室专家组成科研指导团队，对科研实行“校长室—课题负责人—课题组成员”三级分层管理。通过制订《桃浦中心小学科研工作管理制度》《桃浦中心小学课题成果推广管理制度》《桃浦中心小学教科研工作奖励机制》等，发挥制度的激励约束作用，更好地激发教师参与科研的积极性。通过一年一度的“学术节”进行阶段性成果展示，确保各项课题研究得以稳步推进。

二是找准定位、破解难题，推动学校科研成果向纵深发展。学校鼓励教师开展课题研究，引导教师养成科研意识，提升科研能力。通过重大课题的研究和激励全员参与，带动了全校性的教

育科研工作。如：2023 年度上海市教育科研项目《智慧教育生态下促进小学生深度学习的行动研究》成功立项。该课题旨在从“课前”“课中”“课后”三个阶段构建信息化环境下促进小学生深度学习的教学模式和策略；区级重点课题《指向学生发展核心素养的课堂变革实践研究》，立足于课堂变革，形成基于情境、问题导向、深度思维、高度参与的课堂新样态，有效促进了学与教方式的变革，该课题已顺利结题；区级体育、艺术专项课题《“一条龙”机制下书画特色项目学段衔接机制的研究》，成功构建了“从小学到初中”的书画特色项目“学习链”，整合了“校内和社会”多种资源，让桃浦地区的学生在全面发展中形成艺术兴趣与特长。

三是加强校际协作，为构建高水平科研体系奠定基础。作为区“适合教育”基地学校和“桃浦教育联合体”的成员校，抓住学校新一轮发展正值“十四五”发展的契机，依托市区多项课题立项优势，以信息化为增长点，以规范化管理、精细化队伍建设和成果增值性研究为重点，实施“纵、横、联”研究布局，加强姐妹学校资源共享、交流合作，进一步拓宽视野，凸显特色，增进内涵，促进学校管理的创新、课程改革的深化、教学过程的优化、高效课堂的建构和教学效益的提升。

二、问题和建议

问题一：当前需要对上一轮规划的实施情况进行科学评估和深度总结，提炼并传承优秀的经验与策略，同时精准把握存在的

问题与挑战，围绕德育、课堂、课程、队伍等关键领域突破难点，寻找亮点与增长点，加强规划实施的有效性，凸显办学特色，加强内涵发展，进一步做亮品牌，制定和完善新时代背景下适合校情的新一轮发展规划。

建议：一是学校立足校情，面向未来，充分发挥团队的办学智慧，对学校新一轮发展进行系统规划、顶层设计，进一步优化清晰学校办学理念、学校发展目标、学生培养目标以及教师发展目标，加强规划具体内容的结构化建设，明确具体目标和措施，使学校新一轮发展规划更具前瞻性、引领性和操作性。二是将特色品牌建设和核心项目研究相结合，明确学校课程、课堂、深度学习等重点建设项目的具体目标、内容等，系统深入地开展实践探索，做出特色做出亮点，更好地推动学校优质、特色、可持续发展。

问题二：学校研制了“教研训一体”的校本研训方案，努力将教学中的热点、难点、问题转化为课题，以研究的方式开展专业活动，但目标的匹配度和内容的针对性有待提高，需要进一步提升研修的适切性。

建议：一是进一步以组织目标和教师需求为导向，制定与“提炼教学主张”相匹配的研训计划，系列化设计校本研修课程，坚持教研与科研一体、理论与实践结合的原则，以机制推动、课题带动、氛围促动的策略，以培训课程的系列化建设保障研修开展的递进性，以学术化管理保障研修开展的深入性，以人本化服务

保障研修评价跟进的实效性，满足不同教师在不同发展阶段的成就需求。

普陀区人民政府教育督导室

2024 年 7 月 31 日