**附件5**

**中共上海市普陀区教育工作委员会 上海市普陀区教育局**

**上海市普陀区人民政府教育督导室**

**关于上海市澄源中学的融合式发展性督导报告**

依据《上海市教育督导条例》和《普陀区教育督导工作规程》等法规和文件的精神与要求，2019年5月28日至30日，普陀区教育系统党政融合督导组对上海市澄源中学进行了为期三天的融合式发展性督导。上海市澄源中学的基本情况为: 创建于1960年，是普陀区一所对特殊初中生开展行为矫治并完成义务教育任务的专门学校。学校党组织为党支部建制，2018年6月15日经公推直选组成现届3人支委会成员，书记1人，委员2人，未设党小组，党员9人均为正式党员。学校现有教学班2个，在校托管生4人、校外帮教预控生244人，在编教职工23人（党员占35%），其中专任教师18人（党员占44%）。督导组全体人员通过审阅学校发展规划、听取学校自评报告、查阅相关资料、巡视校园环境、观课（16节）、干部教师访谈（48人次）学生座谈（12人次）、问卷调查（教职工21份、家长4份、学生4份,帮教学校37份）听取社区意见等途径获取信息，形成以下报告：

学校在《转型发展 提升内涵 服务社区——澄源中学（2014-2019）发展规划》与《聚焦学校法治教育 凝心聚力和谐发展——澄源中学（2019---2024）发展规划》两轮规划的引领下，坚持党的全面领导，保证专门学校的社会主义办学方向，提出了“澄泽心灵 源起梦想”的办学理念，以实现“预防、帮助、矫治、回归和发展”每一个学生，提高管理效能，形成准军事化管理模式，建立法制特色的校本课程，形成互学、和谐的师生关系。近三年，学校探索发展新模式，加强校外预控生及法治教育的区域辐射工作，为区域学校教育行为偏差学生和普及法律常识做出了贡献。学校获得了上海市安全文明校园、上海市未成年保护工作先进单位、区文明单位、市心理健康达标校等荣誉。

**一、主要成效和经验**

**1. 党建工作主体责任明确，引领学校新发展**

学校党组织不断完善党组织建设工作，积极夯实意识形态工作，重视党风廉政建设。在专门学校发展过程中，党组织充分发挥了领导和凝聚的作用。

学校加强党组织建设，明确学校发展方向。学校党支部在上级党组织的指导下，按照组织原则开展换届选举工作，通过公推直选等系列民主程序，选举产生了新一届3人支部委员。党组织领导下的工会、少先队、教职工代表大会（全代会）组织产生程序规范，工作机制健全，为学校抓好党建提供了坚实的组织保障。学校明晰党支部主体责任、纪检委员监督责任、班子成员“一岗双责”四个责任，保证了学校党建工作和教育改革中心工作同步协调发展。党组织在校工作的引领地位突出，根据发展需求，确立了转型发展思路，聚焦法治教育，辐射法治教育，提前预防介入增强区域预控生协助性帮教教育。学校引导党员“立足岗位当先锋，一个党员一面旗”，在学校转型发展阶段，党员成为教学改革的排头兵，转化学生的先行者。

学校党组织加强学习，强化意识形态责任。学校党组织重视思想政治理论学习，计划明晰，内容紧跟时代发展，学习主题明确，分别在中心组、党员组织生活、全体教职工大会上开展十九大专题、全教会精神、“两学一做”、新时代教师行为规范等学习，加强教师队伍思想建设，不断提升党员教师的政治素养。党组织积极做好学校的意识形态工作，制定了《澄源中学党支部意识形态工作责任制实施办法》、《澄源中学意识形态工作风险点自查及措施》，出台了《澄源中学校园网网络管理条例》，明确了意识形态工作责任制，职能部门责任分工及具体要求，强化对师生的意识形态管控，抓住关键环节，全面领导和组织推进学校意识形态工作，近年来学校无一起舆情事件。学校教职工问卷显示“学校开展关于社会主义核心价值观教育活动”满意度最高，学校意识形态的教育工作得到教职工的广泛认可。

学校加强党的政治建设，营造风清气正的政治生态，优化育人环境，陶冶师生情操和心灵。一是，保持清正廉洁的政治本色，有效落实党风廉政建设。学校严格落实“三重一大”制度，坚持党务公开，坚持教职工代表大会制度、校务委员会和家委会工作制度，保证学校决策规则公开透明，主动接受监督。学校坚持党务、校务公开，发挥教代会参与管理的积极作用，定期通报学校工作、财务报告、民主评议中层以上干部、审议学校规划，切实发挥教职工主人翁精神，学校无违纪违规行为。党支部监督保障作用能发挥，营造了风清气正的政治生态。二是强化文化浸润。全校教职员工帮助问题学生的过程艰难却不放弃，大量帮扶工作只为澄泽学生心灵，帮助学生能自食其力进入社会；组织赴上海、普陀区文化馆参观上海、普陀区庆祝改革开放40周年成就展；学校积极开展形式多样的校园文化活动，夯实学校及区域社会主义法制教育。问卷显示，传播优秀文化，带头践行社会主义核心价值观工作得到了约90%教职员工的肯定。

**2.学校注重规划设计与实施，办学目标有效达成**

学校始终坚持准确的办学定位，立足专门学校的发展，重视规划引领学校发展的意义，规范学校办学行为，受到上级主管部门肯定和同类学校的认可。

学校发展注重传承，新规划分析精准，有可操作性。2017年—2018年期间，新校长及时评估《转型发展 提升内涵 服务社区（2014-2016）》澄源中学三年发展规划，征集全体教师意见，教代会通过了规划补充意见，原三年规划中的任务得到进一步落实。新制定的《聚焦学校法制教育 凝心聚力和谐发展（2019-2024）》的五年发展规划，对学校发展做了衔接。新规划结构完整、内容翔实，对学校性质和功能定位都做了精准分析，重点工作项目凸显。挖掘校名资源，提出“澄泽心灵，源起梦想”的理念，并对理念做了较为系统的阐述。新规划对学校重点工作均按整体目标、阶段目标、阶段措施和达成标识等方面表述清晰，有利于部门对照开展具体工作，便于检测易于操作。问卷显示，教职工对学校规划的满意度超过了90%。

学校重视办学规划的有效实施。一是完善内控管理制度。及时更新财务管理、资产管理、教师管理、学生管理、德育管理、教学管理等方面的核心制度，为学校校务管理提供了基础和保障。学校行政、教务、财务等实现了信息化管理；资产管理规范，各类账册齐全，能做到账账相符。安全管理有序，能够立足学校实际建立相应的安全制度，并有较为完善的突发事件应对机制，构建了学校安全防范管理体系。二是依据规范，制定年度课程计划，开齐开足三类课程。作息时间按照课程计划实施到位，三课两操两活动规范施行。学校建立了具有校本特色的教学管理制度，包括各学科教学要求、教研组教学要求、教学评价要求，对教学各环节的行为以及教研活动做了详细规定和指导性要求，对学校教学行为的持续改进和质量提升，起到了监督保障作用。学校积极开展基础型课程的校本化实施，依据生情调整教学内容，尽管学生不多，课堂教学形式规范，让学生有学校教学的仪式感。课堂教学以“低起点、小步子、多练习、勤动手”教学原则，施行“找准程度，放慢进度，降低难度，减缓坡度，放宽尺度，延时补差”的教学策略，在校生的学习成绩较以往进步明显，近三年都能100%通过中考，准时毕业。三是结合校情，以“立足预防、教育帮助、矫治回归”的育人策略，形成了一套行之有效的行为规范养成教育模式。学校从规范行为入手，建立养成教育体系。面对“问题”学生，学校采取“准军事化管理模式”实施行为规范养成教育。学校还注重以真情转化学生，从关注学生内心世界入手，激发学生内在的道德、情感需求，对学生心理和行为进行矫正，起到了良好的效果。学生一人一档案，从家庭监护人教育、心理健康绿色通道、人文关爱活动等九个方面，充分体现了作为一所专门学校对学生的严格管理和人文关怀，反映出学校全员德育、责任到人、人人参与、处处关爱的教育氛围。督导期间，学生行为规范、学习习惯、自律意识、上课专注度等均有明显进步，担任法治讲解员表现出良好的文明礼仪和精神面貌。

**3加强教师队伍建设，教师队伍适应发展需要**

学校立足于专门学校的特点，以调结构，增才干为队伍建设目标，加强师德师风教育，加强教师专业能力培养，促进学校教师队伍可持续发展。

学校以师德师风建设引领教师发展，倡导人人是德育工作者的要求。其一在工作中牢固树立“全员育人、全程管理、全心服务、全情投入、全面发展”的“五全”工作意识，要求教师热爱学生，根据社会发展需求服务家长、服务社会对特殊教育的需求。其二注重榜样示范引领，以创建“优秀教工之家”，以“文明班组”、“四星级温馨办公室”评选为契机，通过弘扬先进、典型引路、榜样示范，营造争先创优的工作氛围；修订了《教师考核奖惩办法》，形成提升师德师能的激励机制，通过挖掘校内教师育人亮点、用身边事教育身边人、定期宣讲“师德故事”、市区园丁奖评选、市区优秀班主任评选、优化奖励激励办法等形式，积极发挥师德标杆的示范引领作用。

学校加强教师职业培训，积极探索以研促教，促进教师专业成长。其一制定“以校为本、以专业化发展为核心”的教师师资队伍建设校本培训计划，在教师育德能力、专业素养等方面设计实践性课程，开展自培工作，提升教师能力。其二建立“校级培训、教研室培训、个人自学”三个层次的校本工作机制，成立校本培训领导小组，构建校本培训管理网络，加强对全校的校本培训工作的领导和协调保障。其三结合教师队伍发展实际，有序推进“十三五”校本培训项目，积极推进教师参与市级平台共享课程的学习，以教研组形式认真申报“十三五”校本研修课程，校本研修有方案、有计划，有考核奖惩制度，实施过程性监控，促进教师“教科研”水平不断提升。教师问卷显示：“学校教研组活动的开展有计划，有研讨主题，效果较好”的认可度达到85.7%；教师对自己“专业发展所取得的进步表示满意”的达到90.4%。

学校积极搭建专业发展平台，打造学习型团队。一是以教研组、备课组、校外组等学习共同体为单位，积极开展了“专门学校教师育德实践能力的提升”、“小班课堂教学管理模式的探索”、“基于评估的目标制定与优化”、“实施个别化教学的实践探索”、“一人一表教学管理的探索”、“教师应有怎样的好习惯”等专题研究，破解教师成长困惑。二是组织教师参加市教研室组织的专门学校教研活动，开展与闵行区启德学校、浦东新区育华学校、长宁区新元学校、黄浦区新晖中学、虹口区广中学校等专门学校联合教研活动，开展同课异构等校际同质化教研训一体化建设的交流、学习、研究、展示，不断提升教师转化学生的能力。三是借助“洄澜心理工作室”“白玉兰工作室”等专业心理健康工作平台，加强“师徒带教”式互助学习，通过聘请校内外专家、名师“指路子、结对子、搭梯子”的方式培养青年教师。四是发挥骨干教师的专业引领作用，借助每年一届、每届有主题的“育人杯”教师教学比赛展示活动，不断提高教师队伍整体的专业水平。

近年来，学校优化了教师队伍的学历与职称结构。通过引进与培养，18名专任教师中，硕士研究生比例超过11%，高级教师比例超过33%，中高级教师的比例达到88.87%，学校教师平均年龄近47岁，在工作经验、帮教阅历等方面积累了教育教学经验，确保了学校办学目标的有效落实。

**4.主动寻求学校发展，教育活动辐射区域**

学校顺应时代发展需求，以新五年规划制订为契机，尝试打破传统的办学格局，立足校内建设，服务辐射社区和区域学校，探索区域专门学校的新发展。

学校建立起了校外预控生预防、干预工作机制，帮扶工作有成效。针对校外严重不良行为未成年人的教育需求，面向区域学校、社区开展特殊学生服务帮教工作。学校建立健全了校外组工作机制，建立有校长领导的校外组工作团队，形成了工作有计划，有记录，有研究，有评价的工作机制。通过制定帮教学生教育方案、共同做好过程管理，增进互信，提高了教育实效。目前澄源中学校外组与37所学校保持着相对稳定的协作关系，每年校外帮教生总数为250人左右，产生了良好的社会效应。问卷显示，37所学校的帮教工作，100%做到每月按时走访，89.19%的帮教老师能帮助学校组织法治主题教育活动，100%学校认为帮教工作带来了工作的帮助，帮教的益处在于得到了特殊学生教育的专业化指导、亲子与家庭教育以及法治教育的指导。

学校建立了“二大平台”，完善区未成年人保护平台，开发区未成年人心理矫治帮教平台；建设“三个中心”，法治教育体验中心，校外帮助教育中心，心理咨询矫治帮教中心。重点围绕着法治教育，建立了“三馆”，模拟法庭实训体验馆、交通与消防安全实训体验馆等，并配套完成了《模拟法庭进校园》《校园欺凌的应对与预防》《交通安全与体验》《中学生安全教育》等区域辐射的法治课程。场馆建成后，已经为区近6400名学生提供了安全、法治、心理等的体验活动，问卷显示，37所学校，73%接受过澄源学校的各类法治课程。

学校积极参与社区建设与社区共建同心家园。学校派出专业师资力量与社区共同成立帮教小组，对于街道内行为偏差的未成年人及时进行帮教工作。学校开放学校场馆、开设专业讲座、制作宣传展板等，主动向居民及社工传授法律、安全、家庭教育等方面的知识。垃圾分类减量试点工作，学校也组织师生参与社区宣传，主动成为垃圾分类的倡导者和实践者，助力所在的甘泉街道成为了上海首批生活垃圾分类示范街道，学校对社区的服务得到社区和居民的好评。

1. **问题与建议**

1.学校面临着发展的困难：在校学生人数逐年减少，办学成本与社会效益的矛盾。关键时刻，学校党组织要有前瞻意识，把好办学方向，加强精致化办学，加强党员干部队伍建设：（1）对应学校转型发展，学校各项管理制度需要及时改进。（2）针对干部培养，缺乏顶层设计，学校中层干部，有的也将于5年内退休，学校没有建立干部储备机制，新任的中层也缺乏适切学校特征的培养方案。（3）学校没有党建课题项目研究，近25%的教职员工认为“学校党建研究氛围不足，不知学校有党建实验基地和论文评选的工作”。

建议：学校要将全面加强党的领导贯彻于学校办学治学全过程，学习贯彻全国教育工作会议精神，在学校功能转型过程中要充分发挥党组织先锋模范作用和党员的战斗堡垒作用，突出党组织的政治功能，加强学校精致化管理，建设一支政治过硬、作风过硬、能力过硬的干部队伍，带领全校教职员工克服困难，推动学校教育创新改革发展：（1）在学校转型发展的关节时期，党组织筑牢办学方向，为学校内涵发展保驾护航，确立精致化管理思想，结合当前依法治校达标校建设工作要求，对现有的各项管理制度再做进一步的梳理，梳理修订的过程中要体现学校新理念的要求，要凸显学校功能的转型的要求，进而更好地保障学校发展；（2）学校要加强对干部、人才培养的顶层设计，建立健全相关干部队伍建设与人才建设方面的制度与机制：在队伍建设与人才建设过程中突出“政治标准”的要求，从“五个看”，看政治忠诚、政治定力、政治担当、政治能力、政治自律等方面，凸显德才兼备，细化后备干部的政治要求，加强后备干部的能力培养，让年轻干部在实践中不断成长；（3）要借助市区两级党建研究平台，建立党建实验项目，开展常态化、制度化工作，以党建研究助推学校发展。

2.学校的转型发展方向定位为“普陀区法治教育体验中心、校外帮助教育中心和心理咨询矫治帮教中心”，但支撑三大中心特色建设的教师队伍整体的专业能力尚不足，教师中法律与心理专业的教师仅有2位；在观课与访谈中显示，学校全体教职工心理学的素养特别是心理教育与矫治还有待提高；37所学校的问卷显示，希望帮教老师能够更多提供“帮教行为偏差生的策略及相关资源”。

建议：（1）学校进一步加强对教师队伍建设的顶层设计，进一步明确“澄源中学教师队伍建设十三五规划”的目标要求，对教师队伍未来发展定位（三大中心专家型团队建设）做出进一步的明确思考。（2）加强对“教师个人专业发展三年规划”的管理，加大对心理健康、法律、家庭教育等方面培训，尤其是在心理教育方面，特别需要提升队伍专业能力，应对转型发展需求，成为有专长的特色教师。（3）加强教师的科研能力，及时撰写、总结“帮教行为偏差生”的案例与策略，为区域教师提供更多相关资源。

中共上海市普陀区教育工作委员会 上海市普陀区教育局

上海市普陀区人民政府教育督导室

2019年9月

|  |
| --- |
|  |
| 普陀区教育局办公室 2019年9月26日印发 |