**附件2**

**上海市普陀区教育局 上海市普陀区人民政府教育督导室**

**关于上海市普陀区岚皋路幼儿园的发展性督导报告**

根据《上海市教育督导条例》、《普陀区幼儿园办园水平综合督导评估指标》和《普陀区教育督导工作规程》等法规和文件的精神与要求，2020年6月11日至12日，普陀区人民政府教育督导室对上海市普陀区岚皋路幼儿园进行为期两天的发展性督导。幼儿园的基本情况为：上海市普陀区岚皋路幼儿园是一所上海市公办一级幼儿园，现有小、中班各2个班、大班3个班，218名幼儿，在编教职工22人。督导组全体人员通过审阅幼儿园发展规划、听取园长的自评报告、查阅相关资料、巡视校园环境、观课（7节）、以生活板块为主的半日活动（7个班级）、干部教师访谈（24人次）、问卷调查（教职工11份、家长160份）、听取社区意见等途径获取信息，经分析、讨论、汇总，形成以下评价意见：

岚皋路幼儿园在传承22年陶艺活动研究的基础上，制定了《改革创新 特色提升 优质发展——岚皋路幼儿园三年发展规划（2018年9月-2021年8月）》，提出了“陶然于趣、陶醉于艺、陶冶于思、陶陶于情”的办园理念，围绕“努力把‘岚皋幼’办成‘陶艺’特色彰显”的办园目标，依托课题研究，以“陶艺”为主线，落实幼儿园的各项常规工作。近年来，幼儿园荣获上海市依法治校标准校，普陀区文明单位、公益早教优秀单位、“四星”温馨办公室、“先进教工之家”等荣誉。

**一、经验与成效**

**1.在开放的园务管理中，营造了良好的自我管理文化氛围**

幼儿园注重民主管理，倡导“管理就是服务，权力就是责任，职责就是奉献”的工作理念，力求以“陶艺”文化建设为载体，丰富幼儿园的文化内涵。

一是注重民主管理，规范办园行为。其一，完善制度，落实民主建设。幼儿园修订了《章程》及《员工手册》，并以此为依据，落实各项民主制度建设，发挥全教会作用，努力彰显“朴实、用心、向上、卓越”的校园文化精神；依据幼儿园与教工的实际需求，增加了 “节假日值班制度”、完善了“献血制度”及“绩效工资分配方案”；形成了“年度考评”、“中层月考评”、“项目组考评”和“日常工作期末绩效质量申报”等制度，倡导民主办园凝聚人心。其二，严格执行“三重一大”制度的要求，“绩效分配”、“考核评优”等凡涉及到教职工切身利益，以及“设备采购”等幼儿园重大项目，都能提交教职工大会讨论审议。三年来召开教职工大会六次，收到提案包括“教育教学”、“校园文化”、“办学质量”、“教职工福利”和“家长工作”等方面，体现了教职工主人翁态度；积极做好园务、党务公开工作，实现人本化、民主化管理。

二是加强思想文化建设，培植“园风”、“教风”和“学风”。其一，以争先创优为载体，开展形式多样的师德建设活动。通过学习“我身边的好老师”、“新时代教师职业行为十项准则”，参观“中华人民共和国成立70周年”，组织“最美教师”、“我爱岚皋”、“五好教师”演讲等形式，展示教职工师德形象，弘扬师德为先的园所文化。其二，以欢乐月末为载体，形成百花齐放的团队拓展活动。以“相聚”为中心，组织教职工开展丰富多彩的活动丰富业余生活，提升教师的人文素质和团队凝聚力。利用“教师节”、“三八节”和“迎新年”，组织教职工开展了“爱在岚皋”的系列活动，有“爱在舌尖”的现场烹饪展、 有“爱在指尖”的手工DIY、有“爱在心灵”的师德演讲活动；幼儿园还与相关的团队培训机构联手，先后开展了“舞动青春”、“挑战自我”、“奔跑吧！老师们”等团队拓展活动，让教师们在繁重的工作中舒缓工作压力，增添生活情趣，以饱满的精神、满腔的热忱投身于幼儿园的教育教学活动。

**2.注重完善课程，不断丰富课程资源库，“陶艺课程”特色鲜明**

幼儿园努力探索和实践课程的园本化，形成并出版了《幼儿园陶艺活动指导手册》（以下以下简称《手册》）一书；在课程实施中引导和鼓励幼儿，用真实自然的艺术表达手法形成富有童趣的作品，结合教师陶艺培训中的景观小品创作，师生共同打造凸显园所特色的陶艺课程环境。

一是形成了课程管理机制，课程设置与安排较为合理。制定的《课程实施方案》力求体现均衡性和科学性，注重各年龄段幼儿在共同性课程和选择性课程的实施。其一，梳理调整了夏、秋季作息表、包括游戏、分室、室内外运动等安排表，完善了班级、月、周、日计划表的制订要求，形成了聚焦集体教学、个别化学习、区域运动、游戏和生活板块的评价指标。其二，创设适合幼儿生活、运动、游戏、学习的良好环境，提供多元、合适的设备与材料，幼儿园创设了建构、图书、音乐以及陶吧等专用活动室，以满足课程实施的需求。其三，《手册》作为一本“上海大学出版社”出版的工具书，既在市级层面分享了幼儿园多年来的研究成果，同时也确保了不同层次的教师对于“陶艺”选择性课程的实施。《手册》涵盖“认识篇”和“课例篇”两大章节，“认识篇”中介绍了陶艺活动“对幼儿身心发展的价值”，细化形成了陶艺活动的“目标”、“内容”、“材料与工具”、“制作与方法”、“评价”和“组织方式”；“课例篇”中例举了小、中班的“彩泥活动”和大班的“陶艺活动”，以及在个别化活动中，结合主题活动开展“小、中班彩泥角”、“大班陶艺角”环境创设与实施要点，提供具体可操作的案例，为教师实践操作提供了便利。

二是形成了园本培训机制，保障课程的实施。其一，采用“专家外培机制”，以点、面结合的方式，聚焦陶艺特色，保障了幼儿园选择性课程的有效实施。围绕“面”上的所有教师，每周聘请陶艺专家走进园所对全园教师进行专业培训，从陶艺的历史到陶艺基本制作方法的讲解，从模仿制作到创新制作、从简单的作品到生活化的作品，不断提升教师在陶艺活动中的专业技能；围绕“点”上有计划、有针对性的每学期选送教师参加上海市陶艺中心的培训，开展区级个人课题的研究——《在个别化陶艺角中通过材料提供提高小班幼儿创新素质的实践研究》和《小班陶艺亲子制作活动中教师对家长指导策略的研究》，聚焦教师选择性课程的专业提升。其二，采用“研习社内修机制”，保障了幼儿园共同性课程的有效实施。幼儿园成立青岚研习社，由园长和园内骨干教师为领衔人，每月组织研习社开展活动，为青年教师提供了一个互相学习和自我展示的机会；不断调整并规范带教制度，设立了个性化的带教，包括“技能”、“职务”与“特色”，以人性化一对一的师徒带教方式，帮助青年教师明确工作职责，提升教师专业能力以及职务履职的管理能力，为实现课程实施的质量提供相应保障。

三是形成了保教联动机制，推进健康教育的实施。其一，建立常态管理与检控机制，有序推进健康教育的实施，以“保教联动”质量分析例会，监控日常保教质量的实施，力求确保幼儿园保教工作规范有效。其二，开展丰富活动宣传健康教育。通过制定《岚皋路幼儿园健康教育主题月活动方案》、开展以“营养状况与饮食行为”为健康教育主题的系列活动，活动中注重多元整合，以“健康教育环境墙”、“原创课”、“午餐护理”、“如何为幼儿烹饪健康菜谱”、“体弱儿矫治经验分享交流会”、“健康教育主题月活动——家长问卷调查”、“健康教育主题月活动——教师反馈问卷调查”等形式，通过教师、保健员、保育员、营养员、家长和幼儿等不同对象的参与，拓展了幼儿园健康教育的实施路径。其三，聚焦保教联动，落实幼儿园的健康教育。梳理形成了《岚皋路幼儿园保教工作操作手册》，通过对“教育教学篇”和“管理与后勤保障篇”的全员培训，让每一位教师明确一日活动各个板块、环节中规范操作与幼儿发展的关系，尤其是关注《手册》中经验方法在日常保教工作中的质量落实；以研讨《保育员保育指南》为抓手，集结后勤三大员和教师保教配合，共同研讨幼儿一日活动中“不同时段”、“不同岗位”、“不同岗点”保教配合操作细则的适宜性和有效性，以及“保育员如何通过语言提示和行为指导，帮助幼儿养成良好行为习惯”等相关主题的研讨，促进保教互为一体的有效衔接。其四，保健员开展专题研究，助推在园幼儿健康成长。相继开展了《幼儿在园洗手过程中存在的问题与思考》、《浅谈健康教育在幼儿园的实施》的研究，力求通过保健工作全面落实在园幼儿的健康和发展。本次督导相关数据显示：“幼儿发展指标”中关于“体重”达标率为p50≥50%；无肠道传染病和其它传染病的续发事件。

**3.注重家园互动，加强社区合作，家庭、社区满意度高**

幼儿园不断完善社区、家长资源库，创新形式，有效提升幼儿园、家庭、社区多方合作的育人功能。

一是各司其职，规范管理。其一，建立了《家教社区工作管理网络》，初步形成了以幼儿园教育为主体、家庭教育为基础、社区教育为依托的教育格局。其二，组建了二级家委会组织，形成家委会管理网络。编制了幼儿园的《家长工作指导手册》，构建了课程、安全和营养膳食三个职能部门，分工明确、职能清晰，定期召开会议，保证了家委会的正常运行，保障了家长的合法权益。其三，家长工作，与时俱进。2020年新冠肺炎席卷全球，疫情时期，根据上海市教委的要求，幼儿园延迟至6月2日开学。为了丰富幼儿的居家生活，指导家长科学、温馨陪伴幼儿，幼儿园制定了《家园沟通计划》，加强了疫情期间教师与幼儿、教师与家长之间的联系，通过家园沟通，指导家长科学育儿，以“幼儿居家生活教育指导”为重点，引导幼儿“宅”家期间开展健康、有序、有益的居家活动，家园共育，共同陪伴幼儿度过一个安全、愉快、有意义的“假期生活”。

二是资源整合，互动共建。其一，梳理汇总每班每学期的家长资源，建立了《岚皋路幼儿园家长进课堂的课程资源表》，邀请具有专业特长的家长来园开展“家长进课堂”活动，根据班级课程主题内容开展有针对性的活动，教师根据孩子的特点和主题教育的目标要求，指导家长设计授课，拓展幼儿的生活体验和相关知识。其二，以班主任推荐和家长自荐的形式，组建了一批有责任心、乐为大家服务的家长志愿者，邀请加入幼儿园护校队伍，履行家长的护校职责。幼儿园提前做好岗位培训，指导志愿者协助教师在洗手处、楼梯、走道等处值勤，共同协助幼儿园做好保障幼儿来园进班前的安全工作。

三是家园共育，陶艺育人。其一，以家长需求为导向，发放“家长讲座”和“家长服务项目”的意见征询表，并进行汇总和梳理，在此基础上开展了《说说陶艺那些事》、《促食育文化，展厨艺风采》、《精选好书，让宝贝早日爱上阅读》等讲座。其二，以陶艺特色研究为导向，开展丰富的亲子陶艺活动。结合课题《陶艺亲子活动促进家园双向互动的实践研究》，各年级组每月开展2次亲子彩泥（陶艺）活动，针对幼儿不同的年龄特点制定适宜的亲子彩泥（陶艺）活动内容，由家长自愿报名参加，通过亲子陶艺活动，既增进了亲子感情，也提升了幼儿的动手能力和创造思维能力；结合节日或当下热门时事，开展“垃圾分类”主题活动，以“陶”为载体，邀请家长来园与幼儿一起制作“环保小徽章”、“垃圾分类立体海报”等相关主题作品，让“陶”走进了孩子和家长的生活中。自2018年以来，在园幼儿荣获市、区陶艺比赛一、二、三等奖项共计15人次。

**二、问题与建议**

（一）幼儿园注重规划引领发展的办园策略，在传承与发展的基础上，对上一轮发展规划提出的办园理念等核心内容进行了调整与完善。但是在《改革创新 特色提升 优质发展---上海市普陀区岚皋路幼儿园三年发展规划（2018年9月—2021年8月）》规划的实施过程中，如何围绕“陶然于趣 陶醉于艺 陶冶于思 陶陶于情”的办园理念，落实办园目标,进一步梳理各个领域分年度目标与办园目标间的逻辑关系，以目标为引领，提升各部门工作计划的实施成效，幼儿园还有待做进一步的思考和提升。

建议：通过对上海市教育委员会教学研究室颁发的《上海市幼儿园办园质量评价指南》（试行稿）和《上海市幼儿园办园质量评价指南（试行稿）操作指引30问》的学习，为幼儿园的可持续发展做进一步的思考。

1.加强规划的实施管理。一是围绕办园理念，以《陶艺亲子活动促进家园双向互动的实践研究》重点项目为抓手，统领开展幼儿园各项工作；围绕各领域的工作目标、措施，制定达成标识，处理好目标与措施、分目标与总目标、达成标识与常规工作的关系，突显目标的可操作性和可检性；建立科学有效的自评机制，紧紧围绕三年规划中提出的达成标识，做好规划实施中每个阶段的评估；二是在对办园规划各个领域年度目标达成度总结与评价的基础上，结合“区域学前教育三年行动计划”和“十四五”开局，适时调整各领域的目标要求，优化和完善工作举措，为实现幼儿园优质发展做好顶层设计的工作。

2.提升规划目标达成度，夯实园务管理。一是大力加强对各部门年度计划与总结等方面工作的专业指导，进一步强化对上级教育政策的学习与研究，依据幼儿园未来发展的目标要求，形成各个部门高质量的工作计划和总结；进一步加强精细化管理，做好各部门计划与园务计划的对接工作，加强对办园规划和年度计划等在实施过程中的监控、自评等工作，不断提升管理实效。二是发挥现有的四级管理网络的效能，以重点项目实施为抓手，实施横向到边、纵向到底的目标管理，在目标的横向分解中，建立起每个相关职能部门的目标，杜绝“盲区”和“失控点”；同时在纵向一级一级自上而下的过程中，让每位教师个人目标成为最后的底，形成一个左右相通、上下一贯的目标网络，在全身心、全方位、全过程的精细化管理中，实现幼儿园的可持续发展。三是建立项目管理机制，落实项目管理，提高管理实效。成立幼儿园项目管理领导小组，制定“项目管理办法”，设计项目投标申请书、项目考核表、项目公示表；在对项目实施的管理中，注重学期初的项目管理意见征询和项目招标、项目实施过程中的帮助和协调，开展项目评审和绩效奖励，多措并举，切实提升管理效能。

（二）截止2019学年，幼儿园35岁及以下青年教师占比61%，其中专业技能职称100%为二级教师，园内区级骨干和高级职称教师均缺失。本次督导相关数据显示：观课7节，好课2节、较好1节、一般4节；教师的专业能力素养有待提升，总体评价为72.1%，尤其是在“活动的设计”和“有效的提问和回应”等方面尤为薄弱，幼儿园尚未形成一支业务能力较高的教师队伍；在教师问卷中关于“您对幼儿园进一步发展有何建议”的这一问题，73%的教师认为幼儿园需要加强队伍建设，还提出了相关建议：包括“紧抓青年教师发展”、“加强骨干教师的培养”、“做好领军人物和骨干教师的培养”等。如何利用内驱力，聚焦教师队伍的文化打造，实现结构的优化，需要幼儿园亟待解决。

建议：围绕“陶然于趣 陶醉于艺 陶冶于思 陶陶于情”办园理念，打造与之相融合的文化，实现教师队伍的发展。一是立足问题导向，细化幼儿园三年教师队伍发展规划（2018年9月—2021年6月）的年度落实目标，形成实施细则；完善“个人发展规划”，并注重过程管理，加强反思评价，使“个人发展规划”引导教师专业发展。二是借助园所教师队伍主动发展的内驱力，通过加大培养力度、引进教师、激励机制等方式，逐步改善教师队伍现状，以教师个人发展，实现幼儿园教师队伍的整体发展。三是以园本特色课程研究为载体，指导不同层次的教师实现专业发展，助推青年教师专业成长，深入研究适合本园教师专业提升的评价机制，自评与他评有机结合，通过有效的质量监控，发现问题、行为跟进，进一步提高队伍建设工作的实效性。

（三）基于幼儿园多年来将“共同性课程”和“健康教育”、“陶艺活动”叠加实施的现状，幼儿园的《课程实施方案》还需要在实施中不断改进和完善。

建议：一是进一步梳理和科学架构“共同性课程”和“健康教育”、“陶艺活动”这三个板块的课程框架，形成较为完善的《岚皋路幼儿园课程实施方案》。二是将区域的健康教育和幼儿园的陶艺选择性课程，与共同性课程四大板块活动内容进行有机统整，既体现课程架构的平衡性，又彰显课程的园本化实施。

上海市普陀区教育局 上海市普陀区人民政府教育督导室

2020年9月

|  |
| --- |
|  |
| 区教育局办公室 2020年9月30日印发 |