

关于上海市普陀区中山北路第一小学的 党政融合式发展性督导报告

根据《关于加强中小学校党的建设工作的意见》（中组发〔2016〕17号）、《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，2022年11月22日至23日，普陀区人民政府教育督导室对上海市普陀区中北一小进行了为期两天的融合式发展性督导。督导组全体人员通过审阅学校的发展规划、听取学校自评报告、查阅相关资料、巡视校园环境、观课（24节）、干部教师访谈（50人次）、学生座谈（26人次）、学生随访（10人次）、问卷调查（教职工88份，家长748份，学生711份）、听取社区意见等途径获取信息，形成以下报告。

上海市普陀区中山北路第一小学的基本情况为：学校现有29个教学班，在编教职工87人（党员30人占34.5%）。学校积极践行普陀区“为每一位学生学以成人、人生出彩提供适合的教育”的核心理念，在“中正平和，一树百获”办学理念的引领下，科学谋划学校“十四五”期间的变革与发展路径，发挥学校传统优势，顺应教育发展趋势，聚焦于“为每一个学生提供适宜的教育，促进每一位学生的适宜发展”的价值追求，综合采取“融合性”“適切性”“系统性”三大发展战略，持续提升学校综合实力，已成为一所在社区有吸引力，在区域有品牌力，在市里有影响力的优质学校。学校先后荣获上海市文明校园、上海市依法治

校示范校、上海市教师专业化发展优秀校、上海市模范教工小家、上海市新优质学校、上海市行为规范示范校、普陀区先进基层党组织等二十多项全国、市区级荣誉称号。

一、主要成效和经验

学校工作扎实，精细精致，学校办学治校成效突出，教师团队专业彰显立标竖杆，学生面貌朝气蓬勃阳光自信，学校发展态势良好。总结学校工作，以下“八力”体现突出。

（一）规划凸显引领力，核心价值产生向心力

学校以“中正平和，一树百获”办学理念为引领，充分利用校名资源进行价值导向，体现了学校特质，彰显了学校元素。

在办学理念的引领下，学校以规划为抓手，体现发展的内在延续性、开拓性和创新性。从“十一五”到“十四五”，分别聚焦“把握定位，聚焦内涵，提升学校综合效率；人文引领，技术支撑，让优质教育惠及每一位学生；中正平和，一树百获，让优质教育深度惠及每一位学生；为每位学生提供适切的教育，让每个孩子获得适宜的发展”核心思想，每个阶段发展主题鲜明，顺应时代发展，呼应区域关切，突显校本思考。不同阶段都有一个共同点——把孩子放在核心位置，把育人作为教育的首要。学校的办学思想在与时俱进，不断丰富和积淀，形成了中北一小办学的思想体系和实践操作体系。尤其是本轮规划，打破了以往的习惯分割，用“党政合力、综合治理、五育并举、团队共进、项目支撑、空间再构”来回答教育的适切性，实现五个提升，即“提

升让每位学生获得适宜发展的融合度、精准度、专业度、浸润度、保障度”，呼应发展的适宜性。新规划高度体现融合、创新的治校思想，体现五育融合的办学思路，形成了新理念指导下的学校发展新格局。学校在规划的延续开拓中也充分注重数字化转型，积聚动能，以数字赋能带动优势发展，给每个班级画像，给每个学生画像，在数字化转型过程中走出了一条具有学校特色的道路，具有很强的示范意义。

（二）適切教育提升思想力，项目研究提高创新力

学校架够了適切教育的框架——“党政合力、综合治理、五育并举、团队共进、项目支撑、空间再构”，党政合力使每个师生获得适宜发展的凝聚力在逐步提升；综合治理使每位学生获得适宜发展的保障度逐步提升；五育并举使每个学生获得适宜发展的融合度逐步提升；团队共进使每个师生获得适宜发展的专业度逐步提升；项目支撑使每位学生获得适宜发展的精准度逐步提升；空间再构使每位学生获得适宜发展的创新力逐步提升。

一系列体系化构建理想学校教育的理念、制度变革以及要求也在不断提升整个学校以及教师个体的思想力。学校所开展的市、区级课题《基于关键事件构建学生成长“E档”的实践研究》、《“数字导炼、乐趣健身”提升学生自我健身技能能力的实践研究》等五大课题已顺利结题并进行成果推广，其中《基于关键事件构建学生成长“E档”的实践研究》荣获了上海市教学成果奖（基础教育）二等奖和上海市教育科学研究院学校教育科研成果

二等奖。而推广和推动可持续课题研究意识和能力变成调动全校师生思维方式转变的契机，营造了“共同学习、智慧共享”的浓郁科研氛围，推动学校形成了“课题研究和学校课程深度融合”的教研训一体的科研运作机制，构建了“资源调配、人员安排、活动组织、成果分享、绩效奖励”的支持系统。学校五年来教师获得 115 项区级以上荣誉称号，参与区级以上各项教学展示和研究活动 154 次，12 名教师的科研课题获得了区级立项，63 篇研究论文获奖或发表。

（三）优势学科蕴含驱动力，团队建设显示牵引力

学校依托在教育科研规划办立项的《基于项目化学习的学生高阶思维培养实践研究》的引领，从“合作（cooperate）、探究（explore）、开放（open）”的视角，打破学科边界，拓展课程内容，创新教学路径，积极探索学校课程元素的优化重组，以优势学科英语率先实践，从普及、提高、发展三个维度开设了 E-CEO 科普英语课程，结合英语教材中有关于科普类别的文本，整合自然，科学和探究课程，进行情境创设，文本再构，语篇再构，渗透各级各类趣味科学知识。在优势学科带动下，通过主题性推进、组团式开发、菜单式选择、开放性学习等途径，架构了富有特色的学校课程体系，实现了让优质课程惠及每个学生的目标。

与深化学校课程改革和学科建设相同步，学校也在持续打造师资队伍，让每一位教师获得适宜的发展。学校建构了“基础均

衡、扩大优质”的培育机制，通过“名师工作室、师徒结对、伙伴共营”的三级联动链，催生了区管理团队卓越系列领衔人、骨干系列学员、优青系列成员和后备系列学员以及区数学学科带头人、区信息团队和创新团队领衔人；学校数学团队成长为“上海市高质量单元作业”设计团队；近年来，学校60多名教师开展的课堂教学、撰写的研究论文、案例获市区等第奖或刊登各类期刊。

（四）文化建设浸润凝聚力，学校治理提供保障力

学校在“中正平和，一树百获”办学理念的引领下，围绕“为每一位学生提供适切的教育 让每一位学生获得适宜发展”的育人核心价值，厚实了学校文化内涵，蕴育了浸润式文化场域。一是“精神文化”引领，学校积极打造彰显办学价值的校园文化，让“中正平和，一树百获”成为学校的文化基因，成为学校师生共同认可的文化追求，也成为学校在具体的文化建设过程中的核心价值导向。学校对校旗、校徽、校歌、校园吉祥物等作了进一步梳理与完善，积极开展了校歌传唱和校园文创作品征集活动，制作了学校形象宣传片及文创作品，大力宣传先进典型人物和典型事迹，不断培养和发扬学校精神，讲好“中一”故事，传播校园正能量；二是“环境文化”凸显，学校充分利用学校的每一块能力超群拔萃，空间营造出浓厚的“爱在心中，快乐成长”的文化氛围。楼道里、走廊上的孩子们的活动掠影，校园里的名言警句，温馨提示、书画创作，一草一木都精心设计，整个校园充满

了积极、健康、向上的氛围，形成了“文化润心处处有，移步换景总是情”的环境文化；三是“制度文化”护航，学校努力构建和形成以人为本、科学规范、善治共治协调推进的治理体系，实现从外控到内控、从被动到主动、从经验管理到科学管理、从物质建设到文化引领的转变；四是“行为文化”赋能，学校以“文化治校、文化立校”为核心，聚焦“三风”建设。通过多种方式、途径、手段把教职员工的个人发展方向和追求与学校实现让优质教育惠及每个学生的目标相统一，产生新的内驱力和推动力，进而成为自觉行为。

学校持续推动治理体系和治理能力现代化建设，为“適切教育、适宜发展”提供支持和保障。通过重心下移，完善学校内部治理结构，将“管理有格、管理有序、管理有方、管理有效”作为现代学校治理的基本特征；通过整合资源，形成多元参与的共治格局，借助域内域外的互动合作，多维共建，建立“三位一体”良性共营机制，深化联合体紧密型办学新探索，联动长三角优质教育资源；通过文化凝聚，提升师生自主治理能力，实现从外控到内控、从被动到主动、从经验管理到科学管理的转变。

二、问题和建议

（一）党组织领导的校长负责制办学体制的运行体现不够。党组织领导的校长负责制涉及到的决策程序、议事规则、组织结构等，规划没有明确提及。教代会代表和教工团支部的组织结构有待建立和完善。

建议：一是学校要进一步探索在党政“一肩挑”背景下，如何履行学校党组织领导的校长负责制实施流程，全面发挥支委会的作用，凸显党组织的全面领导力。学校要进一步解决三个关键问题，要理清党组织和校长的职责，尤其是党政“一肩挑”职责更要明晰。要建立健全议事决策规则和党政会议制度。要完善党政分工合作，形成运行机制。二是党组织要及时建立教职工代表大会制度（有教职工 80 人以上的学校，应当建立教职工代表大会制度，目前学校建立的是由全校教职工直接参加的教职工大会制度），学校教职工代表大会每 3 年为一届，每学年召开会议不少于两次，须定期召开，每次会议必须有 2/3 以上的代表出席方能召开，学校教职工代表大会进行选举和作出决议、决定，须经教职工代表大会代表半数以上表决通过。表决遵循少数服从多数的民主集中制原则，一般应实行无记名表决制，尤其对涉及教职工切身利益问题的内容，必须采用无记名投票方式表决，保证教职工代表大会代表充分代表民意，充分行使民主权利。另外学校目前青年团员有十二人，只有团支部书记一名，根据团章的有关规定，团支部的组织结构应该包括团支部书记、组织委员、宣传委员，需及时完善教工团的组织结构。三是学校党组织可以充分利用市区两级优秀党建论文和党建课题评审的平台，进一步在党建课题上下功夫，打通项目引领推动党政工作深度融合通道。

（二）学校的高位发展需要进一步培养名师。学校面临年轻教师的成长诉求，学校 29 位班主任平均年龄 34 岁，一级教师

15人，二级教师12人，三级1人，未定1人。从数据看班主任团队的优势是年轻化、有活力，但是还缺乏高职称班主任及领衔的在区域内有知名度的班主任。同时学校还面临成长、成熟期教师的内涵发展需求以及品牌教师的高位建设要求。因此学校需进一步探索自培的有效途径，进一步完善以激励为导向的校内评价机制。

建议：一是坚持与时俱进原则，动态创新。按照“增、删、改”原则，动态修订相关制度，力求机制与绩效互为匹配，做到从“单边留痕”到“双向联动”的“动态”深化，构建“教-学-研”数字化平台为科学规范、量化分析提供技术支持，尝试对教师成长数据挖掘与分析，为教师的个性化成长提供指引，形成教师专业成长评价增值链。二是借助普陀区“三航并进”德育人才发展项目，充分运用区德育学科带头人工作室以及高级指导团队优质资源，加大班主任团队的续力培养，通过构建“线上+线下”班主任专业发展课程体系对全体班主任进行系统化培训提升育人水平；通过架构班主任专业成长梯队，加强新入职青年班主任的培养，搭建青年班主任发展平台，为骨干班主任成为市、区级名班主任积极创造条件，努力打造一支师德高尚、业务精良、结构合理、身心健康，具有创新精神和实践能力的班主任队伍，努力实现学校班主任队伍新突破。

普陀区人民政府教育督导室

2022年12月26日