

关于上海市普陀区树德小学的发展性督导报告

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15日至16日，普陀区人民政府教育督导室对上海市普陀区树德小学进行了为期两天的发展性督导。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（12节）、干部教师访谈（29人次）、学生座谈（5人次）、问卷调查（教职工70份，家长928份，学生490份）、听取社区意见等途径获取信息，形成以下报告。

上海市普陀区树德小学的基本情况为：学校现有20个教学班，学生792名、在编教职工73人。学校在三年发展规划（2018.9-2023.6）的引领下，坚持以“树德砺志、快乐成长”的办学理念，围绕“凝练、创新、互联”三大实施策略，着力于制度、课程、师资队伍、教育教学、校园文化方面的完善提升，以“腹有诗书气自华”校训为引领的校园文化建设得到进一步内化，树德校园正向着“养德怡性、好学求志、文化天下”的目标努力前进。本轮规划实施进程中，学校获得了上海市安全文明校园、上海市依法治校达标校、上海市心理安全达标校、上海市家庭教育示范校、上海市家庭教育基地特色校、上海市体育先进单

位、上海市乒乓先进单位、上海市书法实验校、上海市绿色学校多项市级荣誉称号。学校完成了上海市重点课题一项，普陀区重点课题二项，立项一般课题及个人课题共计 14 项，成为上海市教科院科研基地学校、荣获上海市家庭教育课题优秀奖、普陀区科研成果二等奖 2 项，获得普陀区科研先进单位称号。

一、主要成效和经验

（一）强化理念引领，坚守育人阵地，注重德育实践创新

学校始终以“树德砺志 快乐成长”办学理念为引领，聚焦“立德树人”根本任务，形成了德育工作序列化、德育教育课程化、德育项目品牌化的育人机制，强化育人阵地意识，注重德育实践创新，形成了学科融合、家校社贯通的一体化的树德德育教育格局。

一是创新德育课程，培育时代新人。学校通过《美德森林》德育课程架构以及实施实现了德育课程的迭代升级，课程以“树”为象征意义，贯穿小学五个年段，建构“礼仪之德、家国之德、向上之德、环保之德、理想之德”五方面十个项目，将环境教育、德育课程、学校文化发展三者有机融合，开展德育活动项目化学习的校本化实施，还融合新技术架构了全新的树德学生综合评价平台——《美德森林综合评价平台》，制定学生综合素养评价标准，涵盖课程学习习惯、兴趣、能力、成果全方面，对每个孩子进行画像式的评估，形成树德孩子五育并举，全面发展的的数字画像。二是打造家庭书房，创新家校合作育人模式。学校通过聚

焦“家庭书房”、联通“教师”与“家长”、统整学校“亲子阅读”特色课程、开发学生阅读评价标准与工具、发挥教育信息平台优势五大实施路径，以家校合作为前提，以“家庭书房”为平台，以书籍为媒，以家庭阅读推广活动为载体，以“晓松校园出版社”展示推广舞台，创编了《大松爸爸育儿记》的家长学校读本，形成学校家庭教育特色。家庭书房建设成果在上海市开放大学的校长论坛与上海市家庭教育指导中心举办的家校共读展示活动上受到表彰，并作交流发言。《基于“家庭书房”创建的家校合作策略研究》课题成果获得市级优秀成果，学校被评为上海市家庭教育示范校、上海市家庭教育基地特色校。

（二）聚焦育人目标，完善课程体系，彰显育人价值

学校围绕“知书达礼 乐学善思”的育人目标，努力建构与之相一致的《做知书达礼树德人》的“五育并举”的课程体系，强化树德育人六大核心素养目标，构建了五大学习领域以及相关课程群，不断提高课程的育人功能，为学生提供了丰富多彩的成长舞台，促进学生全面发展。

一是课程管理有闭环有效度。学校严格实施课程管理的有效闭环，一方面遵循“学校课程方案制定—具体课程确定—课程实施安排—课程展示—课程评价”的操作流程；另一方面加强教师课程实施的自我管理，从“课程计划撰写—课程每周安排—过程性资料积累—课程评价展示”，以制度引领教师用心用情实施课程计划，保障课程全面贯彻落地、生根，最大化实现课程助力学

生的全面发展的育人目的。二是课程内容及评价重特色重普惠。学校善于在上一规划实践基础上拓宽拓深现有的规划课程，有横向的基础课程、特色课程、特色社团三级课程内容结构的分层叠加，其中普及类特色课程 9 项，如《立体化戏剧阅读》《悦读 1+1》《墨香笔韵》《球趣》及培科技创新力翰社团课程等；也有纵向的分年级逐步深入的《美德森林》的项目叠加，纵横交错，让全体学生受益。且注重项目化学习的方法的融入，任务驱动加学科融合，提升学生的核心素养。与课程实施相匹配的《美德森林综合评价平台》，成为学生全面发展的数字画像，促进学生快乐成长。课程实施整体性强，框架清晰，特色课程逐步彰显。三是教学管理有机制有内涵。学习在教学管理机制运行中形成了颗粒度管理、闭环式运营等质量管理模式，依托“深瞳优学”质量评价数据分析平台，用大数据分析各类数据，靶点攻坚，有力提升了教师的质量判断力和教学的精准度，同时学校持续探索“树德学堂”的课堂实践，开展“新内涵新技术”的实践研究，配以“教学目标、教学设计、学生学习状态、教学效果、教师素养”五方面的《“树德学堂”课堂教学评价表》，引导教师关注学生学习方式的改变和学力的提升。学校在上海市绿色质量调研中，五项指标高于区域水平，八项指标达到最高等级。近三年，学校在各级各类展示公开教学 50 节，在普陀杯教学评优中一人荣获一等奖，四人荣获二等奖。

本次督导听课共计 12 节，其中好课 7 节，占 58%；督导问

卷显示问卷中反映，100%的教师认为学校课堂改革目标清晰，有具体课堂教学改革要求和措施，教学效果提升明显；100%的教师认为学校“双减”工作调控措施有力，成效明显。

（三）突显规划引路，实施精细化管理，打造文化校园

一是注重规划传承发展，分解落实保障有力。学校注重规划传承发展，秉承“树德砺志 快乐成长”的办学理念，并进行具体诠释，内涵丰富。持续以“追求幸福完整的教育生活”为办学愿景，坚持“腹有诗书气自华”的校训、“博观约取 厚德泽人”的师风以及“知书达礼 乐学善思”的学风，倡导“坦荡做人 踏实做事”的核心价值观，逐步形成了具有树德特色的核心文化价值体系。在办学理念的引领下，適切定位学校的发展目标和育人目标，总目标引领下的德育、教学与课程、队伍建设、科研工作等工作目标设置比较科学合理，符合学校发展要求，比较好地体现了学校发展的阶段性、递进性。且制定程序规范，注重分解落实，实施保障有力。二是完善组织管理架构和制度，赋新学校管理策略。组织部门开展了管理机制与制度梳理，形成部门管理构架图和各项管理流程图，出台“2021 树德版教师制度手册”，匹配相关工作方案和制度，形成科学管理的组织和制度保障体系，提高整体管理的精准度、有效度，唤起学校和教师超越自我不断发展。三是秉持办学理念，形成“四重”校园文化。学校在办学理念引领下，以“腹有诗书气自华”为校训，用十余年的实践坚持推进校园阅读推广活动，师生的精神涵养得到全面的滋养，学

校的书香文化衍生的学校精神文化引导和塑造着师生的文化自觉，构成了推动学校整合变革发展的核心精神文化；通过有效细化的信息支持来制定更为精准的学校治理策略，提升了校园的治理活力和效度，形成了学校制度文化；学校汇聚各方资源和力量积极构建校园文化环境，打造了学校的物质文化；学校提倡教师两大文化——教学中的创新文化和教研中的“每字系列”求真文化，逐步形成了教师行为文化。

（四）加强顶层设计，塑造“三师形象”，推进教师队伍整体发展

一是立足顶层设计，淬炼教师的职业素养。学校主动对接区域提出的“打造靠谱之师，办妥育人之事”。坚持把师德师风建设放到首要位置，重视校本研修的顶层设计，完善《让每位教师享受成长快乐》校本师训体系建设，围绕“三师形象”“教师职业素养建设”，开展了树德教师职业素养的打造工程。促进教师形象提升。二是架构校本课程，提高教师的综合素养。学校架构了《树德师训课程》，设置必修课程和选修课程。创新校本研修模式，通过“长课程、研课程、趣课程”的实效培训，推动教师综合素养的形成。学校引导教师将专业发展与日常教育教学工作紧密结合，以“树德学堂”为平台，聚焦“教科组主题式研修”，开展学堂研修、三段式培训活动，提升教师的业务能力。为全面提升教师信息技术应用能力和水平，学校还依托“翼学院”“深瞳优学”等平台，推进信息化课堂建设，推进了线上与线下有机

结合的“学习新空间”建设，强化新技术赋能效应。三是注重分层加点线，打造高素养团队。学校制定了《树德小学师训两年规划》，对教师进行合理分层，明确了职初教师、骨干教师、种子营教师、区高级指导教师序列及各层面教师发展目标，制定各梯队培训策略，推动了教师培养工作有序开展，推进了队伍的整体建设。

二、问题和建议

（一）学校还需要进一步发挥发展规划的引领作用，积极对接区域教育“十四五”规划要求，进一步凸显学校办学特色与品牌建设，各部门工作计划还需提高与学校规划的匹配度，以确保规划有效实施并达成预期目标。

建议：一是学校在本规划实施的最后阶段，可进行一次全面的整体评估，对照规划预设的发展目标，检视学校规划的目标达成度，根据需要结合专家意见和建议可做适当调整完善，加强落实；进一步加强学校工作计划、各部门工作计划与总规划的匹配度，从而增强规划实施的有效性，使规划更好地推动学校优质发展。二是学校可在已有涉及家庭教育、教师成长、德育课程等几板块重点项目的基础上，进一步思考学校办学的龙头课题，完善课题研究的顶层设计，形成校本化的教育教学研究图谱，进一步提升科研的引领力，以统领学校教育改革与新发展。三是学校要进一步加强重点实验项目研究，做好区重点课题《“美德森林”德育课程建构及其项目化学习实施研究》，树立品牌意识，加强

“书香校园”“戏曲阅读”“美德森林”学生综合素养评价、“颗粒度管理”模式等特色建设。以课题或项目研究为载体和抓手，借助市区、院所的专家资源和科研平台，开展深入系统的实践研究，促进学校优质而有特色地发展。

（二）学校在《立树德风范，树三师形象——树德小学师训两年规划(2020-2022)》引领下，教师队伍整体素养得到了提高，但在进一步健全和完善教师队伍建设，推进学校各项工作协调发展的过程中还有一些不足和瓶颈。教师队伍职称、年龄结构不太理想，高级职称教师比例较少；专任教师中本科及以上学历占比，尚未达到区教育局“十三五”规划提出的要求；班主任队伍呈年轻化，平均年龄 29.5 岁，一级教师 5 位，二级教师 14 人，见习期教师 2 位，其中教学能手一位、教学新秀 5 位，学校急需切实帮助青年班主任提高工作的实效性，提升年轻教师的专业素养；学校区级骨干教师比例保持在 15.7% 左右，主要是教育教学能手和教坛新秀，缺少学科带头人等具有影响力的品牌教师。

建议：一是学校要积极实施区“763”骨干人才梯队攀升计划，按照学校五年发展规划提出的目标，进一步加强教师队伍建设。要建立科学有序及稳定的教师队伍补充长效机制，逐步改变教师年龄结构，保持教师队伍的稳定。同时，学校要关注教师的学历结构，有意识地提升中小学教师学历水平，鼓励教师学历上的提升。二是学校要进一步完善教师校本培训体系，借助于新一轮师资队伍建设方案的制定，加强骨干教师的辐射力度，青年教

师的培养力度，从中寻找有潜力的教师，精准施策，搭建各种平台，从而有效地扩充学校人才储备，逐步形成市、区、校三级联动的教师发展体系。三是学校要进一步发挥本校长三角十佳班主任金佳静老师的引领辐射作用，聚焦学校育德工作重、难点，开展聚焦育德能力的校本研修，有效提升学校教师育德能力，促进育人队伍有新突破，力争在市、区层面涌现出一批骨干班主任，形成一支育德意识强、育德水平高的教师队伍。

普陀区人民政府教育督导室

2022年12月24日