

附件 2

上海市兰田中学发展性督导评估报告

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、文件的精神及要求，2025 年 5 月 6 日至 7 日，上海市普陀区教育局组成督导评估组对上海市兰田中学进行为期两天的学校发展性督导评估。督导组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、访谈干部教师 27 人次、与 17 学生座谈、听取社区意见和问卷调查教职工 86 人，家长 942 人，学生 207 人等方式获取信息，经分析、讨论、汇总，形成以下报告。

一、学校基本情况

兰田中学是普陀区一所拥有三十多年办学历史的全日制民办初级中学，2016 年成为曹杨二中教育集团的核心成员校之一，并由上海市实验性示范性高中——曹杨二中承办。学校校园环境优美，教育教学设施齐全。现有教学班 24 个，学生 917 名，在编在岗教职工 94 人。“十四五”以来，学校围绕打造一所在曹杨二中教育集团发挥重要影响、在全市具有核心竞争力、具有鲜明特色的优质民办学校的办学目标，始终坚持以“创造适合学生健康成长的教育”办学理念为引领，依托曹杨二中教育集团优质教育资源，聚焦现代化治理能力建设、“大思政课”建设、“双

新”课改、教师队伍建设等项目的建设，加强“五育融合”育人体系建设，促进学生的健康身心、健康学习、健康生活、健康成长，努力提升师生的获得感、幸福感、安全感和归属感。

在学校师生员工的共同努力下，在曹杨二中教育集团的大力支持下，“规范+特色”的民办办学特征更加突出，学校的办学环境不断优化，办学品质持续提升，赢得了学生的喜爱、家长的满意和社会的赞誉。学校相继成为上海市铸牢中华民族共同体意识主题教育实践活动试点学校、上海市“大思政课”建设整体试验区基地学校、上海市“民优计划”项目学校、上海市第三轮民办中小学特色项目学校、普陀区大中小学思政课一体化建设研究基地学校和中国德语 PASCH 项目学校。先后荣获全国生态劳动教育实践特色学校、上海市绿色学校、上海市安全文明校园、上海市集邮特色学校等荣誉。

二、主要经验和成效

（一）筑牢学校发展根基，努力营造良好的育人生态

发挥学校党组织在学校治理中的政治引领作用。坚持把党对教育工作的全面领导作为办学治校的根本遵循，结合民办学校的特点和集团化办学的实际要求，积极落实党组织领导的校长负责制，认真履行“把方向、管大局、作决策、抓班子、带队伍、保落实”职责。学校坚持把政治建设摆在首位，把牢政治方向，严守意识形态防线，落实立德树人根本任务。扎实推进学校制度的“立改废”工作，明确党支部的议事规则和流程。加强对工会、

共青团、少先队等群团组织的领导。探索年级组与党小组“目标同向、工作同力、落实同步”工作机制，以“党建+”工作模式全方位促进党建工作与事业发展的深度融合，全面推进学校高质量发展。

重视以先进的办学理念和发展规划引领学校发展。学校能根据教育发展时代要求，积极面对学校发展的机遇和挑战，基于学校校情，充分利用曹杨二中集团校的资源优势制定学校发展规划。学校提出的“创造适合学生健康成长的教育”核心理念内涵丰富，符合区域教育改革发展要求，关注家长社区对优质教育资源的期待，学校德育工作、课程建设、教学工作、队伍建设等各项工作在办学理念的引领下有序展开。本次督导问卷调查中，90.70%的教工认为学校的办学理念符合学校实际和科学发展规律，教师普遍认同，并自觉内化为教育教学行为。96.51%的学校教工认为学校规划领导认真落实，中层执行力强，项目落实度高。

着力加强规范有序的现代学校治理体系建设。学校能根据区域教育发展新变化、新要求，坚持依法治校、民主治校要求，进一步明晰学校各职能部门的功能定位，拓宽教育教学管理渠道。认真推行校务公开制度，明确公开内容、形式和程序，保障师生、家长的知情权、参与权和监督权。积极利用数字化平台，完善学校组织管理体系架构，促进校务管理工作效能提升。学校重视校园安全风险防范体系建设，注重学校、教育集团、家庭和社会资源的整合统筹，努力创设营造适合学生健康成长的环境，基本形

成了符合校情的管理特色与管理文化。本次督导问卷调查中，学生家长对学校的满意度达到 97.45%。

（二）聚焦学生发展核心素养，扎实推进“五育融合”育人体系建设

建立了以主题教育、社会实践活动为载体，序列化设计德育课程体系。依托曹杨二中教育集团的力量和资源，以“大思政课”建设基地校和中华民族共同体意识试点校为契机，深入开展铸牢中华民族共同体意识的主题教育实践活动，加强社会主义核心价值观教育，引导学生厚植家国情怀，增强责任意识。依托主题班会、主题活动、各大传统节日或纪念日和普陀大学堂，挖掘赤色沪西、“半马苏河”等社会资源，系统开展各年级的主题教育和社会实践活动，有序推进课程育人、文化育人、活动育人、实践育人、管理育人、协同育人工作机制，基本形成了校内校外结合、课内课外融通、线上线下贯通的育人体系。

注重学生养成教育，全面培养自理、自信、自立、自强“四自”兰田好少年。学校采用“搭建平台、统筹安排、分层推进、阶段实施”的方式把学生的养成教育落到实处。通过“校园执勤岗”“家务劳动小能手”等实践性活动，强化生活技能训练，培养学生的“自理”能力。通过指导学生自主设计活动方案并实施，增强学生自主决策、组织协调、团队合作、问题解决等能力，深化“自立”意识。通过劳动教育、明星社团、主题教育、社会实践活动和心理健康教育，搭建活动和展示平台，磨砺意志品质，

强化“自信”内驱力，塑造“自强”精神。在本次达到问卷调查中，学生家长对学校组织的教育活动的满意率达到 98.73%。

多措并举推进学校、家庭、社会三位一体的德育工作网络建设。学校着眼于增强德育工作的针对性、实效性、亲和力和感染力，高度重视班主任队伍的体制机制建设，着力加强了班主任老师育人理念和技能的培训。积极推进学校思政课建设，着力挖掘各学科的育人元素，充分调动学科教师的育人责任感和积极性，努力推动“课程思政”全覆盖。全面落实全员导师制，创新推行“导师研学制”，家长作为“特邀导师”参与学校“五育讲堂”成为学校德育工作的一个亮点。学校的“校级-年级-班级”三级家长委员会能有序有效运转，成为畅通家校沟通、助力协同育人的重要渠道。

（三）聚焦教师发展核心能力，着力加强德能双馨师资队伍建设

坚持把教师思政和师德师风建设放到首要位置。学校为建设一支政治要强、情怀要深、思维要新、视野要广、人格要正、自律要严的“四有”好教师队伍，有序开展师德师风的学习教育，深入推进社会主义核心价值观的主题系列教育实践活动，加强教师理想信念教育和职业道德修养，让“四有好老师”“四个引路人”和“四个相统一”标准成为每一位老师的事业坚守。学校坚持把师德素养作为教师绩效考核、职称评定、岗位聘用和奖励标准的首要参考依据。对违反师德师风行为零容忍，推动师德建设

常态化长效化。加强先进教师典型的宣传，让全体教师有职业获得感和满足感。

探索建立教师职业发展、专业提升的选育用长效机制。学校根据各学科师资配备情况，采用线上线下相结合的招聘模式，拓宽人才引进渠道，重点加强骨干教师和青年教师的引进，提高了骨干教师在各学科中的比例，教师队伍结构逐步优化。学校建立了个人五年发展规划与 SWOT 分析制度，形成“目标引领+过程督导”专业发展模式，使教师个人发展和学校发展相融合。学校积极落实党员教师和骨干教师“双培养”机制，通过公开竞聘的方式选拔 4 名中层干部及 1 名助理，将 3 名党员教师作为储备干部、13 名党员教师培养成为学校骨干教师，形成了教师队伍与党员队伍的良性互动。

分层分类推进教师发展梯队和团队建设。学校根据不同专业发展阶段教师的年龄特点、专业特长与实际需求，架构教师发展梯队，探索教师团队建设新思路，构建“教研训”一体化模式的人才培养体系。通过区见习教师平台、新进教师培训、青蓝工程、市级项目、区 763 计划项目、教育集团平台、校本培训等途径，开展职初阶段教师的适应性培训、成长阶段教师的胜任性培训、成熟阶段教师的发展性培训和示范辐射阶段教师的引领性培训，并组建多支有共同愿景的学习型、研究型团队，让不同层次的教师都有适合的发展平台，都有提升育人水平的内驱力，都能有比较显著的突破和进步。

（四）落实“双减”“双新”要求，深入推进课程教学评价一体化改革

进一步优化学校课程体系。学校聚焦育人目标，落实科学的质量观，优化课程管理机制，绘制了具有学校特色的三类课程施工图。依托教育集团的课程资源优势，紧密结合学校实际情况，重视国家课程的校本化实施，学校制定的《上海兰田中学“1+3”课程实施方案》将国家课程和校本特色课程进行统整，做实了国家课程，做强了“博雅”“德语”“科创”“英创”校本特色课程。为提升三类课程的实施质量，学校制定了学年课程实施方案和课程计划，丰富了课程内容，确保了课程结构完整，有力推动了新课程、新教材在课堂教学中的落地实施。学校课程实施方案荣获区优秀方案。

扎实推进课堂教学改革。学校以“5E课堂”“分层教学”等为抓手，构建“情境导入-探究体验-协作建构-迁移应用-评价反思”教学模式，形成“问题导向、深度参与、素养培育”的课堂生态。本次督导听课中，“好课”和“较好课”占比达83.3%。学校构建“STEM创新”“博雅研学”等跨学科课程，开展“AI苏河生态调研”“民族文化探究”等项目化学习，实施“真实问题驱动+小组协作探究”学习模式，培养学生综合解决问题能力。积极推进“三个助手”等人工智能技术赋能教学。建立“基础作业+弹性作业”分层体系，通过作业减量、课后服务提质，落实“减负增效”。89.37%的学生认为作业负担“轻了”，家长对课

后服务满意度达 93.7%。

教研科研协同服务于教学实践。学校依托曹杨二中教育集团资源，联合高校、企业开展课题研究，建立“校级课题—区级项目—市级研究”三级科研体系，形成校内外联动的科研生态，近年来承担市级课题 5 项、区级课题 12 项。学校紧扣“双新”“五育融合”要求，依托“双新视域下劳动素养培育”“跨学科主题单元学习”等市、区级课题，开展教研课改探索实践和攻坚。“5E 课堂”教学模式等科研成果直接服务于教学实践。科研能力成为教师评价的重要指标。科研与办学特色深度融合，形成了“以研促教、以教带研”的良性循环，学校科研工作呈现“顶层设计科学化、实践创新特色化、成果转化高效化”的特点。

三、问题与建议

（一）2025 年是学校新旧规划衔接过渡关键时段，学校制定的新一轮发展规划讨论稿，缺少广大教职工意见征询等程序，在队伍建设、课堂转型、数字赋能、评价机制等方面的传承与创新的力度不足，学校上一轮规划的总结评估和新一轮高质量发展的顶层设计仍需进一步深化。

建议：一要增强学校高质量发展的领导力和凝聚力。学校领导班子在开展学校高质量发展的顶层设计时，既要注重深入调研思考，注重发挥科研的引领作用，也要充分发挥教代会参与学校管理的作用，最大程度调动学生、家长、老师共同参与谋划学校新一轮发展的积极性、创造性，把规划的共同制定过程变成凝聚

人心、统一思想和行动的举措。

二要深入思考特色项目与学校整体发展的关系。在推进学校高质量发展过程中，学校要在传承的基础上积极探索学校高质量发展的突破口和发展路径，尤其要着重思考学校特色的定位问题，厘清工作思路，探索资源分配方式和特色创建的策略，在特色发展的过程中形成学校办学核心竞争力。

三要进一步梳理和细化学校的制度建设。学校要深入研究民办学校、集团化办学的新要求，围绕谁来管、谁来做、谁来评和什么时间做、做什么、做到什么程度等问题，对已有的学校制度进行系统梳理、整合和完善，把目前学校很多的特色亮点做法制度化，避免碎片化的管理，减少工作的随意性。

（二）学校“五育融合”的课程建构与学校秉持的办学理念、育人目标的契合度有待加强。对标新课标，跨学科课程融合方面仍存在不足。部分学科存在“新课标理念与课堂实施脱节”问题，需加强对新课标、新教材的理解深化。

建议：一要对应学校办学理念和育人目标，梳理现有课程架构与办学理念、育人目标的逻辑关系，梳理课程实施现状，整合资源，深化课程内涵，进一步完善学校课程方案，优化课程的设计、组织和保障、策略和途径，抓细抓实常态管理，加大研究推广的力度，促进课程品质的提升。

二要聚焦学生学习方式转变，关注学生差异需求，细化分层课程设计，为不同学习基础学生增设“进阶式”校本课程。要梳

理课程逻辑框架，加强课程群之间的衔接与统整，凝练课程特色内涵，增强课程品牌辨识度。要深入开展国家课程校本化实施和课堂教学策略研究的探索。

三要对照《义务教育质量评价指南》，通过制定分层评价量表，建立“学生发展核心素养”导向的多元评价体系，加大批判性思维等核心素养达成度评价，增加课堂参与等过程性评价权重，加强对校本课程、综合实践活动的质性评价，不断完善“教—学—评”一体化机制。

四要加强课程资源数智化建设，赋能个性学习。要加快数字化校园建设，整合“空中课堂”“智慧教育云平台”等资源，开发校本化数字课程资源，为探究式、项目化学习提供技术支撑。通过大数据追踪生成个性化学习路径，开发差异化资源库，实现“数智驱动”与课程深度融合。

（三）学校骨干教师每年都有一定数量的流失，学校教师队伍缺乏相对的稳定性。部分教师的教育观念、教学行为与教育综合改革的新要求还有较大的差距，青年教师成长成才的空间和平台还需拓宽，在市、区有一定影响力的骨干教师还需着力打造。

建议：一要围绕“双新”要求，将教师培训嵌入常态化教研活动，加强教师分层分类培养，鼓励教师参与市区级课程展示与评比，关注青年教师在课程开发设计中的参与度，促进教师智慧共享与能力迁移，推动教师从“知识传授”向“素养培育”转型。

二要充分激发兼职教师潜力，完善相应的激励机制，关注非

编教师的职业归属感。要积极引入市、区学科带头人、集团名师驻校指导，形成“导师带教-项目试水-经验沉淀-示范引领”的教师发展路线图，稳步提升教师的业务水平。

三要充分利用民办学校和教育集团的办学优势，将教师参与新课改实践、课题研究成果纳入职称评审指标，建立教师专业成长激励机制。依托教育集团“教师柔性流动”机制，促进优质师资共享，稳定骨干教师队伍，探寻支撑民办学校教师流动性大但教学质量不降的机制“法宝”。