

杨浦区人民政府教育督导室关于 上海理工大学附属小学教育集团办学水平的督导意见

为贯彻落实党的二十大关于“深化教育领域综合改革”的重要部署，全面落实《深化新时代教育评价改革总体方案》要求，依据《教育督导条例》《深化新时代教育督导体制机制改革的意见》《上海市关于推进基础教育集团化办学的实施意见》《杨浦区深化教育集团化办学实施方案》《杨浦区关于开展义务教育阶段集团化办学督导的实施意见》等文件精神，杨浦区人民政府教育督导室于 2024 学年第二学期对上海理工大学附属小学教育集团开展了办园水平督导。现场督导之前，督导人员向集团 125 位教师和 405 位家长进行了问卷调查。现场督导期间，集团督导组听取了集团理事长丁利民所作的《不一样的学校，一样的精彩》的自评报告；参加了集团内各成员校的督导反馈会；开展了与集团和成员校的互动交流；巡视了校园；与集团和幼儿园的党政领导、中层干部、教职工等访谈 23 人次；观课 10 节次；查阅了集团提供的资料。在对各类督导信息进行有效收集、分析和研判的基础上，形成以下督导意见。

督导组认为，上海理工大学附属小学教育集团确立了“不一样的学校，一样的精彩”办学理念，构建了“组织更紧密、师资安排更紧密、教科研更紧密、评价更紧密、学生培养方式更紧密”目标体系，聚合力以致远，谋新篇而笃行。落实立德树人根本任务，坚

持资源共享、课程共建、师资共育、质量共进，取得了丰硕的办学成果。作为首批上海市示范性学区集团接受专家组实地核查并获得好评，代表杨浦区承办“流动成就精彩”上海市示范性集团创建交流展示活动，教育部课题《教育均衡视角下的教师流动机制研究》形成典型案例与实践经验。

一、近三年集团办学的主要成效与经验

(一) 集团共治：机制创新与技术赋能双轮驱动

1. 优化治理结构，完善管理机制

集团构建“1+2+5+Y”治理结构，建立了“决策层—执行层—实施层”三级架构，全面落实集团办学理念和工作要求。“1”为理事会，“2”为秘书处和教育咨询公司，“5+Y”是集团党建、师资、课程、教学、学生发展五大中心，每个中心下设“Y”个项目或课题。集团健全制度保障体系，修订集团章程、制定议事规则、明确决策程序、完善协调机制，层次清晰、职责明确、运行有效、成效显著，助推各集团校办学质量整体提升。近年来，上海理工大学附属小学获评“全国教育系统先进集体”和区教育系统“登峰”计划示范校；水丰路小学、开鲁新村第二小学被命名为党组织“登峰”计划特色校；2024年区五年级质量调研结果显示，集团校际间的教育教学质量差距不断缩小，学业质量持续提升。

2. 基于智能技术，搭建管理平台

集团积极响应教育数字化转型要求，联合专业技术团队，基于

人工智能和大数据技术，构建了集数字化管理、智能化服务于一体的综合管理平台。在流动教师的智能匹配、课程资源的有效配置、评价考核的精准采信、教师发展的数字画像等方面起到了积极的作用，效果显著。平台通过算法模型分析学科需求、教师专长、发展意向等多维度数据，实现师资的科学配置。每年集团内都有一定数量的教师参与流动，学科门类多，骨干比例高。智能匹配后的流动教师在改变薄弱学科的教育质量方面发挥了明显的作用，促进了各校师资队伍建设水平有效提升。

（二）课程共创：国家课程与品牌课程协同发展

1. 落实课改要求，构建课程体系

集团以“调研—规划——平台”为主线，落实国家课程方案和课程标准，指导学校加强课程建设。基于需求导向，进行集团课程满意度调研，制定课程发展战略，构建“基础+品牌”的集团课程体系。组织开展学校课程规划实施方案编制和实施的专题培训，开设课程工作坊，推进“课程季”活动，举行“我眼中的好课程”“讲好我们的课程故事”教师论坛，深入分析学校课程顶层设计中的问题与不足，帮助各校厘清办学理念、育人目标、学校特色与课程建设之间的关系，优化实施路径。深入关注教师在课程开发与实施中的问题及需求，编制和试用课堂活动观测量表，加强从课程文本到课程实施的转化实践研究，引领教师获得专业成长的思考力和行动力，推动“双新”改革落地。

2. 共享课程资源，塑造特色品牌

集团课程共享经历“资源整合期—协同发展期—品牌塑造期”三个阶段的迭代升级。起始阶段打破校际壁垒，建立集团数字化共享平台，实现优质课程资源的初步共享，采用“自愿选用”模式解决部分学校课程单一或资源不足的问题。发展阶段建立课程联盟架构、资源共享机制和协调教研模式，进行“剪纸、创意巧手、编织绳结”等类同课程的共建、师资的共培和质量的共进，目前已建成7个课程联盟，实现了课程品质的显著提升。进阶阶段集团核心校主导开发了“男孩女孩”品牌课程，在集团内建立课程实施标准，开展统一师资培训及考核。目前平台已集聚200余门课程，形成满足学生多元学习需求、支撑课后服务实施、助力家庭教育指导的三大服务功能，实现了从资源整合到内涵发展的转变，为区域课程改革提供了可复制的实践经验。

（三）教学共研：规范管理与质量提升统筹并重

1. 规范教学管理，实现动态监管

集团持续规范教学管理，建立集团教学大数据驾驶舱，实时监控各校备课完成率、作业批改及时率等28项核心指标，提升教学五环节实效。上理工附小编制的《教学五环节实施手册》包含12项管理细则和36个操作模板，创新推出作业设计“基础+拓展+挑战”三级分层模型。开鲁二小实施的“作业自助餐”模式使学生作业满意度提升27%，错题复现率下降19%。数据显示：2025年春季

学期集团内各校备课超时率和作业批改超时率显著下降。集团依托“深瞳优学”平台建立学业质量监测系统，通过AI建立数学学科错题分析模型，精准定位薄弱点，2024年区五年级质量调研显示，校际间数学学科的平均偏差率由-2.79提升至-1.98，为集团数字化赋能教学管理和质量提升提供了有力支撑。

2. 联动教研创新，深化课堂转型

集团建立“领衔校+领衔人+项目组”三级联动教研机制，推广“课堂领导力”项目经验，开展“理念引领下的学与教变革”同课异构活动，有效弥补了校本教研的不足，促进课堂转型。水丰路小学牵头开展语文学科“任务群教学”研究，开发了“红色经典阅读”等6个跨学科案例包，相关案例荣获上海市优质课评比一等奖；开鲁二小创新实施“亲信课堂”模式，通过“情境创设—问题驱动—协作探究”三环节设计，使课堂参与度提升35个百分点；水丰分校围绕数学学科“数据意识”开展单元整体设计研究；内二小学研发的《校园绿化率统计》项目式学习案例提高了学生数据分析能力达标率，英语学科质量优秀率从18%提升至35%。集团内科学学科联合信息科技、美术学科开展“环保机器人”主题项目，参与学生的STEM素养测评优秀率显著提升；艺术学科开发的“非遗剪纸与数学对称”课程被收录进上海市学科融合优秀案例库。集团形成了“研—教—学—评”的一体化教研教学改进机制，为教育质量持续提升提供了有力支撑。

(四) 队伍共建：机制创新与专业成长双向赋能

1. 迭代流动机制，促进师资均衡

集团自 2010 年起率先探索教师柔性流动机制，通过教育部重点课题《集团教师的“铁”与“流”》研究，从制度建设、人员筛选、流动准备、实施评价等关键环节入手，建立了完善的教师流动体系。为教师专业成长搭建通道。制定《流动教师工作手册》《流动教师评价表》《教师流动任务书》等，搭建教师流动管理平台，建立双向匹配、教师例会、分层流动、评价激励四项制度，运用大数据分析实现精准匹配，进一步优化师资统筹，实现动态跟踪，强化保障体系，提升师资水平。2024 年创新推出“骨干包班制”，组织多学科骨干教师组团流动，通过“扬峰填谷”促进集团内优质均衡。集团针对不同层次教师设置差异化目标，设立专项奖励，通过目标管理和过程考核，实现教师个人成长与集团发展的双赢。数据表明：集团内年均教师流动率超 10%，其中骨干占比 20%以上；高级教师从 9 名增至 15 名，区级骨干总数达 47 名，覆盖所有成员校。问卷显示：91.2%的教师对集团内开展教师流动、带教辐射、专业培训等队伍共建举措的评价为“很有成效”。

2. 注重德业融合，打造“精·优”队伍

集团党建中心协同各校党组织，以教育家精神为引领，开展于漪教育教学思想专题学习、师德宣讲会、示范课观摩等活动，通过集团层面的“精专业，优发展”专家讲坛、学科层面的 8 个名师工

作室、基地层面的见习教师规范化培训基地等，打造“最美教师”品牌，全面提升教师育德能力。问卷显示：92%的教师认为自身的专业水平在学校加入集团后得到发展。“精彩孩子王”小学班主任基本功培训课程成为“十四五”上海市教师教育市级共享课程。集团通过德业融合的培养模式，有效促进了教师队伍整体素质的提升。

（五）特色共生：制度供给与品牌建设同步推进

1. 创新制度设计，构建行动模型

集团探索构建教师流动制度模型，通过行动研究路径，开展集团内教师流动综合调研，全面梳理实施措施与实际成效，系统厘清制度建设、人员筛选、流动准备、流动实施与流动评价等关键环节，明确带教学科团队、指导青年教师、牵头项目研究等目标与职责，充分释放“流动价值”，实现个体成长与集团均衡的双赢。实施靶向帮扶与组团流动，输送骨干教师到相对薄弱校开展包班教学、教研引领、项目攻关等，有效发挥优质师资的辐射作用。建设教师流动数字化平台，创新构建教师成熟度指标体系，整合教师工作经历、专业荣誉、教育教学、科研成果、研修经历和心理特征等多维度数据，综合计算各校各学科教师团队的整体成熟度，形成集团教师流动均衡匹配算法，作为成员校学科教师流动的科学依据，实现教师资源的精准优化配置。问卷显示：89.6%的家长认为孩子所在的学校加入集团后的发展态势“进步较大”“有进步”，显示了教师流

动的成效。

2. 彰显流动特色，强化示范效应

集团教师流动工作成效显著，特色鲜明。2022 年市小学绿色指标测试结果显示，语文校际差异系数为 0.044，数学为 0.055，科学为 0.030，艺术为 0.038，校际差异不断缩小，均衡度显著提升，增值度位列全区前茅。集团教师流动的实践经验在上海教育博览会高峰论坛、基础教育学区化集团化办学城市论坛、广东省集团化办学论坛等重要会议上进行交流；中央电视台、新华网等 10 余家媒体对集团的办学实践成效进行了广泛报道。集团研究成果丰硕，立项了教育部重点课题，并获多项市级奖项。2024 年，集团率先通过了上海市示范性教育集团实地核查。

二、近三年集团办学存在的主要问题与改进建议

（一）关于集团治理的开放体系和平台建设需进一步优化的问题

1. 问题表现

一是集团尚未充分体现现代教育治理所倡导的多元协同开放特征，内部专业资源（上海理工大学基础教育集团）未充分激活；二是集团治理平台作为治理载体，赋能教师个性化专业发展尚显不足，基于大数据实现个性化服务与智能决策的创生性比较欠缺，打通和应用数字化教学平台的精准教学和精准教研有待加强。

2. 相关建议

一要进一步加强集团治理的开放体系。深化集团治理改革，优化现有治理结构，加强与上海理工大学、上理工附中的合作，构建大中小学协同育人体系。在课程建设方面，引入大学和附中工程素养特色课程资源，构建纵向贯通的课程体系；在师资培养方面，建立大学教师、附中名师与集团教师的常态化互动机制，通过联合教研、师徒结对等方式提升专业水平；在资源共享和人才培养方面，利用大学和附中实验室、图书馆等资源，探索“兴趣培养—特长发展—专业深造”的衔接通道，共同开发工程素养特色培养项目。通过多层次、立体化的合作模式，真正实现人才培养的一体化。

二要进一步加强集团治理的平台建设。优化数字化管理平台智能系统建设，着力赋能教师个性化专业发展，有效利用现有的教学数字化平台，嵌入AI分析模块和智能辅助工具，强化过程性数据的采集，深度整合应用教学、教研及学生成长等多维数据，开发动态更新的教师专业画像系统，分析教师培训需求，推荐个性化发展路径，并精准匹配培训资源和教研共同体，打造教育集团自适应研修新模式。

(二) 关于集团课程的共创机制和评价体系需进一步加强的问题

1. 问题表现

一是集团课程建设呈现“共享多、共创少”的特点，以“拼盘式”集合为主，少有集团层面统筹开发的原创性、品牌化课程，集

团层面的课程研发团队和课程保障制度比较薄弱；二是集团对成员校课程建设质量监控有所欠缺，对集团共享课程的实施质量以及成员校课程执行情况的评价相对较弱。

2. 相关建议

一要进一步加强集团课程的共创机制。建议将集团“课程共享中心”升级为“课程建设中心”，加强中心机制建设，从“共享”逐步发展到“共创”。中心每学期（学年）可聚焦集团优势领域，整合课程工坊的专业力量，集中研发1-2门集团品牌课程，如工程素养、人工智能、劳动教育、综合实践活动课程等。同时，建立课程共创的资源建设和激励机制，可设立“集团课程创新奖”，将课程共建纳入教师绩效考核，在年度预算中划拨用于教师培训、资料编写和活动开展等的课程研发资金，提供专项保障。

二要进一步加强集团课程的评价体系。要加强集团对学校课程质量监控与评价改革，由课程中心制定统一的课程实施标准和质量评估体系，以评促建，落实“双新”改革的重点任务，加强学校核心素养导向的课程重构。建议引入专家指导团队，加强专业力量支持和评价体系建构。

（三）关于集团教学的课堂效能和评估体系存在不足的问题

1. 问题表现

一是集团各校课堂教学效能有待加强，部分学科新课标理解存在偏差，部分教师教学理念与教学行为一致性不够，作业分层设计

落实不到位；二是当前集团教学评估体系存在不足，相对统一且适应需求的评估机制较为缺乏，难以有效保障集团各校的教学质量协同发展，制约了“教—学—评”一体化改革的深入推进。

2. 相关建议

一要进一步加强集团教学的课堂效能。要强化集团教研活动的实践导向，增加课堂教学研究比重，通过案例分析、课堂观摩和诊断等活动，引导教师重点研究促进学生高阶思维发展、跨学科教学等实践问题，推动理论与实践融合。要完善集团教学问题反馈机制，针对新教材适应、教学理念落实、跨学科资源不足等问题，组织骨干教师开发优质资源并搭建共享平台及时提供解决方案。要建立典型案例激励和区域交流反馈机制，定期开展集团内外推广活动，收集外部意见持续优化成果，切实提升课堂教学效益。

二要进一步加强集团教学的评估体系。充分应用现有的教学数字化平台，建立集团教学评估体系，通过“核心+可选”模式，提高基础评估维度、标准化资源配置数据、资源共享评估框架等核心指标权重。尊重校际差异和教师发展规律，通过灵活设计和动态调整适配多样性，增设特色指标。调整“基础规范—创新实践”的动态分层评估重点，结合平台数据自动采集功能，实现“以评促教、评教融合”的良性循环，促进评估结果与教学实践的深度融合，有效托举集团教学质量，系统性推进“教—学—评”一体化改革。

（四）关于集团队伍的骨干培养和制度保障仍需优化的问题

1. 问题表现

一是集团内骨干教师分布不够均衡，存在较为明显的校际差异，一定程度上制约了集团整体教育教学质量的均衡提升，紧密型集团建设的协同效应有待加强；二是教师问卷和座谈反映，对教师意愿、工作流程、平台要素、教学资源、经验共享与互动机制、评价数据维度等方面有诉求，量质结合的评价模型构建还需加强。

2. 相关建议

一要进一步加强集团队伍的骨干培养。要以新一轮集团发展规划的制定实施为契机，同步推进教师队伍建设专项三年规划。重点突破骨干教师培养瓶颈，通过出台集团骨干教师及高端人才培养管理办法，实施“一人一策”个性化培养方案，充分激发教师内生动力。整合市、区两级优质资源，拓展学术视野，为不同层级骨干教师匹配差异化研修课程与发展平台。通过系统性培养，实现骨干教师队伍规模稳步扩大、专业素养持续提升，培育一批有影响力的名师，以高水平师资队伍建设带动集团教育质量整体跃升。

二要进一步加强集团队伍的制度保障。强化人本管理，建立教师流动双向沟通机制，精简事务性工作流程，动态调配师资缓解结构性缺编。丰富专业资源，搭建共享平台汇集优质教学案例，增加校际实践交流，促进经验分享与互动研讨。完善评价机制，细化成熟度评价指标，对接质量监测平台纳入听评课数据，融合量化与质性评价方法，构建更科学的教师发展评估体系。

二〇二五年六月二十七日