

青浦教育督导 讯息

2021 年第 2 期（总第 2 期）

青浦区人民政府教育督导室

2021 年 6 月 25 日

本 期 要 目

【简讯】

◆ 分享.成长-----助力.发展

——青浦区召开学校责任督学工作例会

◆青浦区教育局召开迎接国家及上海市县域学前教育普及普惠
督导评估工作专题会议

◆青浦区召开“五项管理” 督导工作培训会

【专项工作】

◆ 青浦区中小学校“五项管理” 督导方案

【学习与实践】

◆ 关注短板 助力改进 全面提升

◆ 定好位 养好德 修好身

◆坚守初心 做实做强

——为上海农村幼儿园发展贡献力量

【督导资讯】

◆ 教育部副部长郑富芝在全国中小学“五项管理” 落实推进视
频会上的讲话

【简讯】

分享 成长——助力 发展

——青浦区召开学校责任督学工作例会

5月24日下午，青浦区人民政府教育督导室在商榻幼儿园召开本区学校责任督学工作例会。区教育局局长、区教育督导委员会副主任程卫国、区教育局副局长王海青以及全体中小幼责任督学、区人民政府教育督导室全体专职督学参加会议。会议由区人民政府教育督导室负责人雷爱华主持。



会上，程卫国局长介绍了青浦区在十四五期间将实施“中铁逸都幼儿园”“市民学习广场”“国际教育体验中心”等8大重点教育项目，展现了青浦教育美好的发展前景。

他强调，面对青浦教育未来发展之路，青浦教育人要把握好“变与不变的主线”。努力做到两个不变，一是把握教育本质不能变，二是为国为党办教育的目的不能变。

他指出，学校需要管、评分离，教育行政部门负责管理、教育督导部门负责评价，才能切实有效促进学校进一步发展。

他要求，督导部门要相对独立，从不同的角度审视教育。挂牌督导要科学治理，把握好学校发展方向。责任督学在开展经常性督导时，要依法有据，进一步规范学校健康自主发展。通过各方努力，让督学工作实现对前期教育做反思，对现在教育做修正，对未来教育做设计的效能。



会上，王海青副局长对责任督学工作提出要求，一是教育例会制度要经常化。要优化教育例会制度，搭建督学交流平台，凝聚督学专业力量，提高督学专业水平。二是责任督学要有责任担当。要以督为导，做学校发展的引导者，要基于学校实际，问好诊，把好脉，对症下药。

在日常督导工作中要心中有杆秤、手中有把尺、脚下有条路。要加强自身学习，掌握政策法规，用权威的专业，过硬的本领，助力学校发展。

督导室负责人雷爱华老师做2021年督导年度工作计划解读，并布置了相关工作。

明确了“优化督学例会制度”“区第三届责任督学挂牌督导换届工作”“中小学校五项管理工作”“招生工作专项督导”等下阶段重点工作的要求。



商榻幼儿园园长徐春霞作了《坚守初心 做实做强》的交流，讲述了一所地处偏远的农村幼儿园，如何面对园情、师情、生情，坚守“让农村的老百姓享受优质教育”的教育理想，上下一心，“以务实之心做实园所管理，以育人之心做优保教工作，以认同之心做亮园本培训，以严谨之心做好健康护航，以求索之心做深教育科研以，同理之心做新家园共育”的所思所想。

责任督学王晓琴、吴敏敏分别做《关注短板、助力改进、全面提升》，《定好位、养好德、修好身》督导案例交流。从基于学校实际、立足角色定位、强化专业权威的角度，诠释如何做一名受欢迎、有涵养的督学。



例会召开之前，全体与会督学参观了上海市朱家角中学。该校责任督学郑丰仁和校长蒋伟勇陪同全体责任督学参观了学校环境，介绍了在“文化建校、和谐立校”办学理念下的学校特色创建活动。

青浦区教育局召开迎接国家及上海市县域学前教育普及普惠 督导评估工作专题会议

6月10日下午，青浦区人民政府教育督导室在区教师进修学院召开迎接国家及上海市县域学前教育普及普惠评估工作专题会议。区教育局副局长王海青出席会议，教育局托幼办、计财科、人事科、民教办等相关负责人，全区公、民办幼儿园园长、总务主任、人事干部及区人民政府教育督导室全体专职督学参加会议。



王海青副局长对认真做好迎接国家及上海市县域学前教育普及普惠督导评估工作

提出了具体要求：在思想上要提高认识，高度重视此次督导评估工作，并以此为契机，提高我区学前教育普及普惠区水平；在操作上要研读标准，以园所情况为基础，谨慎精准、实事求是做好数据排摸和填报工作。

她强调，所有参与此项工作的人员，站位上要心存高远、长足发展。要结合上海市三大指南，不断提高各级各类幼儿园办园质量。公办园要不断努力，争取高一等级创建。民办园要目标放远放长，提前谋划园所发展。制度上要抓住重点，管理规范。要坚决杜绝无证上岗，硬件软件同步到位。各级各类部门要上下联动，左右协同，共同推动办园水平不断提升。

区人民政府教育督导室负责人雷爱华主持会议并介绍了县域学前教育普及普惠督导评估工作的背景目的、内容指标、活动流程，通报了我区从3月至今，落实此项工作的进程。

托幼办负责人钱峥老师要求全区各幼儿园要把迎接评估工作作为幼儿园发展的契机，以严谨求实、细致谨慎的工作作风积极作为，实现督导评估与园所发展的双赢。

督导室金晓峰老师对评估指标和填报要求进行了解读与说明。计财科副科长罗罡、人事科副科长周浩分别针对幼儿园在办园条件、设施设备、玩教具配备、人员配置等方面如何推进普及普惠工作达标做了解释和说明。

青浦区召开“五项管理”督导工作培训会



参加会议。

青浦区人民政府教育督导室负责人雷爱华对国务院教育督导委员会办公室《关于组

织责任督学进行“五项管理”督导的通知》和《上海市人民政府教育督导委员会办公室关于组织本市责任督学开展“五项管理”督导工作的通知》做了解读，传达了市教委及市教育督导室关于“五项管理”工作会议精神。

她要求各中小学校要深刻学习领会习近平总书记在全国教育大会上的讲话精神，准确把握“五项管理”工作对教育评价改革的重大意义。“五项管理”工作是从宏观着眼、微观着手，是小切口、大改革，对于切实减轻学生负担，促进学生身心健康具有重要意义。各校要聚焦《中小学生“五项管理”督导工作方案》中的国家底线要求，围绕“五项管理”实地督查要点开展自查，梳理学校的有效做法和成功经验，发现问题，立行立改，切实规范办学行为。

对责任督学开展“五项管理”督导，她提了三点要求：一是全覆盖，即做到涵盖全部小学、初中和普通高中学校；二是问题导向，即督导重在发现各校“五项管理”中存在的突出问题，并提出整改意见，要求学校切实整改；三是持续深入，责任督学要把“五项管理”纳入日常督导的内容。



督导室专职督学杨爱国老师和池坚老师分别对《青浦区中小学校“五项管理”督导方案》和《“五项管理”督查要点》向全体与会人员进行了解读培训。

【专项工作】

青浦区中小学校“五项管理”督导方案

加强中小学生作业、睡眠、手机、读物、体质管理(以下简称“五项管理”)，关系学生健康成长、全面发展，是深入推进立德树人的重大举措。为确保“五项管理”相关政策规定落实落地，根据《国务院教育督导委员会办公室〈关于组织责任督学进行“五项管理”督导的通知〉》和《上海市人民政府教育督导委员会办公室关于组织本市责任督学开展“五项管理”督导工作的通知》要求，组织本区中小学责任督学开展“五项管理”督导工作。本次督导采用全覆盖督导方式，结合责任督学挂牌督导工作实施。具体方案如下：

一、督导对象

本区所有中小学校（包括公办学校、民办学校）。

二、督导时间

2021年5月至12月。

三、督导内容

围绕“五项管理”，聚焦相关因素开展督导，了解学校及学校周边在“五项管理”方面的工作开展情况，紧盯不落实、乱作为，切实规范中小学办学行为。

督导工作要重点聚焦《中小学生“五项管理”督导工作方案》中的国家底线要求。

手机管理方面 重点督是否对学生带手机入校园进行管理，是否建立学生手机校园内统一保管制度，是否对用手机布置或完成作业行为进行管控，是否对学生使用手机进行教育引导等情况。

睡眠管理方面 重点督落实中小学上午上课时间规定，建立学生按时就寝制度，管控校外培训时间及培训内容，加强网课平台和网络游戏监管，开展学生睡眠监测等情况。

读物管理方面 重点督课外读物进校园管理，校园推荐图书质量把关，校园内销售课外读物行为管控，严禁强制或变相强制学生购买课外读物等情况。

作业管理方面 重点督严控书面作业量、教师指导学生作业、批改学生作业等情况。

体质管理方面 重点督开设体育与健康课程、落实大课间体育活动及每天锻炼1小时制度、学生近视眼防控、落实体质健康测试制度等情况。

四、督导方式

坚持客观、真实的督导原则，通过校园巡视、查阅资料、访（座）谈、问卷调查等方式督导。

1. 听取汇报。通过听取学校汇报，了解各学校“五项管理”工作方面的主要举措、取得的成效和存在困难。

2. 实地查看。检查学校在“五项管理”工作方面设施设备配备情况；推门听课；作业批改、体育课开展、大课间活动、图书借阅等。

3. 查阅资料。查阅学校“五项管理”相关工作资料，查看课表、作息时间表，查阅学校“五项管理”相关制度文本，查阅过程性记录档案，查阅相关家校互动的过程性资料等。

4. 访谈座谈。通过对学校教师、学生、家长开展座谈、随机访谈，深入了解学校在

“五项管理”工作方面的具体措施、工作成效和存在问题。

5. 问卷调查。结合问卷调查开展督导，督导过程中，建议对照督导要点针对性地对教师、三年级以上学生、家长开展问卷调查。

五、工作安排

1. 督导准备。区人民政府教育督导室制定督导方案，确定督导指标。对责任督学和学校办学水平督导评估联络员开展督前培训，学习相关文件汇编，领会“五项管理”精神，明确工作要求。

时间节点：5月26日之前。

2. 督导实施。

①学校自查。学校围绕“五项管理”实地督查要点开展自查，梳理学校的有效做法和成功经验，及时发现存在问题，形成自评报告。

时间节点：5月30日之前。

②责任督学挂牌督导。责任督学到校实地督导，结果由责任督学通过“上海市责任督学挂牌督导信息化工作平台”上报，并形成责任区“五项管理”督查报告，提交区人民政府教育督导室。

时间节点：6月15日之前。

③督促整改。督促学校按照自查和实地督导提出的问题和建议，制定整改方案，不断完善制度，积极采取有效措施，及时整改、立行立改。对整改不落实的，及时进行通报、约谈；对违反规定造成不良后果的，要追究责任。

时间节点：9月15日之前。

④每月督导。责任督学对照“五项管理”通知及《“五项管理”实地督查要点》有关要求，每个月到校督导一次，结果由责任督学通过“上海市责任督学挂牌督导信息化工作平台”上报。10月20日前，责任督学完成7月至10月“五项管理”责任区督查报告，提交区人民政府教育督导室。

时间节点：12月20日（责任区督查报告于10月20日前提交区人民政府教育督导室）。

3. 区内汇总。区教育督导室对各校督导结果进行汇总统计，根据督导内容完成相应的区级督导报告。督导报告基于区内各校各指标达成情况进行分析，对达成度高的指标，总结有效举措、成功经验，对达成度低的指标，分析主要原因及后续改进措施。

时间节点：第一次6月20日之前，第二次10月20日之前。

六、结果运用

督导结果作为衡量学校办学水平的重要指标，作为对学校及其主要负责人考核奖惩的重要依据。

青浦区人民政府教育督导室

2021年5月28日

【学习与实践】



关注短板 助力改进 全面提升

责任督学 王晓琴

【案例背景】

国务院教育督导委员会办公室印发的《中小学校责任督学挂牌督导办法》的通知第四条第7款指出：责任督学对“食堂、食品、饮水及宿舍卫生情况”实施经常性督导。2018年6月，我到一所中学进行经常性督导，与总务主任一起，突击检查食堂管理与运作情况，随后经常性地对食堂进行或详细或简单的督导，及时发现问题，解决问题，督导工作得到了校长、总务主任和食堂员工的积极配合，助推食堂运作的规范化发展。

近几年，该所学校在学校管理、教育教学、教师培养、家校合作等方面均有了长足的发展，特别在德育管理、教学质量上走在了区同类学校的前列。“金无足赤，人无完人”在我了解与观察中发现，美中不足的是学校在后勤管理上相对不如人意，存在管理上的短板。原因很复杂：总务主任新老更替，新主任的管理思路和经验都欠缺；食堂负责人乃非编人员思想意识跟不上现在的要求；食堂员工卫生观念和操陋习难以很快克服等等。校长非常清楚存在的困难，希望借助责任督学常规督导的力量，加强食堂管理，促进后勤管理水平的提高，提升管理上的短板。

【案例实录】

第一组：常规督导时间 2018年6月6日

存在问题：

- 1、没找到等级公示牌；
- 2、由于年龄关系，只有4位从业人员取得培训合格证（总7位）；
- 3、晨检记录缺检查人员每天的签名（表格设计有问题，没有签名栏）；
- 4、少数食品从业人员指甲长；
- 5、加工场所内外环境整洁一般，地面有积水；食堂墙壁、天花板、门窗、纱窗清洁一般；
- 6、油烟机有明显油垢；
- 7、用于加工、操作的工具、设备用后放置不当；
- 8、食品添加剂没做到专人保管、领用、登记、专柜保存等要求；
- 9、主、副食专用仓库排风扇与冰箱共用一个电源，形同虚设；
- 10、贮存散装食品的容器密封性不强、外包装上没有任何标记。

建议：对照上述问题提出对应的建议

- 1、将等级公示牌放置在醒目处；
- 2、加强培训；
- 3、晨检记录表格重新设计，增加签名栏；
- 4、从业人员要养成良好的卫生习惯并规范操作；
- 5、加工场所内、外环境要整洁；
- 6、专人负责，做好食品添加剂的保管、领用、登记、专柜保存等要求；
- 7、添置贮存散装食品的容器，注意保证密封性能完好，并在外包装上要标明食品名称、生产日期、保质期、生产者及联系方式等；
- 8、仓库排风扇与冰箱单独使用电源，确保随时使用。

上面是自己在食堂常规检查中的一些项目，那天看到食堂的大冰箱，就让食堂负责人打开看看，无意中发现：**留有很多生、熟食物**，我第一反应感到这里有问题。于是，我就向食堂负责人了解情况：

问：师傅，这么多留存的菜，是怎么回事？

师傅：有的是我们自己购买存放在里面的、有些蔬菜是自己家拿来准备卖给学校的（让他指出）。

问：还有很多剩余的生、熟荤菜是怎么回事？

师傅：是师生吃剩的。

问：配送中心配送的菜应该每天分完，为什么留着？现在放冰箱里最后到哪里去了？

师傅：无言以对。

发现这一问题，我的解决方案：

1、当即对食堂负责人指出他们这种做法是错误的。

①将私人物品放在冰箱内，公私财物不分；

②食堂工作人员家拿来的蔬菜卖给学校（配餐中心配送的蔬菜都有农药检测）卫生安全又如何保障？

③留存师生食物有克扣师生伙食的嫌疑。

2、与校长、总务主任一起分析原因。

由于后勤管理经验不足，以及食堂从业人员以往不规范工作习惯的延续，使工作中出现较多的问题，要求学校食堂管理要像学校其它条线一样，从每个细节着手，实现精细化管理，并针对以上出现的问题逐一整改落实。

3、要求总务主任召开全体食堂工作人员会议，让每一位从业人员知晓存在的问题，使整改落实真正到位。

如“冰箱内留存师生食品”必须马上整改：要求员工私人购买的菜品不能带进食堂；除配餐中心提供的菜品外其余人员不得将自家的菜供应给学校；每日供应的菜除留样外必须每日分完给师生吃，避免卫生事故或占为己有的事情发生，也是保护员工的一种做法，避免犯错误。

4、要求总务主任每日亲自督促检查。

5、建议总务主任带领相关人员到食堂管理做得好的兄弟学校（推荐一所）去学习（例：从砧板的摆放看食堂的管理）。

6、责任督学每次到学校（上午），食堂必去。

经过共同努力，很多问题得以彻底解决，如食堂内的大冰箱因为已经没有作用而搬离食堂不用了，每日菜品全部供应给师生，彻底避免出现之前的问题。同时食堂管理也具有动态管理的特点，下面二组数据是后来检查后发现的问题，虽然还会出现新的问题，但还是逐渐看好，说明我们责任督学的工作还是有一定成效的。

第二组：常规督导时间：2019年6月10日

存在问题：

1、食品存放标签标识不及时更新；

2、有2件散装食品与生活用品一起混放在橱柜内，易潮湿变质；

3、用于学生饭盒保温的覆盖物比较脏。

建议：

- 1、食品存放标签标识必须及时更新，每批次都应有，用完后撤下；
- 2、散装食品必须上架归类存放并有标识；
- 3、要及时清洗或更换覆盖物。

第三组：常规督导时间 2021 年 4 月 19 日

存在问题：

- 1、有清洁工具放在塑料容器内（应该是用来存放餐具的）；
- 2、工作人员在“二过”池内“洗”、在“三消毒”池内“过”，不符合操作流程。

建议：

- 1、食堂工作人员严格按规范要求操作；
- 2、散装食品（淀粉、白糖等）尽量改用小包装。

【案例评析】

上述遇到的问题其实在一些学校或多或少都存在，学校管理的不同方面也多少会存在落差，有短板存在，作为责任督学应助力校长发现管理中的短板，逐步改进管理中的不足，全面提高整体管理水平，这引起了我的关注和思考。

- 1、责任督学与学校需要建立信任合作的良好关系。

责任督学的工作实际上是督学和学校双方互动的工作，二者的关系应该是建立在信任与合作的良好基础上。一方面校方要有强烈的意愿，借助责任督学的力量，为学校各条线的管理出谋划策；其次需要责任督学能自觉融入学校的方方面面，除了访谈、问卷调查，更要深入课堂，经常性地参与学校的一些活动，真诚地提出自己的见解，以求得学校的共识。

- 2、挂牌督导工作要求实效，找出核心问题并提出建议或解决方案。

学校管理中，有许多被人认为是鸡毛蒜皮的所谓小事，而实际上却是反映管理智慧的大事。学校管理无小事，事事皆教育。一所高质量的学校，其每一个管理细节之间，无不充盈着管理文化的力量，无不是精细化管理的集成。案例中我们注重工作实效，关注学校的管理短板，做细做实，依靠小目标成功推动大目标成功，从小处着手，以小见大，集小成大，从而促成学校管理全面提升。

细节决定成败，督导工作同样如此。作为责任督学应该加强教育监督、指导和服务，提高自身教育督导的专业性、权威性，同时注重关注学校的需求，在督导过程中善于发现问题，善于以小见大，助力校长发现管理中的短板，给学校管理提出有见地

的实质性的意见和建议，推动学校管理全面提升，教育督导的意义也就充分体现了。

（本案例在责任督学工作例会上分享）



定好位 养好德 修好身

责任督学 吴敏敏

当接到这个交流任务的时候，我首先问了自己这么一个问题：我为什么要做督学？

上网查了一下，督学，在旧时是主管教育的部门中负责视察、监督学校工作的人，是提督学政或督学使者的简称。看了这个解释就知道，督学要懂政策、有技能，需要集行政、法律和学术于一身，才能承担起对教育监督、检查、评估、指导的职责。那么我又是怎么会想到去做一名督学的呢？

我是 2018 年成为一名兼职督学的，当时报考督学证，是受了我现在督导的两所幼儿园的园长高华老师的影响。她曾经在督导室工作过几年，在我与她交流的过程中发现她对一些现当今的教育政策领悟得非常清晰，“督导室”对我而言就是一个“神圣”的存在，它是专业、权威的代名词。所以当时我尽管自身的工作也很忙碌，却毫不犹豫就报考了“督学证”。但是当拿到这个“证”，正式开展督学任务、履行督学职责的时候，我发现，要做好一名督学，谈何容易。

我国的教育督导事业，随着教育督导制度的不断完善和督导工作的日益加强，昔日督学那种“金牌子，空架子，找碴子，少票子，没位子”的难堪状况已经改变，督学的职业逐步在受到青睐，一个新世纪督学的形象正在架构起来。

因此，作为责任督学，我努力追寻——定好位、养好德、修好身。

定好位——“做受欢迎的督学”

我和高园长很早就认识，所以做她们学校的督学，我没有什么心理负担，而且在督导的过程中，我也是有什么就说什么。就如一次常规性的督导过程中，我看到她们有一个餐梯是幼儿可以直接接触到的，就马上建议她在餐梯外安装一个栅栏，这样可以避免孩子会误进餐梯间，需要启用的时候也要做到随开随关。同时边上还应设置“安全提示”，间接告知家长和老师尽量不要靠近餐梯的位置，确保安全，园方立即采纳，很快就予以改进。

同时，督学还需要在学校品牌建设、特色文化提炼、远景发展规划等方面下功夫，不断提升自己的管理水平和学术素养，能够给基层学校发展“把脉”，才会“有位子”。我之前在赵屯幼儿园所开展的“草莓园园本特色课程建构”和高园长这边的“田园课程”的实施，有很多相似的地方。特别是在课程的架构上，能够给予经验的支撑和基于特色课程落实的指导。有一次，正好遇到园所要对现有的专用活动室的定位进行调整和改进，我首先就想到了他们的课程理念是“亲享自然，乐玩田园”，随即就对园长建议：能否把其中一个专用活动室改变成能让孩子利用田园中一些农作物进行艺术创造的空间，让“乐玩”的课程理念得以深化。同时也建议她：要以科研推进的方式来促使特色课程的形成与发展。现在她们的“田园课程”构建也从3.0版完善到目前的4.0版，同时园所特色课程实施的经验和做法也在暑期校园长培训会上，代表青浦学前教育进行分享和交流。

养好德——“做有德行的督学”

教育督导倡导以德立督，要求督学做到既要有良好的品德修养，还要具有较好的心理素养。

每次我去幼儿园，门口的保安总是微笑着给我开门，在我还未表明身份时，他已经先开口招呼，并说：老师，我知道你是谁，你是我们的督学，门口墙上有你的照片。可不就是，一块由督导室统一制作的“督学牌”就挂在园所入口，每次我进园，都会暗自跟自己说：一定要对得起这块牌子啊！

所以每次去督导，我都会挂好“督导证”，佩戴好“党徽”，认真做好每次记录。在两年多的督导过程中，有一件事情让我记忆颇深。那是在我们招生工作开启的前夕，有天忽然接到一个电话，来电介绍自己是一名小朋友的家长，要咨询小班新生入园的事项。一开始我以为是我们学区的家长，一听居住地是大盈社区的，我就很惊讶，连忙问：这位家长，你是怎么知道我手机号码的？家长很实在说：我看到幼儿园门口有你的照片和联系电话，所以就想打电话咨询你。我解释说：因为我是她们的督学，所以挂牌在园门口，你有什么想咨询的就问吧！就这样，我担当了一回她们园的“招生干部”。过了几天，又接到这个家长的电话来咨询，我对家长说，每所幼儿园都有自己的招生公告，你可以去看一下具体的要求和细则。谁知家长说，你既然是她们的督学，那我就信赖你，我就只想咨询你。还好，除了平时的上门督导，日常我与高园长也是互通有无，她们园招生的一些条件和学额我也是清楚的，包括有多少其他园所要协调到她们幼儿园的，我

还真知道，同时我也跟这位家长简单的介绍了幼儿园的办园理念以及获得的一些荣誉，最终是让这位家长满意挂下电话。我想，这大概就是“督学”权威魅力的体现。

修好身——“做有涵养的督学”

督学大都曾经是教学战线上的行家里手，所以必须养成勤学多思的习惯，不断学习，不断充电，炼好内功，做有涵养的督学。

有涵养，指的就是专业素养过硬，督学的专业水平直接决定着督导工作质量的高低，一个督学的知识面如何，对于提高认识教育现象和分析解决教育问题的能力至关重要。督学的专业水平应高于学校领导层和教师，否则，就无法督，甚至会督坏。因此，一些教育方针、政策，以及教育行政部门制定的各种文件我必须先学深悟透，比如《学前教育督导评估暂行办法》（教育部）》《3—6岁儿童学习与发展指南》，以及现在颁布的《上海市幼儿园办园质量评价指南》和《上海市幼儿园装备指南》，一有空就拿在手中看，并做相应的标注。特别是针对学校管理，涉及的“制度与机制”“课程与方案”“质量与监控”等一些内容是关系到能否让幼儿园真正成为幼儿快乐成长幸福家园的关键。

当然，单靠自己埋头苦学也不行，所以我和高园长达成共识：她作为另外两所园的督学，如果她去督导，就带上我，然后我就学习她是怎么督导的，也算是自主结对共督共学。有一次她正好要去对方学校听课，正好我也有空，于是我们就结伴同行。正好有一位老师开展了一节《运动活动》，作为运动特色园，我们在近几年通过对运动活动的设计与组织的探索和研究，也积累了相关的经验。于是我承担了对该教师的课后评价，同时也建议老师们在开展各类活动时，都要首先了解孩子当前的发展水平，以及该领域中幼儿发展核心经验的指向，这样才能做“有效的教育”。之后我们也一起交流分享了在课程实施与评价中的一些做法和困惑，这对我们今后更好地践行学校课程领导力和执行力是有很大帮助的。

我想，我还是很感谢并庆幸自己能成为一名“责任督学”的，因为它，我有了多于别人的学习机会；因为它，我有了敏于他人的底线意识；更因为它，我有了较之老师这个层面又高一层的荣誉。

所以，我会继续“戴好证、履好职”，发挥好“指导、帮助、服务”的职能，在区督导室的带领下，为“青浦教育”打响三大教育服务品牌而努力！

（本案例在责任督学工作例会上分享）



坚守初心，做实做强

——为上海农村幼儿园发展贡献力量

商榻幼儿园园长 徐春霞

商榻幼儿园地处青浦西郊淀山湖畔，毗邻江苏省昆山市、苏州市，是上海最西北面的农村一级幼儿园。虽然地处偏远，但从来没有因为“偏”和“远”而对教育有所懈怠，反在团队的协同努力下，不断的推动着园所向前、向好发展。

【现状·挑战】

挑战 1：产业调整带来生源流失严重

挑战 2：生源减少带来教师流动频繁

挑战 3：家长科学育儿重视程度低

挑战 4：新的管理团队面临新的挑战

【初心·使命】

面对这样的挑战，我们一直在思考：

如何帮助这里的孩子拥有现代化的视野和面向未来的学习能力？

如何帮助本地区家长提升科学育儿的意识与能力？

如何让农村教师“安心于教”，与此同时，提升教师群体专业能力与素养？

如何提升管理团队的整体管理能力与效能？

面对这样的挑战，我们坚守着自己对于教育的初心与使命：

让农村的老百姓享受优质教育，为上海教育公平、均衡发展贡献我们的力量。

【探索·成效】

以6“心”诠释教育初心：

一、以务实之心做实园所管理

（一）规划更落地

在回顾、分析、梳理“十三五”期间的办园成果与问题，以及未来发展的各种挑战，在广泛征询教师、家长、专家、社区代表等建议，结合幼儿园的现实条件和发展需求，围绕“夯实基础，丰厚内涵，擦亮特色，优质发展”的新一轮办园愿景，制订本园“十四五”发展规划，以此引领幼儿园未来更好的发展。

（二）制度更健全

逐年修订《章程》、《规章制度》，实践梳理形成了各类操作性手册，使每条线每个人都能清楚的知道日常工作中我要“遵守什么？做什么？怎么做”？让制度有人性、有温度、有实效。

（三）过程更有效

园务计划统领下各条线制定部门工作计划，通过商讨最终确定，让计划成为大家共同的目标，为后续形成合力奠定基础。建立各部门监控管理手册开展各项日常监控、检查与指导，起到了人人参与、日日监控的效果，有效保障各项工作的落实。同时，通过“第三只眼”家长巡查活动，支持家长参与幼儿园保教质量监控。

（四）文化更灵动

“硬”环境：整体设计、设点布局、理念渗透、彰显特色。充分利用大厅、走廊、楼梯等空间打造园所特色环境，使其富有教育性；布置理念文化墙，渗透认同感；充分利用空余教室打造具有办园特色、课程特色的资源教室环境。

“软”环境：三“文化”、五个“一”全力打造“思进取、循至简、慧团结、向上善”的灵动校园文化。基于此所形成的师德师风项目《三色之约，微行微动》被评为青浦区 2018-2020 年优秀师德师风项目。

（五）安全更严密

健全安全制度，签订安全责任书，落实每周一次安全教育活动、每季度一次安全演练以及安全月的系列活动等，保障幼儿及教职工在园安全。

二、以育人之心做优保教工作

（一）优化课程顶层设计

始终注重对课程实施中经验、成果的梳理以及对问题的分析、调整与跟进，“培养怎样的孩子”是我们这所偏远农村幼儿园所要追求的？虽然地处偏远农村，但农村的孩子也是面向未来的孩子，所以我们更希望通过课程实施的过程，让这里的孩子能逐步拥有现代化的视野和面向未来的学习能力，让农村的孩子们可以大胆、自信的走出去，对未来以及未知的世界充满憧憬与期待。

（二）强化课程实施过程，让孩子和教师的发展看得见

1. 基于规范，在持续改进中优化实施建议与资源
2. 基于经验与问题，在实践改进中推进有效教研

（三）优化课程评价——让教师的专业发展更自觉、孩子的发展更有品质

在实践反思中，逐步丰富课程评价的内容与形式，多途径的了解课程目标及内容的

落实情况及实施效果，让“课程”跟随孩子的发展。

三、以认同之心做亮园本培训

（一）基于实际，加强认同建设

为教师创设“机会与平台”使其有奔头，完善“机制与激励”使其有甜头，树立“榜样与示范”使其有念头，创设“环境与氛围”使其暖心头，让农村教师安心于教。

（二）基于问题，在有效教研中提升教师专业能力

通过务实的教研过程以及经历面向全区的各类研修活动，教师的专业能力得到提升，教研组品质同步提高。我园的教研工作1次获得区先进教研组称号，2次获得先进教研组提名奖。

（三）基于发展，不断培育与拓展教师信息视野

有大视野的孩子一定要有大视野的老师，积极通过各类培训、外出学习参观与实践以及信息设备的投入使用等，培育与拓展教师的信息视野。

（四）基于需求，依托课题研究提升保育团队胜任力

除了关注教师团队的发展，近几年我们也高度重视三大员的高素质发展。依托区级课题的研究不断提升农村保育团队的胜任力。

四、以严谨之心做好健康护航

（一）对“标”管理，守牢底线

实行标签化管理，完善对“标”操作，梳理与汇编了《卫生保健操作手册》，为进一步规范与提升三大员日常操作质量提供保障。

（二）课题引领，提升质量

基于保育团队现状开展区级课题研究，不断提升保育团队胜任力的同时规范与提升日常保育工作质量。

（三）预防为先，防范未然

坚持做好以预防为主的方针，近几年传染病发病率低。坚持实施各类防控预案制度，并通过专题培训、操练等方式让岗位人员了然于心。

（四）加强宣教，多方合力

定期开展健康安全教育。面向幼儿、家长、教职工采用不同的、有针对性的宣教方式，提升安全意识与能力，形成安全工作的合力，为孩子安全、健康发展保驾护航。

五、以求索之心做深科研促教

始终坚持以科研的方式不断提升办园品质，我们曾获得“上海市级教学成果二等奖”

以及区科研先进集体，几年间，共有 14 项课题立项，其中 1 项为市级课题、1 项为区重点课题，10 项课题均围绕“信息素养培育”展开，市区级教研论文获奖 21 人次。

六、以同理之心做新家园共育

（一）创新家园共育方式，力争共育同步

创新开展微信公众号宣教、“第三只眼”家长巡查活动、“巧陪伴”微沙龙活动以及商幼大讲堂活动等，满足不同层面家长的教育需求，帮助本地区家长提升科学育儿观念，提高农村家庭教育的质量，在一级园创建时家长满意率极高。

（二）革新 03 指导举措，扩大教育辐射

基于本地区婴幼儿由祖辈领养的现状，借助本地风俗阿婆茶，开展“阿婆茶沙龙活动”，在轻松的氛围中开展育儿指导活动。尝试“主题式早教指导服务”，每次活动以不同的发展指标内容为主题设计与组织开展活动，更有针对性的指导家长的育儿工作。

立足当下、面向未来，把这所地处偏远农村的幼儿园努力办成优质园所，为教育优质均衡发展贡献力量，我们永不放弃。

立足当下，面向未来，把本地区孩子培养成全面发展、健康灵动的儿童，在立德树人教育中积极作为，我们始终在路上。

（本文是责任督学工作例会上的发言稿（摘要））

【督导资讯】

教育部副部长郑富芝在全国中小学“五项管理”

落实推进视频会上的讲话

同志们：

今年以来，教育部陆续出台了关于加强中小学生手机、作业、读物、睡眠、体质等五项管理的文件，各地各校积极贯彻落实，社会各方反响良好。但工作落实还不够平衡，有的地方和学校工作推进力度不够。“五项管理”是一套系统的综合改革，是教育部部署的重点工作任务。今天召开这个会议，就是为了全力推进，确保“五项管理”全面落地。

刚才，4 个司局负责同志对“五项管理”文件作了进一步解读，对推进落实工作方

案和专项督导方案作了介绍，还有 5 个地方和学校的负责同志作了典型经验交流发言，大家讲得都很好，我很赞同。结合大家发言，下面我再讲几点意见。

一、充分认识实施“五项管理”的重要意义

宝生部长强调：“五项管理”是小切口、大改革。我们要深刻理解为何是以小见大的改革。“小切口”指的是它们都是具体事、日常事、身边事；为什么说它们又是“大改革”，大在哪里，改在何处。

一是以**小见方向**。我们经常讲，学校要坚持正确的办学方向，那方向是什么？大家都很清楚，那就是全面贯彻党的教育方针、落实立德树人根本任务。贯彻方针需要有载体，要有切入口，“五项管理”就是重要载体，是在落细落小落实上下功夫的具体行动，从不同方面体现着、贯穿着正确的育人方向。比如，**作业管理**，核心目的是育人，通过科学合理布置作业，帮助学生科学减负、全面提高育人质量。再比如，**读物管理**，主要目的是发挥阅读育人作用，鼓励学生多读书、读好书，防止劣质读物、有害读物进校园，守住意识形态安全底线，给孩子们提供健康的精神食粮。

二是以**小见责任**。教育部门和学校的责任，最重要的就是保障学生身心健康发展、成人成才，这就需要创造良好的教育环境，构建良好的教育秩序，维护良好的教育生态。比如，**手机管理**，主要目的是为了保护学生视力，让学生在学校专心学习，防止沉迷网络和游戏，如果放任自流，就会损害学生身心健康。再比如，**睡眠管理、体质管理**，主要目的都是解决学生睡眠不足和体质健康短板问题，落实“健康第一”要求。没有健康的身心，好好学习，将来怎么能干事创业；大点讲，怎么能扛起民族复兴的重任？因此，做好“五项管理”是教育系统的重大责任，这是我们应该履行也必须履行的教育责任，甚至也可以讲这是为了下一代健康成长的政治责任。这个责任必须扛起来。

三是以**小见情怀**。教育工作是育人育心的工作，最需要教育情怀。坚持以人民为中心发展教育的思想，就必须解决人民群众急难愁盼的事情。“五项管理”都是家长的直接关切，如果管不好，家长就会着急，亲子关系就会出问题，师生关系也会出矛盾。中国青年报曾做过一项关于**手机的社会调查**，数据显示，绝大多数家长希望加强中小学生的

手机管理，普遍担心孩子视力受损、学习受到不利影响。中国睡眠研究会做过一项**睡眠调查**，56%的少年儿童是起床困难户，专家和家长都呼吁，要切实保障孩子们充足睡眠。这就是呼声，这就是期盼，民有所呼，我们必须有所应。总之，“五项管理”中央关心，家长关切，社会关注，因此这是大事，也是一件实事。现在全党都在开展党史学习教育，教育系统要把“五项管理”作为党史学习中为民办实事的重要内容，切实增强人民群众的教育获得感、幸福感、安全感。

十四五的目标是建设高质量的基础教育体系，高质量的教育体系一定是一个**有明确规范、有良好秩序**的教育，从这个意义上讲，抓好“五项管理”就是在构建高质量的教育体系。

二、准确把握“五项管理”核心要义

“五项管理”的文件都不长，条目清晰，措施要求都非常具体，刚才几位司长又做了解读，实际工作中想把它做好做到位，大家一定要抓住工作重点，突破工作难点。重点要把握好三条：

一是管理目标要明确。“五项管理”要实现或达到什么样的目标目的，一定要弄清楚，要明确主攻方向，坚持效果导向，见到实实在在的成效。**例如，手机管理**，核心目标就是要做到“严禁带入课堂”，可以说其他所有的办法和措施，包括加强宣传教育、进行集中保管、设立公用电话等等，都是为这个主要目的服务的。我们检验手机管理的落实成效，也是要重点看是否做到了“严禁带入课堂”。**再比如，睡眠管理**，核心目标就是要保障小学、初中、高中学生“10、9、8”的睡眠时间，调整学校作息时间和落实“三个中断”机制等措施，都是为这个主要目标服务的。**还有读物管理**，核心目标就是为学生提供健康的“精神食粮”，防止问题读物进校园。

二是职责分工要清晰。对“五项管理”来说，各地教育行政部门是主导责任，学校是主体责任，校长是直接责任。要把管理责任进一步压实，制订重点任务清单，理清责任链条，明确责任人，教育部门、校长、班主任、教师等各自责任都要担负起来，不留死角，防止落空，切实做到守土有责不动摇、守土担责不含糊、守土尽责不懈怠。因为

是“小切口”，具体操作中必须是非常精细的，要提高工作精准化精细化水平，避免大而化之、上下一般粗，各项要求如何落实、谁来落实，要有具体工作方案和制度，不能含糊其辞，停留在纸面上，落不了地。在落实工作中，还要特别注意，做好家校协同工作，“五项管理”中，有些方面是需要家庭一起落实的，如按时就寝、课后锻炼等，要加强家校沟通，争取家长理解支持，指导家长履行相应责任，共同做好落实工作。

三是工作方法要得当。“五项管理”能否真正管好，考验的是各级教育行政部门和学校的治理能力和水平，哪些该做、哪些不该做要把握准。既不能观望不做或做不到位，也不能做得跑偏过激产生负面影响。要把握好管理的边界和度，坚持“刚性约束”和“柔性管理”相结合，有些规定是统一的、刚性的，**比如规定手机不能带入课堂、完善作息时间表等**，但在管理方式上要合情合理、妥善处理，具体操作中因地因校制宜，既要努力达到管理目的，又要防止简单化处理，搞“一刀切”、激化矛盾。**比如说**，网络上热议的有的教师因学生把手机带入教室，“怒砸学生手机”，还引发学生跳楼。**还比如**，适当延迟了学生早上到校时间，但因家长上班等原因，需要提前一点把学生送到学校，学校不能不让进学校，学校要妥善安置，文件中对此也有所要求。这五项管理很具体，落实时要注意细节，细节决定成败，方法决定效果。

三、扎实做好“五项管理”实施工作

“五项管理”是大改革，大改革就要大行动、真落实。总的要求是全覆盖、齐步走、抓督察、常态化。

一要全覆盖。就是要求校校覆盖，所有中小学校、公办民办学校都要落实，不能有例外。这“五项管理”，是所有学校都应该做的、下决心都能做到的，不能只抓几个示范学校、“窗口学校”，反而更应该把工作滞后的薄弱学校、工作中的薄弱环节抓紧抓好。这里我再强调一下，涉及到教育教学管理要求，要做到公办民办学校同部署同要求，有的地方存在这方面问题，对民办学校超量布置作业等违规行为，睁一只眼闭一只眼，督导检查也不去民办学校，这不是正确的扶持方式，损害的是整个教育生态，是不可持续的，必须要纠正过来。

二要齐步走。就是要求各省齐步走，省域内各地市、各县区、各学校齐步走，不要等待，不要观望，大家都要做，如作业管理，有的做，有的不做，做了的，减轻的就会担心考试时会吃亏，因此这次作业管理很重要的原则就是集体行动。同时，要加强“五项管理”工作统筹，五项管理是互相联系的，如手机、作业问题影响睡眠，睡眠又和体质健康密切相关等等，有些措施必须统筹考虑、一体推进。**今年总的目标是**，在本学期各地各校“五项管理”要全部落地，形成落实“五项管理”的浓厚氛围，年底要取得明显成效。

三要抓督察。“五项管理”能否落实到位，首先靠大家的重视和自觉，但同时必须要有落实的机制，这一点非常重要，其中考核、评价、督导机制尤为重要。为确保落地，要强化两大措施，**一是**将五项管理纳入县域义务教育质量评价范围，作为考评重点内容；**二是**进行专项督导，纳入今年督导一号工程，集中力量、集中时间，全力督、强力督，不落地不收兵。

四要常态化。“五项管理”是一项长期性工作、日常工作，不是搞运动、搞项目、一阵风，而是要长期抓、持续抓、经常抓，做到持之以恒、久久为功。要把行之有效的工作做法制度化，形成长效机制，落实到学校、班级和学生身上。**要实现两个常态化：****一是**日常教育教学管理常态化；**二是**督导检查常态化，责任督学进校督导，首先要看“五项管理”落实得怎么样。各地也要畅通家长反映问题和意见渠道，及时改进相关工作，努力把矛盾化解在基层学校，把问题解决在萌芽状态，切实把好事办好。

同志们，常言道，抓而不紧，等于不抓；抓而不实，等于白抓。希望大家抓紧部署落实，确保各项要求全面落实到位。

谢谢大家！

（2021年5月20日）