青浦区中小学全员导师制工作方案

（试行稿）

为深入贯彻中共中央、国务院《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》（中发〔2018〕4 号）、《关于深化教育教学改革全面提高义务教育质量的意见》（中发〔2019〕26 号）、国务院办公厅《关于新时代推进普通高中育人方式改革的指导意见》（国发〔2019〕29 号）等文件精神，全面落实中共上海市委、上海市人民政府《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的实施意见》（沪委发〔2018〕18 号）、《关于贯彻<中共中央国务院关于深化教育教学改革全面提高义务教育质量的意见>的实施意见》（沪委发〔2020〕3 号）等精神，进一步加强学生发展指导，充分发挥教师队伍基础作用，不断提高全体教师的育德能力和家庭教育指导能力，全面推动教师人人成为学生健康成长指导者，逐步建立和完善中小学生身心健康守护网和现代学校治理体系，现就本区推行中小学全员导师制工作制定如下实施方案。

**一、指导思想**

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，构建全员、全程、全方位的育人工作体系，倡导“人人都是德育工作者”“人人都是家校沟通协调者和家庭教育指导者”的育人理念，遵循教育规律和学生身心发展规律，促进每一个学生的健康快乐成长，培养担当民族复兴大任的时代新人和德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。

**二、总体目标**

中小学全员导师制是中小学校全体教师按照一定机制与每一个学生匹配，通过与学生建立良师益友的师生关系、与家长建立协同合作的家校关系，对学生进行全面发展指导和开展有效家校沟通，促进每一个学生健康快乐成长的基础教育现代学校治理的重要制度。

全员导师制实施的总体目标是：通过建立“学生人人有导师、教师人人是导师”的制度体系，切实增强全体教师的育人意识和能力、深化班主任与学科教师的协同合作、优化教师与家长之间的家校沟通，缓解学生过度的学业压力、情感压力和家长的教育焦虑，重构与现代教育治理体系相适应的和谐师生关系、家校关系和亲子关系，打造“家—校—社”共育的中小学生全面发展支持网和身心健康守护网，显著提高学校育人工作的针对性和实效性。

**三、重点任务**

**（一）建立组织架构**

**1.区域层面。**区教育工作党委、教育局成立由书记、局长任组长的全员导师制工作领导小组，加强顶层设计和整体规划，制定《青浦区中小学全员导师制工作方案》。成立由局分管领导任组长的工作小组，工作小组下设办公室于区教育局德育科，负责统筹协调与业务部门的各项工作，定期召开工作例会。区教育局法制科为全员导师制的实施提供安全应急保障和法律方面的咨询和支持。区教育局人事科为区域推进全员导师制工作提供职务职称晋升、评优选先等政策保障。区教育局基教科为全员导师制工作全面推进提供支持性环境，加强“五项管理”，落实“教考一致”。区教师进修学院承担“教考一致”、家庭教育、心理健康教育等提升全员导师专业素养的相关培训与指导工作。

**2.学校层面。**各学校成立全员导师制工作的学校领导小组和工作团队。学校党政主要领导为第一责任人，担任学校领导小组组长负责牵头此项工作，制定学校工作方案；分管教学和分管德育工作的校级领导负责组建学校工作团队，明确责任分工，定期召开专题会议分析现状、研究对策、梯度实施，定期开展导师制工作校本培训，切实做到“学生人人有导师”“教师人人是导师”，为学生全面健康可持续成长奠定坚实基础。学校教导主任、德育主任等中层干部负责细化各项工作要求，与教研组长、年级组长共同负责本校全员导师制工作的具体落实，全面了解学生的学习、生活状态和情绪变化，如发现问题，及时反馈上报，及时形成破解问题的对策，形成闭环管理，坚决杜绝“危机”事件发生。

**（二）有序推进**

**1.明确学段要求。**按照市教委《关于推行中小学全员导师制的试点工作方案》要求和本区工作实际需要，**小学阶段**学校主要任务是建立导师与学生之间的双向匹配关系，重点做好班主任和导师的家校沟通“归口管理”和家长微信群、家校沟通软件的规范化使用。**初中阶段**学校主要任务是全面推进本校全员导师制工作，建立导师与学生之间的双向匹配关系，落实导师的两项基本职责和三项基本任务，加强班主任和导师家校沟通的“归口管理”和家长微信群、家校沟通软件的规范化使用。**高中阶段**学校主要任务是全面推进本校全员导师制工作，在实施好走班制背景下“全员导师制”工作的基础上，优化导师与学生之间的双向匹配关系，强化导师的两项基本职责和三项基本任务，加强班主任和导师家校沟通的“归口管理”和家长微信群、家校沟通软件的规范化使用。

**2.建立导师匹配机制。**学校全体教师原则上都要担任学生导师，为每一个学生配备导师，实现“教师人人是导师，学生人人有导师”的结对目标。暂时不适合做导师的教师，学校要加强培养培训，在达到条件后承担导师职责。学校在为学生配置导师时，应尽量尊重学生的自主权和选择权。在师生配对过程中，每位导师与学生之间的配置比例**原则上不超过1:15**。针对个别具有特殊指导需求的学生，可以采用“多对一”方式匹配多名导师。

**3.形成一校一策。**结合学校办学实际和已有工作基础，对本校全员导师制的工作目标、组织架构、匹配机制、职责任务、工作要求、研训制度、激励保障等进行全面研究，制定学校“全员导师制工作实施方案”，建立全员导师制工作的校本培训与研修制度，定期组织各类校本培训和集体教研，及时进行案例分享和经验总结，提高导师开展学生指导和家校沟通的专业处置能力。学校要定期组织分析工作推进情况、研究学生情况、排摸重点对象，各部门要全面参与，共同支持全体导师的工作开展。

**（三）落实导师职责任务**

**1.导师基本职责有两项：**一是要成为所指导学生的“良师益友”，为每一个学生提供陪伴式关怀与指导；二是要做好与所指导学生家长的“家校沟通”，开展科学有效的家校沟通和家庭教育指导。

**2.导师基本任务是“三个一”**：至少开展一次学生家访、一次谈心谈话、一次书面反馈。即：每学期开学前、学期末，由班主任指导或联合导师共同开展一次学生家访，密切家校沟通；每学期重要考试前后、学生生活发生重大变故或情绪明显波动、学生取得个性发展进步等关键时间节点，与学生进行一次谈心谈话或开展家校沟通；每学期末，撰写一份个性化《成长寄语》，积极肯定、正面鼓励学生的闪光点。

在上述“规定动作”之外可以设置个性化的“自选动作”（如：与学生共进一次午餐，与学生参加一次小队活动等）。“自选动作”旨在充分发挥每一位导师的主动性和创造性，开展丰富多样、因人而异的沟通指导，注重提高学生、家长的满意度。

**3.恪守职业伦理规范。**全体导师在开展学生指导和家校沟通工作时，必须坚守良好师德师风，恪守相应的职业伦理规范，保护学生和家庭隐私，严格遵守教育部《新时代中小学教师职业行为十项准则》的底线规定。导师在工作中发现学生存在严重心理障碍或潜在心理危机时，须及时上报并启动学校应急预案，会同相关专业教师开展评估和转介，积极开展有针对性的危机干预。

**4.加强团队协作。**导师团队要互相支持，共同育人。导师团队由班主任和学科教师共同构成，其中，**班主任**负责班级日常管理和班集体文化建设，是所任班级学生导师团的“团长”；指导或联合导师开展家访和家校沟通。学科教师担任导师时，负责为学生提供学业以外的个性化精准陪伴指导；协助班主任开展家校沟通。**导师**要根据学生的实际需求，找到合适的教育契机和教育方式，适时开展学生的思想引导、心理疏导、生活指导和生涯指导等。**学科教师**承担学生本学科的学业指导、学习方法指导和学科育人工作。

**5.落实家校沟通归口管理。**学校在实施全员导师制后，学校家校沟通实行班主任和导师“归口管理”，原则上限定由班主任和导师开展学生家访和家校沟通工作，并**主要由导师开展家校沟通**。导师在确有学科教师介入必要时，要做好“协调者”，统筹安排家校沟通内容、方式和频次，不加剧家长焦虑，通过提供更适时、更正向、更有针对性的科学引导、反馈和建议，引导家长建立正确的教育观念，看到孩子的个性潜能和优势特长，建立孩子未来成长发展的合理目标和预期，成为家校沟通的信息“过滤器”和家长及其家庭亲子关系的“减压器”。

**（四）落实“教考一致”工作**

**1.加强作业管理。**依据《青浦区落实中小学“五项管理”工作方案》《青浦区中小学校“五项管理”督导方案》，进一步完善“作业管理细则”，加强对作业来源、设计、布置、批改、分析、反馈、辅导等全过程管理，加强作业与备课、上课、辅导、评价等教学环节的系统设计。统筹作业总量，小学一二年级不布置书面家庭作业，三至五年级每天书面作业时间不超过60分钟，初中每天书面作业时间不超过90分钟，高中要合理安排作业时间。不得将作业任务、作业监督和批改等工作布置给家长。

**2.加强教考管理。**严禁随意加快教学进度、拔高教学难度；学校的考试、测验内容不得超出课堂教学内容和作业练习范围，严格控制考试、测验次数及科目，严禁随意增加考试难度和组织任何形式的联考或月考。小学阶段严格落实等第制评价，初、高中学校不得对考试、测验成绩进行排名，可采用百分比区间等形式，向学生、家长反馈学业情况，为全员导师制工作推进，建立匹配的支持性教学环境。

**3.加强质量管理。**严格参照国家教育部质量监测中心和上海市教委绿色指标评价要求，开展区域义务教育阶段学校教学质量评价。将课堂教学、作业设计与阶段性测试的一致性评价，纳入对区内中小学的教学视导范围，以考试测验的内容不得超出课堂教学目标水平、教学内容和作业练习范围为原则，引导学校强化阶段性测试对于学生学习的激励性功能，以及诊断学生学业水平形成状况的积极性作用。

**四、工作保障**

**1.加强组织领导。**全面加强党的领导，党政领导同研究、同部署、同落实，严格落实全员导师制工作的主体责任，学校党组织要将此项工作摆上重要议程，落实本校全员导师制实施的领导责任，充分发挥党员教师的先锋模范作用，定期研究学情、排摸重点对象、开展分类指导；学校党组织还要关心好、协调好导师的生活与工作，创设良好的工作氛围。

**2.加强专业引领。**区教师进修学院要积极发挥专业优势，集中开展全员导师制区本培训，指导学校做好校本培训，为不同学段的导师设置心理健康教育、青春期教育、家校沟通与家庭教育指导等培训课程；组建由专家学者和区内骨干教师组成的讲师团，每月开展一次专题培训、案例教学；加强“良师益友”师生关系建立、区校社联动机制建立等重点问题研究。学校定期开展校本培训与研修，建立“导师团”集体教研制度，进行案例研讨，形成经验。

**3.加强督导评价。**区教育局将学校全员导师制实施情况纳入书记、校长的年度考核，纳入学校的督导评价体系。结合开学工作检查、责任督学挂牌督导等工作，不定期开展融合督导、专项督查、飞行检查、电话访谈等多种方式综合调研。区教育局将导师的工作经历及成效作为教师职称晋升、创先评优等的重要参考。各学校加强导师日常工作的组织管理，进一步完善导师制工作的绩效分配制度，对在全员导师制工作中表现突出的学校和优秀教师进行展示与表彰，不断激励承担导师制工作的教师积累经验，形成行之有效的途径和办法。

**4.优化工作氛围。**要有效利用好社会各方面资源，支持全体导师开展工作，做好导师的培养与培训，做好经验积累；加大对导师的人文关怀，加强学校公共空间建设和环境美化，探索导师“尽职免责”的保护机制。利用公众号、校园网等新媒体开展面向学校、社会、家长的中小学“全员导师制”配套宣传，传播正确育人观念，为全体导师营造良好的工作氛围。

**五、进度安排**

|  |  |
| --- | --- |
| **时间** | **任务安排** |
| 2021年4-6月 | 1. 召开区领导小组、工作小组研讨会。   2.制定区域“全员导师制”工作方案（试行稿）。 |
| 2021年6-7月 | 1.组织“全员导师制工作培训者培训”。  2.区教师进修学院在市级培训者培训基础上，组织开展区级培训。  3.学校启动《全员导师制学校工作实施方案》编制。 |
| 2021年7-8月 | 1.学校编制并上报《\*\*校全员导师制工作实施方案》。  2.学校完成各项工作的部署和准备，初步建立导师与学生之间的双向匹配关系。 |
| 2021年9-12月 | 1.从2021学年第一学期开始，全面启动全员导师制工作。  2.定期组织全员导师制工作的调研指导，开展工作经验交流。 |
| 2022年1月 | 1.开展工作总结，形成阶段性经验。  2.组织全员导师制工作阶段性成果发布和宣传展示活动。 |

**附件：**

1.全员导师制试点方案（讨论稿）

2.全员导师制十大问题及对策（讨论稿）

3.中小学全员导师制家校沟通指导手册（征求意见稿）

4.中小学全员导师制师生关系构建指导手册（征求意见稿）

5.青浦区推进全员导师制工作相关制度

上海市青浦区教育局

2021年6月23日