

中共青岛市黄岛区委教育工作委员会文件

青黄教工委〔2020〕23号

中共青岛市黄岛区委教育工作委员会 青岛西海岸新区教育和体育局 关于印发《青岛西海岸新区中小学集团化办学 实施方案》的通知

区体育发展中心，各学区教育服务中心，各镇街道教育办公室，各学校、幼儿园，局属各单位，机关各科室：

《青岛西海岸新区中小学集团化办学实施方案》已经2020年区委教育工委（区教育和体育局党组）第8次（扩大）会议研究通过，现印发给你们，请认真遵照执行。

中共青岛市黄岛区委教育工作委员会 青岛西海岸新区教育和体育局

2020年7月17日

青岛西海岸新区中小学集团化办学实施方案

为推动新区教育优质均衡发展，更好的满足群众对优质教育资源的需求，持续提高教育的社会满意度，根据青岛市教育局等四部门印发的《关于推进中小学集团化办学的意见》（青教通字〔2020〕1号）和《青岛西海岸新区中小学幼儿园集团化办学指导意见》（〔2020〕号），制定新区中小学集团化办学实施方案。

一、目标任务

2020年在规范现有9个教育集团的基础上，再成立11个教育集团；到2025年集团化办学在农村义务教育学校全覆盖。

每个教育集团不断扩大优质教育资源辐射，实现管理互通、师资共配、研训互动、文化同建、资源共享、质量共提、发展共赢，建设成为面向社会提供优质教育服务，具有规模优势的现代化一流教育集团。

二、主要举措

（一）优化集团整体布局

根据《青岛西海岸新区中小学幼儿园集团化办学指导意见》，对2020年前联合办学的学校进行规范，设立以双语小学、珠江路小学、安子小学、香江路第一小学、兰亭小学、海之韵小学、弘文学校、新区六中、胶南一中为核心校的9个教育集团；结合小学“强基工程”和初中“提升工程”，在小学段新设立香江路第二小学等8个教育集团，在中学段新设立开发区四中等3个教

育集团。不断扩大教育集团规模，覆盖更多学校；吸纳新成员，适时成立新的教育集团，扩大优质教育资源辐射的广度和深度。（见附件1）

（二）推进集团制度建设

1. 制定完善集团章程。各集团负责制定本集团章程，明晰各方的责、权、利。核心校长作为各集团理事长或总校长，全面负责集团的组织运作与各项工作的管理和推动，搭建基于问题导向和需求导向的共建共享平台，促进集团内各校教育品质的整体提升；各成员校负责本校事务，根据各集团章程和相关制度履行成员校的义务，实现校际间优势互补、资源共享和共同进步。

2. 建立完善管理制度。集团建立完善“五个一”工作制度，即一个章程、一套管理制度、一个三年发展规划、一份学年工作计划、一个教科研攻关项目，形成集团建设的核心愿景和路线图，促进依法管理与持续发展。同时，在组织运作与治理、课程共建与共享、教师交流与发展、课堂教学与教研、设施管理与共享、办学特色与成效、质量监测与评价等七个方面，细化落实要求，激发办学活力，凝练办学特色，形成学校品牌。

（三）加强集团队伍建设

1. 实行师资交流互动。各集团梳理分析集团内教师队伍专业能力现状，积极推进集团内管理人员和骨干教师的交流。通过集团内结对带教、师徒结对、跨校教研、名师工作室、评先评优等方式，盘活集团教师资源，打通集团内师资交流互动渠道，搭建

集团内教师专业发展平台。

2. 探索集群式师资培养。完善集团内师资培训机制，形成区级培训、集团培训、校本培训的教师培训新架构。经集团组织申报，区局审核认定，教师在集团内参训可记入校级培训学分。发挥名校长名师名班主任工作室、特级教师等在集团内的专业引领作用，搭建干部教师成长发展平台，使集团成为名校长名师名班主任孵化基地、骨干培育基地、新教师成长基地。

（四）实施课程共建

在高质量实施国家课程的基础上，集聚集团内各成员学校的课程资源，建设具有集团特点和地域特色的优质课程开发、共享、配送机制，丰富学生学习经历、培养学生基础素养；加强信息技术与学科融合，发挥信息平台在校际课程资源共享、教育教学研究、质量监控和素质评价等方面的作用，拓展教师教学、学生学习时空。

（五）强化教学共研

集团建立完善校际教研机制，通过联合教研、科研团队与机制建设，围绕共性问题、瓶颈问题开展项目研究；通过专家指导引领，丰富教研内涵，提升校本教研、科研的有效性；通过多种教科研形式，实现集团内优质资源互补增值，提高教学质量，提升教师课程执行力。

（六）统筹常规管理

构建并运行统一目标且兼顾不同成员校标准的教学常规管理体系，实行教育教学一体化管理，原则上统一作息时间、统一课程设置、统一教学进度、统一教学常规要求与检查、统一质量监控、统一组织开展大型文体活动和教育教学教研活动、统一建立激励机制。以利于统一开展生生互动、师师互动和教研联动，以利于落实教师的互听课和教学质量监测，充分调动广大师生的学习、工作主动性和积极性，确保教育教学质量的全面提高。

（七）推广有效管理经验

集团加强管理机制建设，核心校总结提炼优秀管理经验和案例，形成可推广的学校管理制度，辐射集团所有学校；成员校结合本校实际，积极吸纳和改进本校管理制度和流程，不断提升管理水平。

（八）优化考核评价机制

制定《青岛西海岸新区中小学集团化办学评估办法》（附件2），完善集团考核评价制度。由区局集团化办学工作小组牵头，重点评估集团的组织运作、师资队伍共享共建、课程共享共研、教学资源共享统筹、集团办学成效与特色等方面内容。赋予集团相应的考核评价建议权，区局对集团成员进行年度考核前充分听取集团核心校意见。试点推进捆绑评价，把集团成员的发展进步作为对核心校校长年度绩效考核的重要依据，把参与集团共建作为对其他成员单位年度绩效考核的重要内容。

三、推进步骤

（一）规范完善，统筹安排（2020年7月）

总结梳理兰亭小学和双语小学教育集团的经验，分析当前联合办学的优势和不足，遴选具备集团化办学条件的单位。研究制定《青岛西海岸新区中小学教育集团化办学实施方案》。完善与创新保障集团办学的相关政策和管理制度。

（二）成立机构，建章立制（2020年8月）

各教育集团成立理事会（或总校），由核心学校校长担任理事长或总校长，集团其他成员学校校长担任副理事长或执行校长。理事长或总校长全面负责集团内章程的制定，推动集团成员学校各项工作正常开展。教育集团结合学校实际，在集团统一章程下制定三年发展规划、年度工作计划、教科研工作方案以及教师培训交流、教学管理、质量考核等一系列规章制度。

（三）实施推进，精细化管理（2020年9月起）

各教育集团成员学校在统一制定的章程下，认真遵守集团内各项工作制度，严格日常管理，扎实开展各项活动，努力推进集团化办学取得新成效。

（四）跟踪调研，评估指导（2021年6月前）

2021年6月，对集团化办学进行调研，修订集团化办学评估标准及考核办法，完善集团化办学的管理体制和运行机制，推进教育集团全面深入发展。

（五）提炼经验，总结推广（2021年—2025年）

2021年至2025年期间，加强过程评估，发挥评价的诊断性、

导向性作用。每年 8 月组织集团化办学总结推进会，分享典型经验，研究解决推进中的具体问题，不断完善集团化办学配套政策，加大集团化办学扶持力度；结合新区教育发展实际，分批次组建新教育集团和教育集团纳新，滚动推进，不断扩大集团化办学覆盖面。

四、有关要求

（一）加强组织领导

区教育和体育局成立中小学集团化办学领导小组，对各教育集团直接领导，指导集团化办学工作，协调解决教育集团建设相关事宜；区局加强集团培训、教研、科研等工作的统筹指导，同时将集团化办学纳入区局智慧教育、教科研建设整体规划，搭建教学资源、校际交流等信息技术平台，做好教育教学的专业保障。

（二）明确工作任务

各教育集团要明确核心校及成员单位职责，制定和落实集团发展的总体规划、年度计划、管理制度，理顺决策、执行、监督、保障等各个环节，每学期至少召开一次成员单位校长学期工作研究会议，确定一项重点指导推动工作，组织一次教师集中培训，开展一次核心校对成员校的全面开放活动，举行一次成员校办学成果展示，召开一次期末总结分析会；每月至少开展一次核心校到成员校的现场指导，组织一次联合教研活动。各集团总体发展规划及年度工作计划报区局普通教育科审核备案。

（三）营造宣传氛围

充分发挥新闻媒体的舆论引导作用，加大对集团化办学典型做法和先进经验的宣传报道力度，营造全社会支持教育改革和发展的良好环境。

附件： 1. 青岛西海岸新区第一批中小学教育集团名单
2. 西海岸新区中小学教育集团考核评估办法（试行）

附件 1

青岛西海岸新区第一批中小学教育集团名单

序号	教育集团名称	核心校	融合型名单	联盟型名单	备注
1	兰亭教育集团	兰亭小学	朝阳小学 凭海临风小学 翰文校区 灵山岛学校		
2	双语小学教育集团	双语小学	星光岛小学 五台山西路小学		
3	珠江路小学教育集团	珠江路小学	珠江路小学东校区 北庄小学（强基工程）	开发区二实小（强基工程） 建工小学（强基工程）	
4	香江路第一小学教育集团	香江路第一小学	井冈山路小学 黄河路小学（强基工程）	昆仑山路小学（强基工程） 中德生态园小学（强基工程）	
5	安子小学教育集团	安子小学	嘉陵江路小学及东校区		
6	香江路第二小学教育集团	香江路第二小学	北校区（五台山路小学） 凤凰岛小学 峨眉山路小学	青岛小镇小学	
7	太行山路小学教育集团	太行山路小学	行知小学（强基工程）	柳花泊小学（强基工程）	
8	富春江路小学教育集团	富春江路小学	张戈庄小学（强基工程）	灵山卫小学（强基工程）	

9	黄浦江路小学教育集团	黄浦江路小学	下庄小学	崇明岛小学（强基工程）	
10	开发区实验小学教育集团	开发区实验小学（强基工程）	龙泉小学（强基工程）	黄岛小学（强基工程）	
11	辛安小学教育集团	辛安小学	台头小学	港头小学（强基工程）	
12	育英小学教育集团	育英小学	淮河路小学（泊子小学）	黄山小学（强基工程）	
13	实验小学教育集团	实验小学		王家楼小学（强基工程） 董家口小学（强基工程）	
14	海之韵小学教育集团	海之韵小学	青草河小学		
15	实验初中教育集团	实验初中		王台初中（提升工程）	
16	开发区四中教育集团	开发区四中	南校区（太行山路初中）	灵山卫中学（提升工程）	
17	新区四中教育集团	新区四中		泊里初中（提升工程）	
18	新区六中教育集团	新区六中	东校区（两河初中）	新区七中（提升工程） 明天外国语学校（民办）	
19	弘文学校教育集团	弘文学校	弘德学校（提升工程）	铁山学校（小学强基工程）	
20	胶南一中教育集团	胶南一中		文汇中学 海军中学（民办）	

附件 2

青岛西海岸新区中小学教育集团考核评估办法 (试行)

为落实《青岛西海岸新区中小学集团化办学实施方案》，促进名校集团化办学健康发展，进一步扩大优质教育资源，深化教育综合改革，提升教育品质，促进西海岸新区基础教育优质均衡发展，特制定本办法。

一、评估对象

考核评价的对象是经青岛西海岸新区教育和体育局批准成立的中小学教育集团。

二、评估原则

(一) 坚持“四个结合”原则。即静态现状认可与动态发展评价相结合；终端结果认可与过程考察相结合；定量测评与定性分析相结合；自行评估和区综合评估相结合。

(二) 坚持“底线制约”原则。对本年度成员学校发生以下行为的教育集团在评估奖励中实行一票否决制。

1. 学校违反《义务教育法》等法律法规的；
2. 学校发生重大责任安全事故或重大责任教育事故的；
3. 学校出现师德败坏现象或师生违法犯罪行为的；
4. 因违反规范办学要求，受到上级教育行政部门通报批评的。

三、评估内容

评估内容包括：管理机制、队伍提升、文化建设、办学水平、特色创新五个方面，详见《青岛西海岸新区中小学教育集团考核评估指标（试行）》（100分）

四、评估方法

（一）评估程序

日常评估方法：由相关业务部门结合本部门平时工作记载和教育专项视导，给予记分评估。

集中评估方法：各集团根据评估细则准备相关资料，备查资料须整理后以电子化形式上传。由区局组成评估组，根据各集团的电子资料进行评估。

（二）评估表彰

评估等级：85—100分为优秀，70—85分为合格，70分以下为不合格。

区局依据评估结果对各集团给予集团办学专项经费奖补。奖补经费由集团根据集团各成员校实际情况和集团办学需要统筹使用。

集团考核评估结果作为集团总校长和执行校长考核评价和学校扶持投入的重要依据。

附件 2- 1：青岛西海岸新区中小学教育集团考核评估指标
（试行）

附件 2—1

青岛西海岸新区中小学教育集团考核评估指标

(试行)

一级指标	二级指标 (13 项)	三级指标 (31 项)
A1、管理机制 (21 分)	B1. 制定集团章程并有效发挥作用 (4 分)。	C1. 依法制定集团章程, 经教育行政部门审定并遵照章程 (2 分)。 C2. 确保集团章程对集团内各成员学校单位的约束力 (2 分)。
	B2. 集团发展规划科学, 目标明确 (6 分)。	C3. 有适合本集团发展的共同愿景、使命及价值取向 (2 分)。 C4. 集团每学年有工作计划、工作总结 (4 分)。
	B3. 集团总校有效领导 (5 分)。	C5. 集团总校议事规则健全, 按期开会, 履行职责, 总校每学期至少召开 2 次会议, 有集团发展的讨论记录 (2 分)。 C6. 能有效整合集团内各校办学要素, 明确各方权利和义务, 形成合作、互动的发展团队 (3 分)。
	B4. 集团基于扩展与整合的需要, 创新制度设计、运作体系 (6 分)。	C7. 有适合集团内部运作的新的组织架构和完善的程序, 有相应的集团岗位目标考核, 集团运作机制顺畅高效 (2 分)。 C8. 集团核心校输出管理, 帮助集团成员校加强现代学校制度建设 (2 分)。 C9. 通过各种途径积极宣传集团化办学工作, 学生、家长、社会广泛知晓 (2 分)。
A2、队伍提升 (22 分)	B5. 推进集团教师队伍专业化建设 (12 分)。	C10. 集团核心校专任教师中区级及以上骨干教师占 30%以上, 集团成员校专任教师中有区级及以上骨干教师, 并在原来基础上逐年提高 (4 分)。 C11. 集团每学年开展集中培训, 各集团成员校参培教师不少于其教师数的 60% (2 分)。 C12. 集团核心校与成员校每学期结成的教师“一带一”对子 (或其他形式的教师定点帮扶) 不少于 5 对 (3 分)。 C13. 集团核心校在师资培训、教研、场地设备等方面, 为集团成员校提供有效支持。有以集团为单位的“请进来走出去”共同

		活动（3分）。
	B6. 优化师资配置，促进集团内部均衡发展（10分）。	C14. 集团内成员校间教师、干部定期交流或轮岗（6分）。 C15. 集团总校有促进教师队伍有序流动的相应激励机制（4分）。
A3、文化建设 (14分)	B7. 优化整合集团内部文化资源（10分）。	C16. 集团文化建设有丰富的载体和表现形式，校园文化氛围浓厚（3分）。 C17. 社会实践和文化活动丰富。集团内一学期至少有一次各成员校共同的文化（含体育、艺术）活动，一学年至少有一次校际学生交流活动（3分）。 C18. 各成员校文化、体育、艺术有特色，初步形成“一校一品”。（4分）
	B8. 集团成员学校环境和硬件建设逐年改善（4分）。	C19. 集团内各成员校的校园环境和硬件建设每年有不同程度的改善（2分）。 C20. 学校教育教学设施设备的配备达到国家和省、区有关规范标准（2分）。
A4、办学水平 (35分)	B9. 集团内课堂教学示范正常开展（9分）。	C21. 全面实施课程改革，以集团为单位开设相通的校本课程（3分）。 C22. 集团核心校每学期至少一次组织各科骨干教师到一所集团成员校进行示范（包括交流、评课、讲座等），每学年完成对所有集团成员校的示范巡回（4分）。 C23. 集团核心校每学期开设面向集团成员校的公开课不少于6节；集团成员校每学期开设面向集团内学校的公开课不少于3节。（2分）
	B10. 集团教育教学科研成效明显（4分）。	C24. 集团内成员学校每年至少有一项共同的课题（2分）。 C25. 集团核心校有市级以上立项规划课题。其他集团分校均有区级及以上立项课题（2分）。

	B11. 建立并逐步完善对集团内各成员学校的教学管理和评估制度（9分）。	C26. 构建并运行统一目标且兼顾不同成员学校标准的教学常规管理体系，实行教育教学一体化管理（3分）。 C27. 构建并运行统一目标且兼顾不同成员学校标准的教学质量监控、反馈系统（3分），集团每学期至少进行一次统一的教学质量调研和相关质量分析（3分）。
	B12. 集团办学成效显著，有示范、引领、辐射作用（13分）。	C28. 集团核心校教育教学成效显著，保持同类学校较高水平，学生课业负担不重，学生整体素质逐年有提高。集团成员校在质量管理、师资建设、校园文化等方面迅速形成规范，实现向优质教育的跨越，教育教学质量有明显的提升（7分）。 C29. 集团内各校取得区级综合和单项荣誉有明显增加（3分）。 C30. 师生有明显的集团荣誉感及良好精神风貌。集团有较高的社会美誉度，社会和家长满意度达到良好以上水平（3分）。
A5、特色创新（8分）	B13. 成员校工作有创新有特色（8分）。	C31. 根据各集团成员校创新与特色工作及成效情况评分，有一项得2-3分，加满8分为止。（此项不含集团核心校）