



编者按:

教师是立教之本、兴教之源。当前,我国正处于加快建设教育强国的关键时期,教师队伍建设改革作为深化教育领域综合改革的重要环节,关乎教育高质量发展全局。温州市瓯海区是国家基础教育教师队伍建设的改革试点区,在教师队伍建设方面推出了多项突破性举措。本期“书记局长话改革”,记者专访瓯海区教育局党委书记、局长陈宏,探讨赋能教师成长的“瓯海突破”。

.....



陈 宏

□本报记者 言 宏

近年来,温州市瓯海区锚定“主城教育”战略定位,紧扣教育优质发展与质量提升两大主题,在教师队伍建设方面持续创新机制、拓宽路径。坚持全面推进与重点突破相结合,着力打造一支思想政治素质、师德师风修养、专业能力素养和综合管理水平全面过硬的教师队伍,形成了具有示范意义的“瓯海经验”。日前,记者专访瓯海区教育局党委书记、局长陈宏,探讨瓯海在教师队伍建设方面的新突破。

记者:我们注意到瓯海在教师队伍建设方面有很多创新举措,这些举措是基于怎样的思路推出的?

陈宏:教师队伍建设涉及多个领域,我们采用的是“三步走”的总体思路。

一是实施“一盘棋”统筹。瓯海明确提出“教育立区”战略,坚持把教育作为驱动城市发展的核心动力。集中力量从教师供给、服务、培训、评价、管理、数字化等6个维度靶向推进,形成以立体评价、数智赋能、分类培训等为主要成果的瓯海做法。凡涉及教育重大事项、教师队伍重大改革,全部由区委区政府集体研究决策。

二是坚持“双核心”战略。坚持评价改革与专业发展同步,全力推进教师队伍整体水平实现跃升。一方面,创新实施以增值为导向的教育评价改革,深入推进“1+10”立体评价综合改革,研制出台班主任职级、初中教师增值、高级教师评聘分离等十大开创性评价措施,全面激发基层教师的主动性和积极性,教师职业倦怠、佛性躺平等现象有了制度性约束。另一方面,全面实施“教师培名、校长培优、专家培尖”计划,聚焦新教师、中坚教师、头部教师多元阵营,制定出台“瓯海未来教师建设23条新规”。深入实施校本研修五年行动方案,实现了校本研修从“有形覆盖”向“有效提质”的跨越。

三是推进“三维度”改革。积极探索包括银龄教师返聘、共享教师走教、在编教师控量在内的3个维度的师资调配新机制。

记者:您说的3个维度的师资调配机制是一项系统性创新举措。当初是希望借此破解哪些关键难题?能否请您分享一下它们是如何运行的?

陈宏:3个维度的师资调配新机制主要是针对新形势下就读人数“排浪式”变化的现状,在“满足达峰需求”和“避免教师冗余”之间寻求平衡,积极构建同人口变化相协调的区域公共教育服务供给机制。

近年来,瓯海以优质教育吸引人口集聚,招生政策助力人口优势持续放大。2024年年末,瓯海常住人口为101.69万人。我们率全市之先,推进随迁子女就学民生实事项目,打好“学位扩容”和“政策下放”组合拳,确保随迁子女应读尽读、应转尽转,义务教育段随迁子女在校生总量逐年增加。截至目前,中小学在校生共计8万多人,其中,随迁子女在校生3.7万人,总占比46.39%。要让优质教育资源打破地域限制、辐射更多适龄儿童,离不开教师队伍建设。

改革主要是基于瓯海现有教师编制缺口问题。根据测算,全区公办小学教师数到2027年将达到顶峰,公办初中教师数到2031年达到顶峰,总教师数到2029年到达顶峰。每年9月,我们联合编办、财政、公安、卫健、统计等部门,对下一学年公办学校在在校生规模、结构变

化、教师余缺等情况进行精准测算。同时,按实际情况核定每所学校专任教师编制,建立与学龄人口错位达峰相适应的教师调配机制。

如银龄教师返聘制度,即定期开展教师退休返聘意愿排摸,吸收一批条件达标的退休教师返岗,两年来面向全市共返聘优秀校长和教师24人。共享教师走教机制,即采取教师跨校走教方式,将学校课时富余教师与周边学校共享,今年秋季学期有27人成为共享教师,惠及12所薄弱学校。根据生源预测数据,实行在编教师控量制度,即教职工总量控制办法,这是今年新推出的制度,按照“一校一核、一校一策、一人一标”原则核定学校教职工总数,优化在编教师人均课时量。

值得一提的是,在今年面向高校公开选聘优秀毕业生时,瓯海创新设置资格条件,要求小学岗位报考者持有中学教师资格证,并采用初中教材进行试课测评。构建柔性流动机制,提前缓解学段师资需求阶段性失衡,实现中小学教师资源的快速调剂与优化配置,有效应对生源峰谷变化,保障区域教育教学质量持续稳定提升。本次为“排浪式”波动态势储备了29名具备跨学段教学资质的教师,增强师资配置的前瞻性与适应性。

记者:以教师增值评价为例,瓯海构建了由1个总体实施方案和10个分类改革方案组成的“1+10”立体评价综合改革体系,能否请您具体介绍一下其亮点?

陈宏:我们构建了以“素养为本、系统架构、区域创新、引领未来”为指引的立体式推进评价框架。

在设置评价指标方面,通过关联性、个性化、全程式的综合指标,让评价机制既符合教育规律又彰显人文关怀。为破解调研中发现的部分教师职业倦怠问题,我们预先设置增值评价考核基础参照标准,并将增值评价结果作为教师年度考核、绩效发放的前置条件。评价机制包含共性指标与个性指标的多维度评价指标体系,分教师专业价值、教育教学能力和教育事业贡献3项内容,包括学历提升、学生培养、活动开展、课业辅导等多元指标。通过设立合理的评价标准和权重,将结果评价与过程评价有机结合,全面反映教师教育教学效能和专业成长情况,确保评价的客观性、公正性与合理性。

在评价结果运用方面,遵循教师、学生、学校属性,引领教育资源优化配置,进一步推动教育良性循环。评价结果与反馈机制双轨并行,正向激励与负面警示并存。对表现优秀的教师,给予肯定和奖励,在优秀等次推荐、岗位晋升等方面给予优先照顾;反之,提出明确的改进要求和警示。我们对教学行为数据进行深入分析,植入师德、研修、辅导、获奖等增值评价指标,对标学生需求,系统性提升教师的教学能力,家长和社会的满意度不断提高。评价结果能够精准识别教育资源分配的不均衡,并据此优化区域内的教育资源配置。针对性调配师资,向薄弱学校或学科倾斜,不断增强教育优质均衡实效。

记者:教师队伍数量庞大,专业成长要求多元,瓯海是如何实现从“大水漫灌”到“精准滴灌”,关注到不同的教师群体的?

陈宏:瓯海基于《教师教育课程标准(试行)》在新时代背景下的延续实践,对本区域教师分层分类研修进行系统研究。从专业理念、专业知识、专业能力3个维度,聚焦教师专业发展的八大素养,构建了四阶递进、多元精进、双线动态交互的教师分层分类专业发展模型,最终形成了覆盖4类管理岗和18门学科的义务教育教师分层分类专业发展课程标准。

瓯海以“做人成事、做事成人”为导向,构建“成长—工作”的二元结构。每个领域具体分解为4个主要素养,构建双线动态交互模型,以此形成未来教师品格、情感、学习、内省、育人、课程、研究、数智等八大素养。注重教师“新任—胜任—成熟—精熟”的四阶段发展层次。发挥数据优势,立体化分析教师专业发展水平,提供及时、准确的教学指导。总体来说,实现了教师队伍从“共性培养”到“个性培育”的转变。

记者:自入选试点以来,瓯海始终围绕“教师的一生、一天、一切”这一理念,从哪些方面开展了探索?

陈宏:是的,瓯海围绕“教师的一生、一天、一切”,探索打造了3个“全生命周期供给体系”。

一是围绕“教师的一生”,探索打造全生命周期专业成长体系。聚焦编制不足的现实困境,打出“统、补、用”组合拳,建立“编制银行”开展全市统筹,以高标准多举措招聘合同制教师,提前使用未来3年退休教职工编制。为了迅速提升教师队伍素养,我们做好“研、帮、训”文章,开展“千人大研修”“全员素养大赛”等活动,创新“1+2+4”帮带培养模式,累计培养省特级、正高级教师18人,市名师、名校长46人。

二是围绕“教师的一天”,探索打造全生命周期增值服务体系。每年推出“暖心十大举措”,为教师创造满满幸福。坚持每年划拨2500万元,设立教育质量奖,持续增加良师奖励额度、评选名额,让更多良师脱颖而出。今年新修订的人才引培实施意见中,继续落实二类以上人才奖励政策。教师伙食标准高于区机关工作人员,同步提供购物优惠、平台送菜等贴心服务。每年综合商场免费停车40个小时、动车南站免费停车120个小时,并给予一定额度免费洗车、打车优惠券等服务,让教师出行无忧。

三是围绕“教师的一切”,探索打造全生命周期高效管理体系。聚焦涉及教师的一切事项,我们全力做好“增资、减负、增效”文章,依托人工智能赋能教师事务,历经“单点登录、数据互联、精准管理、数据赋能”等4个发展阶段,实现20多个应用畅通及数据贯通。建成多个应用场景,如“慧观课”课堂数字化评价场景通过自主研发,从“学生、教师、空间、成效”4个维度切入,重塑听课、教研业务流程,已辐射周边县(市、区)。

记者:在提升教师幸福感之外,瓯海在人工智能与教育融合方面也有新探索。作为浙江省人工智能助力教育教学改革试点,瓯海又是如何借人工智能之力为教师队伍建设赋能?

陈宏:瓯海以数智赋能为核心,在教师队伍建设中开展数字化转型工作。早在2024年,我们就提出了教师专业能力成长画像“六力图”。由平台自动生成教师专业报告和教师专业发展智能体“瓯小证”,智能分析教师发展短板与不足,为教师量身定制可发展专业路径与方法。截至目前,已为6000余名教师提供个性化发展指导,相关研究成果获省教育信息化研究优秀成果奖一等奖。

今年,我们创新研发“瓯师汇”数字化人事管理平台,集成教师异动管理、职称评审、年度考核等18项业务功能,整合各级各类基础数据,建立一人一档电子档案。该平台搭建线上服务大厅,将教师招聘、办理入职、教师调动、职称评审、离退休等业务搬上云端;通过学科、职称、任课详情、年龄、学历等多维透视,智能预测师资流失、师资结构、资源配置、工作量预警等情况。目前,“瓯师汇”一期已基本完成底座子系统、教师基础数据库等模块任务,明年6月前完成二期教师招聘、工资、职称、调动等16个子模块建设。

记者:最后想问,在您看来,目前还存在什么困难?未来会采取哪些新举措来巩固和深化改革成效?

陈宏:随着教育改革进入深水区,我们发现还存在一些困难,譬如师资供给与需求之间的错配、区域与学科配置不均、专业发展与支持体系不完善、教师退出机制不健全等。下一步,我们将继续平衡教师资源与人口变化供需关系,用足用好教师编制,破解教师结构性缺编等问题。深入推进“1+10”立体评价综合改革,争取在明年6月前全面顺教师综合管理机制,使瓯海的教师管理水平更上一层楼。推进教师分层分类培训工作,将专业发展课程标准落实在工作中。同时,深入推进数字化转型工作,争取在明年6月前全面建成数字化平台,提高管理效能。

□本报通讯员 谢婷婷
记者 言 宏

清晨7点,温州市瓯海区外国语学校教育集团教师梅勤余带着精心准备的教案,从学校出发前往瓯海区郭溪第六小学。翻开她那本边角微卷的备课本,同一教学内容,她为两所学校设计了不同的教学思路——在郭溪六小的教学栏里,她特意标注了更细致的引导步骤和更多的互动环节。“同一个知识点,要用最适合学生的方式讲解。”梅勤余这样解释她的备课心得。作为瓯外共享教师团队的一员,她的日常工作就是在两校间搭建教学的桥梁。

在瓯外,像梅勤余这样的“流动”教师不是个例。从跨校走教到银龄返聘,一个以“我们”为名的教师成长体系正在这里悄然构建。

教师流动,激活一池春水

本学期,瓯外共有5位教师每周穿梭于两校之间,他们共同汇成一股流动的教学力量,将瓯外的优质课程以更精准的方式输送到郭溪六小。共享教师走教机制是瓯海区教育局设计的新方案,即采取教师跨校走教方式,将学校课时富余教师与周边学校共享。

“课堂在车轮上延伸,但教育的温度从未因距离而减弱。”梅勤余说。这些共享教师不仅跨校授课,更将瓯外的教研理念深度融入郭溪六小。建立师资、课程、教研“三共享”机制,实现优质教育资源从瓯外向郭溪六小的有效辐射。

这种精准的师资流动机制,正是瓯外教师队伍建设的生动写照。在推动教师“走出去”的同时,瓯外更注重将宝贵的经验“请回来”。学校实施银龄教师返聘计划,邀请退休资深教师重回校园。这些银龄教师重点参与社团课程指导,丰富学生课外体验;同时担任成长导师,通过专题分享、观课评课、案例研讨等方式,传递班级管理、课堂调控与学生辅导的宝贵经验。此外,银龄教师还参与校本课程开发与教学督导,协助打磨“发现课”案例、完善教学评价体系,形成“经验传承与实践创新”双向滋养的良性循环。

数字画像,描绘成长路径

这种代际传承,在数字时代焕发出新的生机。瓯外构建了技术融合、分层推进的校本研修新体系,以“小闲智慧”教育平台为支撑,设置“技术筑基、实践研磨、以评促研、总结提升”四大模块。针对不同成长阶段教师设计差异化内容:新生代教师侧重平台操作与教学常规,需完成微项目报告与资源整合;中生代教师聚焦技术融合课例与分层作业设计,需开发教学案例与单元作业包;原生代教师着力课题引领与经验辐射,需主持课例研磨或开展专题讲座。

而学校自主研发的“样园师界”教师综合管理平台,则融合人工智能技术构建教师专业发展全息画像。平台后端对接多个应用系统,实时汇聚教学、评教、研修等全维度数据;前端支持教师自主查看成长轨迹、参与赛事、获取个性化发展建议。通过智能分析,平台每学年生成校级教师发展报告,为管理决策与个性化培养提供数据支撑,如为青年教师精准推送教学基本功资源,为骨干教师匹配课题机会,显著提升教师管理的精细化与专业化水平。

跨越学段,拓宽育人视野

为破解小初教学断层难题,瓯外推行九年一贯制师资共享机制。选拔初中骨干教师参与小学高段教研,共同优化小初衔接知识点的教学设计;组建小初衔接课程研发组,联合开发小初衔接教材与“发现单”,统一教学目标与评价标准。初中英语教师金玫瑰在采访中表示:“参与小学教研让我对学生的认知特点有了更全面的把握。我们正在一起设计更适合过渡阶段的教学方案,帮助学生自然而然地适应初中学习。”

学校定期开展跨学段集体备课,依托“小闲智慧”教育平台分析学情数据,针对认知断层设计过渡性教学活动。此外,学校还建立了系统的名师良师培养体系,实施双导师制与团队协作机制,强化学科与管理双线指导;推行“微项目引领”策略,鼓励教师投身课题研究,形成“教学—研究—成长”的良性循环。

经过系统化改革探索,瓯外的教师队伍建设已取得显著成效:90%以上的教师能熟练运用“小闲智慧”教育平台开展组题组卷与学情分析。学校实行政班创建、教师注册、学生注册、教师培训、教研组创建“5个100%”数字常态化管理。同时,共享教师“三帮扶”机制助力郭溪六小教学常规明显规范,九年制小初师资共享让2025年小学毕业生初中学业适应率达95%。

从交流教师的三年之约,到共享教师的每周奔赴;从银龄教师的倾情回归,到数智平台的默默守护;从小初师资的有机衔接,到分层培养的系统推进——在瓯外,教师队伍建设的从来不是冰冷的管理课题,而是温暖的生态营造。每一位教师都被看见,被赋能,而这一切的最终目的,是让每一个学生都遇见更好的教育。

正如学校教师纪柏林所说:“在这里,我们不再是一个人在奋斗。从我们到教育,因为共享而更加美好。”这个从个体优秀到群体卓越的转变过程,正是该校教师队伍建设的动人篇章。



扫一扫,关注“浙江教育报 前沿观察”
微信公众号,了解教育前沿观点

变革,为教师成长赋能

——专访温州市瓯海区教育局党委书记、局长陈宏