

# 把「量出来」的数据，变成看得见的「成长」

专访杭州市上城区教育局党委书记、局长项海刚



编者按:

评价改革是教育的关键所在。近年来,杭州市上城区积极探索基于国家、省级教育质量监督的区级应用路径,形成优势互补、错位发展的区域教育质量监督体系,深入推进学生“增值+综合”立体评价改革,以评价优化区域育人体系。2025年,上城区入选国家义务教育质量监督结果应用I类实验区。近日,本报记者采访了杭州市上城区教育局党委书记、局长项海刚,探讨如何更好地将监测结果应用于教育实践。



项海刚

□本报记者 言宏

记者:近年来,“教育内卷”“升学焦虑”成为社会热词,很多地方的学生书包越背越重,笑容却越来越少。在这样的背景下,上城区提出“考得少,学得好”,追求“高位松弛”。这种底气从何而来?

项海刚:这个问题问到了根子上。所谓的“高位松弛”,不是说不要质量、不要标准,而是在保持高质量的同时,给学生留出呼吸的空间、留白的诗意。我们相信,好的评价,不是用一把尺子量出谁高谁低,而是让每一把尺子都能量出每个人的光亮,让评价从冰冷的“数字排序”回归温暖的“人的成全”。

底气从哪里来?从十年磨一剑的“立体评价”中来。它不是一张简单的成绩单,而是一张涵盖学生发展、教师发展、学校发展、机构保障四个维度的成长导航图。有了这套体系,我们才敢说:考得少一点,学得好一点,学生的眼睛亮一点。

记者:您很早就关注教育评价。听说您在2009年担任上城区教育局副局长的时候,就做了一件很有前瞻性的事情?

项海刚:当时,学校评价普遍是“一把尺子量到底”,用同一个标准去衡量所有学校。结果基础好的学校不用努力就能评优,基础薄弱的学校再怎么努力也难出头。久而久之,一些学校就“躺平”了——反正怎么干都评不上,那还干什么?我觉得这不公平,也不科学。评价的目的不是为了“分高下”,而是为了“促发展”。于是,我们在2009年出台了上城区学校发展性评价督导方案。这份方案有一个很特别的地方——它经过了杭州市质量技术监督局的批准,是一个带有标准规范性质的综合性文件,我们把它称为“健康学校规范”。

这个评价体系的核心是发展性评价。我们比起步,更比进步,不看绝对水平而看增值幅度。每所学校根据自己的实际情况制定三年发展规划,确定发展目标。督导评估时,主要看学校是否达到了自己设定的目标,是否比过去有了进步。

这个办法推行以后,效果出乎意料地好。那些基础薄弱但发展很快的学校,第一次被看见、被尊重。校长们跟我说:“以前我们觉得再怎么努力也没用。现在我们知道,只要踏踏实实做事,就能被认可。”各类学校的自主发展意识明显增强,每一所学校都有了希望。

现在回过头看,2009年的这次探索其实埋下了一颗种子。它让我坚信:好的评价,一定是唤醒而不是打击,是赋能而不是筛选。后来上城区“立体评价”的很多理念,都能追溯到那个时候。

记者:上城区入选了国家义务教育质量监督结果应用I类实验区。很多人觉得入选是一种荣誉,但您却说是一面镜子,照出了“长短腿”。为什么这么说?

项海刚:这既是对过往探索的肯定,更是一份沉甸甸的责任。国家监测就像一面高清的镜子,将区域问题照得很清楚。哪里做得好,哪里是短板,数据不会说谎。比如我们发现,有些学校学业成绩很漂亮,但学生的睡眠时间、运动时长、学习压力指数亮起了红灯。这说明什么?说明我们在“健康第一”这个根本点上还有很长的路要走。所以我们提了六个字:“量出来,用起来”。

“量出来”是基础——健康不能靠感觉,必须有科学的标尺。我们对照国家、省级监测指标,结合上城区实际,构建了覆盖身体发展、心理发展、情感发展、实践发展、生命发展五个维度的“学生健康五发展”区本化监测解读框架。

“用起来”是关键——数据不是用来排名的,是用来诊断的。我们建立了“监测发现—问题归因—教研诊断—教师精准赋能—育人实践改进—督导评估成效”的联动机制,每学期为每所学校提供个性

化的体检反馈报告,不只关注学业成绩,更关注学习品质、师生关系、负担感受。

记者:上城区的“立体评价”是如何落地的?  
项海刚:第一,有一个独立专业的评价机构。2017年,上城区教育评估与监测中心成立,这是全国首批具有独立法人资质的区县教育评价机构。中心专门组建专兼职评价研究员队伍,聚力构建全方位、多层次的“立体评价”体系。

第二,有一套促进学生健康成长的育人评价机制。这是“立体评价”的核心。从“冰冷的分”走向“活泼的人”,我们以“无分报告单”为载体,将评价视野拓展至德智体美劳五个维度;从“一把尺子量到底”走向“各美其美的个性画像”,我们通过“一单·一袋·多维述评”让每个孩子的闪光点被看见;从“家校社重施压”走向“成长健康指数的呵护”,我们每学期发布作业、睡眠、运动等关键指数报告,推动“一生一策”精准滴灌。

第三,有一套激励教师进阶发展的多元评价机制。作为省教师评价改革试点区,我们推进“分层、分类、分阶、分效”改革,构建“五阶段五梯队多维度”发展体系,以“负面清单”筑底线,以“荣誉体系”铸师魂,让每位教师找到自己的出彩赛道。

第四,有一套引领学校提质创优的综合督导机制。我们构建以学校三年发展规划为总纲的综合督导体系,核心是“底线+发展”双轨评价,不比起步比进步,让每所学校在自己的跑道上“爬坡过坎”。

记者:您刚刚提到数据“用起来”是关键。上城区是怎么破解这个难题的?

项海刚:数据不用,就是一堆废纸。对此,我们主要做了三件事。

第一,让数据能“画像”。我们构建的“学生健康五发展”框架包含31项指标,每一项都有出处。依托“健康数智链”平台,全区15万名学生每人都有一个动态的“健康画像”。哪项指标亮了红灯,系统自动预警,学校及时干预。这一框架解决了“健康第一”如何落地的问题,让抽象的“健康”变成了可量化、可追踪的具体指标。

第二,让报告“沉下去”。我们把全区划分为九大评价服务区,由专兼职评价研究员分区开展入校反馈和研讨活动,近两年已开展了近百场。

第三,让改进“管起来”。每所学校都要对照监测数据,自己找短板、定目标、谋改进,形成一份学年改进计划。在这个过程中,督评部门不是高高在上的“裁判员”,而是陪伴学校成长的“咨询师”——入校诊断、专题研讨、资源对接,帮助学校把监测发现的“问题清单”变成实实在在的“改进清单”。

我们还有一个“管办助评”四方责任机制:行政部门统筹协调,教研部门专业指导,学校主体落实,评估中心跟踪问效。闭环管理,确保每一项改进都落地有声。

记者:您刚才提到了“健康数智链”平台和15万名学生的“动态画像”。请您具体讲讲,这套数智系统是如何运作的?

项海刚:“健康数智链”是我们“立体评价”的技术底座。它的核心逻辑是“伴随式采集、可视化呈现、精准化预警”。我们打通了教育、卫健、体育等多个部门的数据壁垒,将学生的体质健康、心理健康普测、学业质量、日常行为等数据汇聚到一个平台上。目前已经覆盖全区15万名中小學生,形成了从小学到高中的全学段、全周期数据链条。

在技术架构上,我们构建了“一库一屏一预警”体系。“一库”是学生健康数据库,实现“一生一档”;“一屏”是可视化数据大屏,可以按区域、学校、年级、班级、个人多层次穿透;“一预警”是指标异常自动预警机制,比如某校连续两周学生平均睡眠时长低于标准值,系统就会自动向学校和教育行政部门推送预警信息。

更重要的是,我们不仅做数据采集和展示,更注重数据背后的分析应用。比如,我们会定期生成学生成长健康指数报告,从身体、心理、情感、实践、生命五个维度对每一个学生进行综合“画像”。

记者:不同学校如何从数据中找到各自的发力点?

项海刚:每学期,区教育评估与监测中心的评价研究员都会把“成长指数链”报告送到每一所学校手中。这份报告不是冷冰冰的数据堆砌,而是一面“放大镜”,让学校能够真正“读懂”自己的学生——他们的情绪是否被看见?他们的负担是否过重?师生关系是否温暖?面对同一份数据,不同学校读出了不同的问题,也走出了各具特色的实践路径,如学习动力唤醒、心理健康培育、师生关系优化、学业负担治理、创新思维培养等。

我举几个具体的案例。比如凤凰小学的监测数据显示,学生的学习动力指数偏低。

校长和教师们会坐下来反思:能不能让课堂变得更有吸引力?于是,他们推出了“i创享”动力课堂改革方案,让每个学生都有机会展示、分享、创造,同时构建分层作业体系,落实“9点作业熔断机制”。一年后,学生学习动力指数明显提升。

再如丁荷小学的心理普测数据显示,学生的抗挫能力有待提高。学校没有走传统的心理辅导老路,而是另辟蹊径——把心理培育融入体育赛场,构建“四阶四环·双融双驱”模式,让学生在“校园吉尼斯”挑战中锤炼韧性,在团队协作中培育希望,让体育场成为“心理健身房”。

建兰中学的做法也很有代表性。学校依托“建兰书童Agent”智能系统,根据学生体测数据定制个性化运动方案,通过“数字画像”精准捕捉师生互动盲点,同时借助AI为教师提供精准数据与便捷工具,让教学更高效,让每个学生都能“被看见、被理解、被支持”。

这些案例说明一个道理:数据本身没有价值,有价值的是你用它来做什么。每一所学校都可以从数据中找到自己的发力点,走出一条属于自己的路。

记者:减负提质是当前基础教育改革的热点之一。上城区在学业负担治理方面是如何通过评价改革进行探索的?

项海刚:减负提质,是新时代基础教育发展的必答题。上城区在这方面也作了一些探索。丁蕙实验小学的做法就值得一说。学校刀刃向内,从作业设计入手破局,构建了“三阶闭环”作业体系——基础作业少而精、拓展作业精而活、融合作业专而巧,依托智慧批阅平台实现个性化推送。经过两年实践,重复性作业占比降至5%以下,学生作业兴趣显著提升。

采荷第一小学则从“健康监测”破局。学校将作业负担、睡眠时间、体育锻炼纳入学生健康发展监测体系,每月发布健康指数报告,用数据倒逼教学管理优化。这不是靠行政命令压下去的,而是让数据说话,让教师和家长都看到:作业多了,睡眠就少了;睡眠少了,课堂效率就低了。这个逻辑链条通了,减负才能提质就成了共识。

记者:面向未来,上城区在监测结果应用上有什么新的打算?

项海刚:从“量出来”到“用起来”,我们刚刚走完了第一步。未来,我们希望让监测数据从“治已病”的工具,进化为“防未病”的生态。这主要在三个方向上深化。

第一,深化数字化评价应用,让“健康五发展”从单一“画像”进化为“AI能力链”。我们深知,真正的健康不是几张报表的静态切片,而是伴随学生成长的动态脉络。下一步,我们将依托“学生健康五发展”AI能力链项目,把现有的数据库全面升级,不只是记录体质、心理、情感等维度的数据,更要通过大模型挖掘数据背后的关联——比如,学生的睡眠时长与课堂专注度有何关系?情绪波动与学业负担是否存在传导链条?我们要用AI把分散的数据碎片编织成一条可感知、可推演、可干预的“能力链”,让每个学生拥有一张会思考、能预警、懂陪伴的“数字人画像”,让评价真正拥有预见未来的智慧。

第二,深化个性化教学应用,让“一生一策”成为大规模因材施教的破局点。随着学龄人口结构变化,加之社会对教育质量的要求持续提升,我们正迎来从“批量培养”走向“精耕细作”的关键窗口期。这既是挑战,更是推进个性化教育的战略机遇。我们正着手构建“一生一策”大模型的在地化应用框架,其核心逻辑是:利用AI助学工具,为每一个学生配备“专属成长导航员”。

第三,深化现代化治理应用,让“循证改进”从问题清单固化为“治理本能”。评价的终极目的不是排名,而是赋能。过去,我们靠监测发现问题。未来,我们要靠机制内生动力。我们将把数据驱动深度融入教育治理的每一个环节——区域层面,通过“美好教育在上城综合服务体系”动态调配资源,让政策精准滴灌;学校层面,依托“成长指数链”倒逼课程与教学迭代,让改进成为日常;教师层面,借助AI导师与数据看板,让专业成长有迹可循。最终,我们要将“监测发现问题—教研诊断归因—教师精准赋能—育人实践改进—督导评估成效”这一闭环,固化为上城区教育治理的底层操作系统,让“用数据说话、用数据决策”成为每一位管理者和教师的职业本能。

记者:最后,能否用一句话来概括上城区评价改革的初心?

项海刚:评价不是为了让少数人证明自己有多优秀,而是为了让每一个人都能发现自己的光亮。我们追求的,不是一个只有少数赢家的教育,而是一个人人出彩、人人被看见的教育。如果概括成一句话,那就是“让每一个学生的眼睛都能亮起来,燃起来”。



案例

□本报记者 言宏

一张监测报告,除了分数和排名,还能读出什么?

在杭州市采荷第一小学教育集团,答案正在被重新书写。这里的教师不再把监测数据当作“期末成绩单”束之高阁,而是将其视为一面镜子、一张地图,甚至是撬动学校变革的支点。

“数据本身没有温度,但用数据的人可以赋予它温度。”校党委书记鲍海刚说。

学校近年来各学科学业质量稳步提升,但对照全面健康发展的要求,学生的艺术审美与实践能力等仍需持续加强。“监测报告就像体检单,光看‘指标正常’还不够,那些‘临界值’才是我们要下功夫的地方。”校长钟蓓蓓告诉记者。近年来,学校将目光投向“美育融合”这一突破口,提出构建“全域美育生态”,让每一个学生都能“手中有活,眼中有光”。

这个目标并非凭空喊出来的。学校依托“采一芯”智慧校园管理平台,对接市、区智慧教育系统,实现了数据多层次追踪与可视化呈现。数据会“说话”,教师们就能精准“开方”。

走进校园,一种浓郁的艺术气息扑面而来。廊顶是粉色到绿色渐变的帷幔,微风吹过,犹如荷花花瓣轻轻摇曳。教室里摆满各种模型,那是学生项目化学习的成果;走廊上随处可见学生的画作,灵动而丰富。“展览也是评价,可以让每个学生都有获得感。”鲍海刚说。

记者随机走进一间教室,问学生有什么才艺。两个女生王艺涵和刘韦薇拿出剪刀,手指翻飞,一幅花鸟纹圆形图案便跃然纸上。她们一脸得意:“这是我们必学的手艺,班上每个同学都会!”同班的程韵珺是浙江省中小学生书法大赛一等奖得主。她提笔挥毫,一首唐诗写得行云流水,写好后热情地将作品送给记者。走廊里,学生杜灵随手拿起竹笛,一曲《扬鞭催马运粮忙》旋律悠扬,引得路过的同学驻足聆听。

“人人有才艺,不是一句口号。我们不要少数人的特长,我们要所有人的成长。”副校长张雪娇介绍,学校搭建了“普及—进阶—拔尖”三级立体化课程架构,确保每个学生必修剪纸、竹笛、书法,100%参与美育实践。美术教师邵斌对此深有感触:“以前评价学生,就是看画得像不像、技法好不好。现在我们看到的是‘从不敢到敢、从不爱到爱’的增值。”通过智慧平台,每个学生的作品都被记录——第一张歪歪扭扭的剪纸、第一笔生涩的书法……这些痕迹本身就是最好的评价。

评价改革带来的不只是技能的提升,更是一种生态的嬗变。“我们班的学生敢在课堂上给我挑错!”数学教师沈益强笑着说起一个细节。有一次她在黑板上写了一个带小数点的数字,马上有学生举手:“沈老师,您的小数点点错位置了!”全班没有窃窃私语,只有坦然的纠正和被纠正后的掌声。课后的场景更让人动容:师生们在操场上玩起了老鹰捉小鸡的游戏,笑声传得很远。“师生关系好了,教育就成功了一半。”鲍海刚说。

这种和谐的生态,很大程度上得益于评价理念的转变。学校摒弃了“考技能、考等级”的标准化评价导向,构建起“双轨分层”评价体系:面向全体学生的基础素养测评,不设技能门槛,重点考查参与度与审美表达;面向特长学生的个性特长测评,则侧重创作能力和文化认同。“让不同层次的学生都能在评价中找到适合自己的成长目标。”钟蓓蓓说,“我们的评价不是为了分出高下,而是为了让每一个人都被看见。”学校设置了多样化的奖项,确保每个学生都能收获一份认可。

数据诊断短板,美育重构生态,评价激活成长——该校的变革,正在形成一套可复制的经验。“教育质量监测结果应用,是一项长期而系统的工程。”鲍海刚表示,学校将继续以数据为笔,以监测为尺,让数据服务学生成长,让监测推动学校发展。



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



杭州市采荷第一小学教育集团学生在吹奏竹笛。