

专访

北京“升级版”交流轮岗新在哪儿

——访北京市委教育工委书记、市教委新闻发言人李奕

本报记者 蔡继乐

8月25日,北京市政府新闻办举行教育“双减”工作新闻发布会,北京市委教育工委书记、市教委新闻发言人李奕在会上宣布,新学期北京将大面积、大比例推进义务教育阶段公办学校校长教师交流轮岗。这一重磅消息引发社会强烈关注,媒体纷纷对此进行分析和解读。

校长教师交流轮岗并非新鲜事,为何此次北京发布的新政会引发如此高度的关注?新政策与“双减”有何关联?新政策有哪些新内容?新政策有什么新导向?新政策将如何推进?新政策推出至今已近两个月,目前取得了哪些阶段性成果?带着这些问题,本报记者近日对北京市委教育工委书记、市教委新闻发言人李奕进行了一次深度专访。

1 落实“双减”出新招

记者:此次北京推出的义务教育阶段公办学校校长教师交流轮岗新政,是作为落实“双减”的重要举措来发布的。为什么要作这样的安排?

李奕:为落实中央和市委关于“双减”工作的总体部署和要求,特别是落实文件中“在校内满足学生多样化学习需求、确保学足学好”的要求,市委教育工作领导小组决定深化推进义务教育学校学区、集团和城乡学校共同改革,促进义务教育基本公共服务供给由单体学校的供给向更加包容、多元的学区(教育集团)供给、区域供给转变,拓展优秀校长和高质量教师基本公共服务范围,开展新需求下的校长教师交流轮岗工作,切实加强区域内义务教育学校校长教师的统筹管理和有序流动,确保教师成长、学校服务水平和学生的实际获得得到同步发展,整体推进教育的高质量发展。

具体做法是:按照先教师后校长、先小学后初中、先试点后推开的原则,在试点基础上着力实现校长教师在区域内有序流动。

2 并不是“新瓶装旧酒”

记者:在义务教育阶段实行“校长教师交流轮岗”制度,一直是作为推进义务教育均衡发展、实现教育公平的重要举措。此次北京推出的新一轮校长教师交流轮岗,与过去的政策有什么不一样的地方?

李奕:这次北京在“双减”背景下推出的义务教育阶段公办学校校长教师的交流轮岗,可以称得上是“升级版”的交流轮岗。实际上,此次出台的新政策跟过去实行的校长教师交流轮岗有着本质上的不同。过去,我们在推进校长教师交流轮岗过程中,出发点更多是为了促进城乡间、校际间义务教育的均衡发展,就是由强的地方流入到弱的地方,促进义务教育质量的整体提升。

此次北京出台的新政策推动校长教师交流轮岗跟以前的显著区别之一,是参与交流轮岗的校长教师,不强求调动组织关系、人事关系。新政策下的干部教师流动应该关注的是,要让优质教育资源和教育服务真正惠及到孩子身上。从这个角度看,新政策关注的不是交流轮岗人数的多少,也不是交流轮岗的层级高低,而是交流轮岗能够解决学区、学校教育供给中的那些短板和弱项。比如,这次东城区交流轮岗的2000名教师中,虽然也有特级教师和骨干教师,但更多的是有优质教育服务属性的教师。

这一次,我们向试点区提出的要求,如流动什么人、把人流动到什么岗位上、去干什么,这些跟以往的要求也是不一样的,比如说学科组和年级组,是能够接触学生的最基层教学单位,甚至比校长还重要。举个例子,东城区景

山学校的语文特级教师周群,如今已是第五年参与这样的流动。这次东城区作为北京市校长教师交流轮岗新政策的先行试点区,周群又从景山学校交流轮岗到前门外国语学校这所九年一贯制学校,流动的岗位是语文学科组。她流动到哪儿的任务,就是要带动这样的一个学科组,把这个组的教研带起来。教研的主要指向就是高效的课堂、精细化的作业、高质量的测试题目,以及高质量的课后学科辅导等。

记者:参与交流轮岗的校长教师不转组织和人事关系,那在这样的流动中,教师的归属感和上下班交通、住房等具体问题怎么解决?

李奕:这个问题我们也是有考虑的,这次出台的轮岗新政提出,对交流轮岗不搞“一刀切”,对这类不转关系的轮岗,只是限制在学区和集团内进行。经过多年持续深化的改革发展,目前北京的学区、集团的建立已经覆盖了大多数的学生,这就为此次改革打下了一个很好的基础。现在,我们要做的就是学区、集团内部如何按照“双减”的目标来重新进行人力资源调配,目的是提高整个学区、集团整体的教育供给能力,提高教育服务质量,聚焦高质量教育体系的构建,努力让学生在学区、集团内得到多样化学习需求的体验,从而向学会、学好、学足迈进。

3 新的供给侧结构性改革

记者:此次北京推行的义务教育阶段公办学校校长教师交流轮岗新政,其出发点和落脚点都与以往的交流轮岗有着本质的区别。那么,是否可以将此次新政策的出台,理解成一项教育领域的深层变革?

李奕:的确如此。这次我们提出的基于“双减”工作背景下的校长教师交流轮岗,用一句话来概括,就是基于新的教育供给体的供给侧结构性改革,是基于新的供给主体岗位需求上的干部教师流动。

那么,新的供给体是什么?就是文件当中提到的学区和集团。长期以来我们基础教育的供给模式都是以学校为主体来供给的,所以以前我们的教育均衡发展也强调校际之间要均衡,但实际上由于历史以及经济社会、城市建设等各方面发展的原因,即便在试点区东城区,可能隔着一条小马路的两所学校,它们的办学空间、办学条件也很难相同,这是我们必须正视的现实。

实际上,北京市从2006年开始推进学区化改革,就是调整基础教育阶段的供给结构,即由过去单一学校的供给逐步变为多所学校连成一体“学区供给”或“集团供给”,只有把供给扩大了,需求侧才能够得到更好的满足。同时,内部之间的差距才能够悄然弥合,优势还可以互补起来。因此,多年来,北京在推进学区化、集团化的改革过程中,渐渐形成了新的供给主体。

记者:学区和集团作为供给主体,干部教师在学区和集团内部交流轮岗,具体是如何进行的?

李奕:在学区和集团供给主体内部,要重点落实作业、考试、课后服务等改革,我们更希望通过此次交流轮岗新政策,让每所学校的优秀教师能够在学区和集团内流动起来,让他的教学经验在学区和集团内发挥更大的作用。以课后服务为例,新政策下的交流轮岗能够有效提高课后学科辅导等的服务质量,让不同的学校间可以取长补短、优势互补。否则的话,可能就会出现这种情况,比如甲学校开设的课后服务有体育类、素质教育类的,也有学科类的,家长是认可的,但乙学校开设的课后服务,家长不满意、不认可,不愿意参加。家长认可甲学校、不认可乙学校,这是正常的,我们也理解家长的这种需求,所以要解决这个问题,就是在学区和集团内实现优质课后服务资源打通使用,



北京市密云区古北口中学校长到密云五中的教师梁敏在密云五中。 资料图片

努力让甲学校和乙学校各自的课程、师资等方面的优势互补起来。

这种团队供给的主体在北京已经有5到10年的基础了,还是以东城区为例,现在该区已经做到学区和集团的全覆盖,在区内基本上实现了课后服务的集团供给。此外,像西城、海淀、朝阳等教育大区,学生数量较多,学校数量也多,学区和集团也基本上建立起来了。我们相信,新政策的有效落实是有一定的改革基础的。

4 “两种模式”和“三个主体”

记者:刚才您提到的学区和集团作为供给主体,干部教师在学区和集团内交流轮岗,这种做法好像更适合城区。对北京的远郊区而言,新政策是如何落实的?

李奕:这一点提得很好。此次北京新的校长教师交流轮岗,城乡是不一样的。北京的特点是平原、山区、川区地形复杂,自然条件差异较大,跟有些东部地区的城市不一样,我们的学生大多集中在城区,所以城区是学区和集团全覆盖,我们采取的是前面我提到的学区和集团供给模式。远郊区的学校数量不多,学校数量也较少,但是义务教育发展整体上还是比较均衡的。

在这样的布局体系下,必须实事求是地拿出解决方案。此次北京的校长教师交流轮岗分为“两种模式”:一是城区完善学区和集团改革,着力推进跨学区和集团交流轮岗,实现学区和集团区域内全覆盖,让孩子能够在学区和集团内享受到更多的优质教育资源,见到更多的老师。在满足区域内校际间课程、人员、课后服务等实际需要出发,推进学区和集团内校际间师资均衡配置和按需交流轮岗,重点在义务教育学校校长交流轮岗,区级及以上骨干教师均衡配置,普通教师按需轮岗。二是郊区生态涵养区按照城乡教育发展需求,全面推进交流轮岗。在全区范围内,推进义务教育学校校长交流轮岗,区级及以上骨干教师均衡配置,普通教师定期轮岗。

除此之外,在校际、集团之间,以及区域之间,通过双师课堂、在线辅导、在线研修、智慧学伴等在线服务方式将优秀教师、学科课程和作业布置策略等资源向薄弱学校和地区输出,促进教育优质均衡。

记者:此次交流轮岗的对象是义务教育阶段公办学校的校长教师,新政策对他们有哪些硬性要求?

李奕:具体来说,从校长层面来讲,交流轮岗的对象为公办学校的正、副校长。新政策规定,凡是距离退休时间超过5年的,并且在同一所学校任职满6年的正、副校长,原则上应进行交流轮岗。从教师层面来讲,交流轮岗的对象为公办学校在编在岗教师。新政策规定,凡是距离退休时间超过5年的,并且在同一所学校连续工作6年及以上的教师,原则上均在交流轮岗的范围之内。

记者:此次交流轮岗中,针对校长、骨干教师、普通教师这“三个主体”,分别有哪些不一样的要求?

李奕:这“三个主体”也是交流轮岗的“三个维度”:一是校长、书记,二是骨干教师、学科带头人和特级教师,三是一般教师。我们要求校长、书记要在

校长职级制的基础上,在任职提升过程中走多所学校,不能只在一所学校任职。骨干教师要实现分布上的全覆盖,即每所学校都要有一定数量的骨干教师,虽然未必全科都有,但可以在学区供给上科学配置、优势互补。普通教师则是根据他们教育服务的特长,按需求和年限流转起来。

另外,我们强调在交流轮岗的时长上也要保持基础教育的稳定性。义务教育阶段,不同的课程阶段是不一样的,一般来讲,初中阶段,语文教学是三年一段,初中的化学初三才开课,只能是一年,物理初二开课是两年,各科是不一样的,历史生物地理也是这样。小学阶段,低年龄段的一到三年级和高年龄段的四到六年级,孩子的生理特点和教学特点是不一样的。所以,我们对交流轮岗的时间没有提“一刀切”的要求,而是保持一定的稳定性。在具体操作上,我们提出交流轮岗不低于一年,否则时间太短,达不到稳定性。

教育是一个复杂的系统工程,它要根据学生对教师资源的消费程度和消费需求去调配。我们的供给主体由学校单一供给变成学区和集团供给,那么,学区和集团负责人就要在这样的范围内进行资源和人力整体的搭配。

5 试点先行分阶段推进

记者:此次推出的大面积、大比例的校长教师交流轮岗政策,北京市将如何科学有效地推进落实?

李奕:此次交流轮岗,我们强调需求导向,也可以称之为“按需轮岗”,就是有目标岗位和具体任务的交流轮岗。交流轮岗后,对每一位教师的工作过程要做到可追溯,对工作绩效可考核,我们重点关注交流后的效益评估。为了扎实有效地推进这项工作,需要落实五个步骤:一是全体干部教师底数调查,包括人员基本信息、优质教育服务属性,特别是每位教师最擅长、最独特的教育教学本领。二是在区域内,统筹实现学区集团化管理的全覆盖,使得区域内每所学校都在不同的学区集团整体供给体内,让一所学校的学生能够获得至少一个学区或集团的教育资源与服务。三是基于学区、集团和学校的岗位需求调研,包括课内课程、课后服务、作业统筹、考试命题、家校联系、教研科研、体育美育、学生活动等,形成供需报表。四是具体研究制定干部交流轮岗计划、教师交流轮岗计划,实施实名制管理,明确交流轮岗方式、方向和预期目标。五是明确具体实施时间表、交流轮岗过程质量评估方案;召开启动会,交流轮岗人员到位。

记者:此次北京新的校长教师交流轮岗采取试点先行,首批试点区为东城区和密云区。下一步将如何推进这项工作?

李奕:此次交流轮岗我们采取试点先行的策略,首批试点选定东城区和密云区,主要是因为这两个试点区的交流轮岗做得较早,也比较成熟。接下来,第二批可能会启动6个区,这6个区现在正在进行学区和集团全覆盖的再完善工作,同时对本区特别是学区和集团内的教师进行底数摸清。这个底数摸清主要是指要

搞清楚其有优势的服务属性,甚至细化到每个学科、每个人。比如说,同是语文特级教师,一位教师教古文有优势,另一位教师教现代诗歌有优势,把这种优质教育服务属性标注出来,在强化学科组教研质量、提升课后学科服务特色和吸引力上是很有必要的。我们要求至少要把特级教师、骨干教师整体的优质服务属性摸清。

在学区和集团内,按照落实“双减”的要求,重点是加强学科组和年级组的建设。我们要求每所学校都要按要求开展课后服务,特别是开好学科类课后分类辅导,学科教学中的作业、考试、教研要有强的带头人去做。比如,有学校通过梳理发现,全校9个学科中有6科还可以,其余3科希望有优秀教师来补充,可以是跨年级过来交流轮岗,也可以是邻近学校、学区内的教师交流过来,不仅补齐短板,还能带动年轻教师提升,参与交流轮岗的教师也能够得到业务绩效考核评估的认可,自己的工作生活环境也没有太大影响。

具体来说,就是各区先要形成供需报表,从学区、集团的角度把供需对应上,能对应上的就先去执行,有一些对应不上,真解决不了的可以先搁置。还有一些本学区、本集团解决不了的,就要上升到区级层面进行统筹安排。比如说,区教研部门的学科教研员、区科技馆、区少年宫的高水平技能型辅导员教师等,如有相应合适的人力资源,也可以由区教委调配,进行跨单位的交流轮岗,来支持课内、课后的整体供给。

6 政策激励助新政策落地

记者:此次北京出台的校长教师交流轮岗新政策,涉及学校多、人员比例大。如何做好新政策落实过程中的保障工作?

李奕:新政策推进虽有基础,但挑战和难度还是不小,相应的保障工作,我们也有充分的准备:一是分类指导,一区一策,充分考虑实际效果,干部教师交流轮岗是在原有教育改革和教师队伍建设基础上的有序流动,市级层面会加强统筹协调,区级层面根据区域实际,科学编制交流轮岗规划和计划,再具体落实到学校和教师。二是切实加强保障,确保教师的业务水平、学校的教学质量、孩子的实际获得均有所提高,从而达成构建高质量教育体系的目标。具体体现在,我们将义务教育学校校长教师参与交流轮岗和工作绩效,作为校长职级晋升,教师专业技术职务评聘与晋升,区级及以上骨干教师评选、评优、评先等方面工作条件之一。切实保障参加交流轮岗校长的工资待遇,在绩效工资分配中予以适当倾斜。课后辅导的专项经费也全部到位。三是纳入督导评价,将校长教师交流轮岗工作纳入市区教育工作督导评价范围,作为各区深

化教师队伍建设和改革、推进义务教育高水平优质均衡发展、全面提升教育质量督导评价重要指标。

记者:此次北京推出的义务教育学校校长教师交流轮岗新政策,涉及学校多、参与的校长教师比例大。对此次交流轮岗,您还有什么较为担忧的情况吗?

李奕:实际上,我们现在最大的担忧就是教师和干部供需匹配流动,如果人交流过去了,但没有发挥作用;或者说,虽然人流动到位了,但教育服务的质量,如作业质量、课堂教学特别是课后服务的特色和吸引力没有带来明显的变化,这是我们最担忧的事情。所以,对于试点区来讲,不是前期做完工作定好人送出去就完了,在这个过程中还要研究按岗按需实名制管理的绩效考核方案。我们关注的不是这次交流的人员数量有多少、交流人员的层级有多高,而是交流之后半年或一年后的效益,孩子是不是有实际的获得,家长是不是认可。最终我们会用可视化的方法,用孩子、教师的实际获得来说明确实“双减”政策的效果。

7 新政策实施成效初显

记者:自8月中旬北京推出校长教师交流轮岗新政至今已近两个月,东城、密云两个试点区的工作进展情况如何?

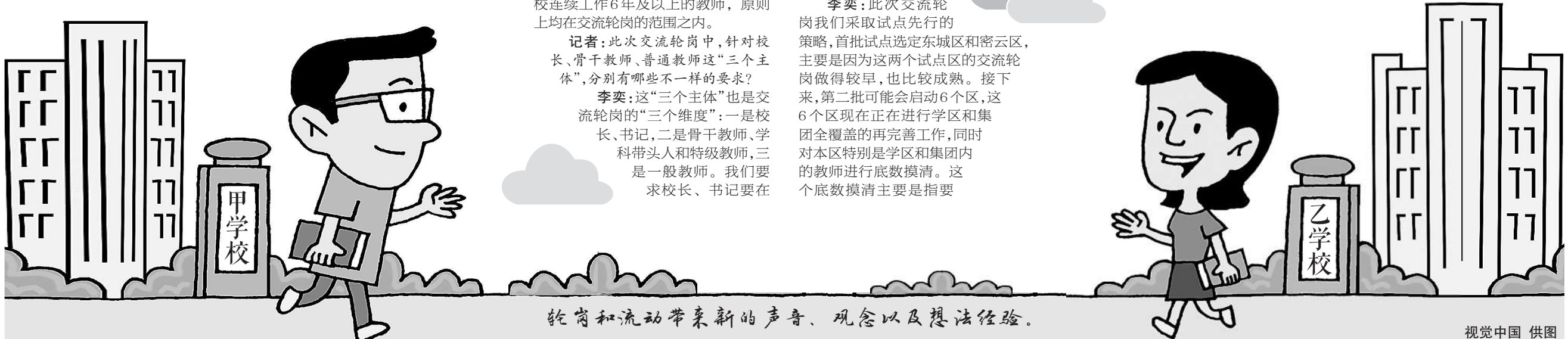
李奕:自8月中旬启动东城区、密云区试点工作以来,经过市区教委的共同努力,目前已取得了一些积极进展。

为跟踪调研评估两区推进校长教师交流轮岗工作的进展情况,市教委人事处组建了校长教师交流轮岗跟踪评估调研组,由首都师范大学牵头,北京市教科院和北京市教育学院参与。9月,调研组分成28个小组,分赴东城区、密云区19所中小学访谈干部、教师、学生及家长,获取40余万字一手资料。同时,面向两个区义务教育阶段中小学在职教师回收有效调查问卷近4000份。据此评估组分析认为,两个试点区干部教师交流轮岗取得阶段性成果,主要体现在以下三个方面。

一是干部教师交流轮岗意愿高,新近轮岗群体适应性好。调研中发现,两个试点区校长教师交流轮岗意愿较高,东城区受访教师中94.37%的教师具有轮岗意愿,密云区有92.69%的教师有轮岗意愿。调研中有教师表示,“轮岗和流动可以带来新的声音、观念以及想法经验。轮岗还可以促进教师团队发展,教师的工作态度、工作积极性、工作作风也会因为注入新鲜血液而提升”。同时,两个区新近轮岗的干部教师中绝大部分人表示对交流轮岗过程非常适应。

二是交流轮岗的范围、形式呈现多样化特点。为及时回应“双减”政策要求,强化学校教育主阵地作用,着力提高课堂教学质量、作业管理水平和课后服务水平,除了原有的“带着人事关系全职调入”占有较大比重之外,两区还系统推进校级干部交流轮岗,区级及以上骨干教师均衡配置,普通教师按需轮岗,整合区域内的教育人才资源,促进干部教师队伍结构优化。

三是以成熟型教师为主要遴选对象,发挥引领示范作用。受访的干部教师都表示,“双减”政策之后的干部教师轮岗主要选择优秀教师,对促进课后服务供给、校内提升教育教学质量等方面都发挥了积极的引领示范作用。本次面向教师的问卷调查显示,2021年参与交流轮岗的教师中,23%具有高级以上职称,33%具有一级职称,拥有特级教师、市级骨干、紫禁杯班主任等称号的骨干教师占36%左右。这表明,当前有关交流轮岗的理解已经深化,重要的不是教师作为个体的流动,而是利用教师个体的力量撬动教育发展的生长点。



轮岗和流动带来新的声音、观念以及想法经验。

视觉中国 供图