

上海市松江区教育局文件

沪松教办〔2022〕1号

上海市松江区教育局关于印发《关于进一步推进 区紧密型教育集团建设的实施办法》的通知

教育系统各单位：

为进一步提高松江区义务教育优质均衡发展水平，依据《上海市教育委员会关于促进优质均衡发展、推进学区化集团化办学的实施意见》（沪教委基〔2015〕80号）、《上海市教育委员会关于推进本市紧密型学区和集团建设的实施意见》（沪教委基〔2019〕7号）文件要求，结合松江新城发展需求和区域实际，特制定《进一步推进本区紧密型教育集团建设的实施办法》，请遵照执行。



2022年1月11日

关于进一步推进区紧密型教育集团建设的实施办法

为进一步提高松江区义务教育优质均衡发展水平，依据《上海市教育委员会关于促进优质均衡发展、推进学区化集团化办学的实施意见》（沪教委基〔2015〕80号）《上海市教育委员会关于推进本市紧密型学区和集团建设的实施意见》（沪教委基〔2019〕7号）文件要求，结合松江新城发展需求和区域实际，现就进一步推进松江区紧密型教育集团建设提出如下实施办法。

一、工作思路

进一步贯彻落实松江区教育发展“十四五”规划以及教育强区目标要求，在前期推进集团化办学的基础上，注重自上而下的政策设计与自下而上的实践智慧相结合，着力加强紧密型教育集团建设，不断激发教育集团和成员校合作共进的创新活力，促进组织更紧密、师资安排更紧密、教科研更紧密、评价更紧密、培养方式更紧密，缩小区域、校际教育发展差距，整体提升松江区义务教育优质均衡发展水平。

二、组建模式

区教育局依据行政区划、人口布局、优质资源分布等因素，结合已有的集团分布，采取“学校自主组合、行政主导组合”相结合的方式，进一步优化集团布局，形成《松江区集团化办学名单》（详见附件1）。

整合公办初中强校工程建设、新优质学校集群发展等工作，

在全区基础教育阶段学校范围内组建教育集团。集团内各成员校法人地位不变、经费独立核算不变、校名和行政隶属关系不变。集团内各成员学校之间实行管理互通、师资互派、研训互动、项目共研、质量共进、文化共建。

三、工作目标

根据各集团发展情况，进一步优化集团布局，初步形成“横向融合，纵向贯通”的紧密型集团办学格局，深入推进区紧密型集团建设工作。通过两轮（3年一轮）创建，集团内各成员校的办学内涵得以深化，教师专业发展水平、教育教学质量明显提高，校际差距明显缩小，家长和社会的满意度明显提升。力争30%以上教育集团创建成为松江区示范性紧密型教育集团，其中1-2个教育集团成为上海市示范性紧密型教育集团。

四、重点任务

（一）优化集团办学布局

在现有教育集团框架基础上，依据双向选择、区域统筹、评估认定的实施路径，组建多法人联合制教育集团、单一法人制紧密型集团和市实验性示范性高中引领的基础教育集团，进一步优化集团布局。

（二）完善集团治理结构

积极探索建构单法人一体化、多法人共同体等集团治理结构。规范集团内部组织管理，设立集团协调管理机构，建立更加科学有效的规章制度，确保集团建设方案逐年得到落实。

（三）促进集团资源共享

加强集团内资源统筹，促进集团内场地设施等资源共享共用。加强课程教学、校本研修等管理机制共谋共建，搭建课程

资源共享平台，丰富课程优质资源供给。建立学科教研组或备课组，搭建干部、教师成长发展平台，促进集团内干部教师专业发展、素质提升。

（四）激发集团发展活力

推进实施教师“区管校聘”制度，健全骨干教师流动“蓄水池”机制，优化岗位聘用管理，完善岗位考核体系，促进干部、教师有序流动。加强绩效管理，完善绩效奖励制度，调动集团各岗位人员工作积极性，促进集团良性运行、健康发展。

五、主要措施

（一）优化治理体系，促进组织管理更紧密

各集团应建立常设协调管理机构，成立集团理事会，负责协调部署集团工作。各集团设秘书长1名，具体负责集团的日常管理、协调事务。集团理事会每月至少召开一次工作例会。

建立集团章程，完善集团化办学运行机制，制定符合实际的集团发展规划和成员校发展规划，促进各校在学校治理、质量提升、教师发展、文化塑造、特色创建等方面实现资源共享和共同发展。建立与集团化办学相适应的干部管理制度，赋予教育集团用人自主权，激发办学活力。加强集团内教师资源及绩效考核等方面的统筹管理，推进集团内部管理一体化、队伍建设一体化、教育教学一体化、考核评价一体化，构建更加开放、更加科学的现代学校制度。

（二）优化流动机制，促进师资安排更紧密

合理核定教职工编制，统筹区域内教师编制使用，根据集团办学规模和形式，参照上位相关文件规定，在高级岗位设置中适当调高比例。打破校际壁垒，推进教师“区管校聘”，鼓励

超编学校教师跨学段任教。

完善《松江区教育局关于开展集团内教师柔性流动工作的实施办法》（详见附件2），集团教师交流原则上以骨干教师为主，编制不变，交流教师由集团理事会统一管理。同学段集团每年教师交流轮岗人数应达到符合交流条件教师总数的10-20%，其中骨干教师比例不低于交流轮岗教师总数的20%。

（三）优化课程教学，促进教科研更紧密

加强专业引领和科研支撑，成立以区教育学院德研员、教研员和研训员为主体的集团化办学专家库，为每个紧密型集团配备专家，开展常态化全过程指导。

教育集团牵头校与各成员校要统筹教育教学管理，在课程方案、教学安排、教育科研、评价机制等方面做到统一要求。加强学校特色课程开发和研究，在高质量实施国家课程的基础上，集聚教育集团各成员校内外资源，建设具有本教育集团特色的优质课程，共建共享优质课程资源。

推进教育集团特色化建设，注重先进的办学理念、校园文化在集团内部的培植和发展，大力塑造教育集团成员校的文化品牌，推进教育集团整体品质提升。通过特色发展，使各集团成员校既有集团共同的主体色调，又有个性化的亮点，努力形成“一校一品”发展格局。

（四）优化考核方案，促进评价更紧密

建立考核评估机制，制订《松江区教育局创建紧密型教育集团评估指标（试行稿）》（详见附件3），由专业评估机构针对集团办学情况开展绩效评估，评估结果作为区级示范性紧密型集团的评选依据。

实施捆绑考核，把集团内每一所学校的发展进步作为对牵头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校校长年度绩效考核的重要内容。赋予集团一定的考核评价建议权，探索建立集团牵头校对其他成员校进行年度考核的机制。加强对学校推进紧密型集团建设工作的考核比重，原则上不低于区对校考核内容或分值总量的 20%，其中成员校办学质量比重原则上不低于 10%。

（五）优化育人路径，促进培养方式更紧密

建立学生活动、全员导师制、家庭教育指导、课后服务联合运作机制，整体提升集团在学生德育、体育、科技和艺术活动等方面的水平。探索家校共育新机制，加强家长委员会建设，畅通家长参与学校管理渠道，加大家校社共育合力，促进学生健康成长。

探索学段课程与教学的有效衔接和初高中资优生一体化培养模式，实施部分特色项目的学生联合培养实验。探索市实验性示范性高中综合素质评价招生和名额分配招生录取方式，激发市实验性示范性高中服务集团的积极性和创造性。

六、实施步骤

（一）启动工作阶段

1. 开展前期调研。2021 年 9 月至 2021 年 12 月，召开各类座谈会，听取各方意见和建议。摸清家数和底数，分析优势与不足。

2. 制定实施方案。2022 年 1 月至 2022 年 3 月，修订和完善原有方案，制定松江区进一步推进紧密型教育集团的实施方案，明确改革措施任务。

3. 召开启动工作会。2022 年 4 月至 2022 年 6 月，召开工作启动会，完成对各集团的初态评估，各集团完成揭牌签约工作。

（二）全面实施阶段

1. 开展集团管理与创建。2022 年 9 月起，各集团管理人员、教职员工到位到岗，按工作职责、工作分工履行责任，全面开展集团化办学管理与创建工作。

2. 进行评估考核与认定。2023 年 1 月至 2023 年 12 月，制订集团化办学考核评估办法，开展中期评估，及时发现问题，总结推进集团化办学改革的阶段经验。

（三）总结提升阶段

2024 年底，评定区级紧密型集团，遴选推荐参加市级示范性集团创建。梳理集团典型工作案例，总结区域推进紧密性集团建设工作经验，形成长效机制。

七、保障措施

（一）组织保障。建立由区分管领导牵头，相关职能部门和街镇分管领导为成员的紧密型集团建设工作联席会议制度，定期召开工作会议，统筹推进区紧密型集团建设。建立由区教育局主要领导牵头、分管领导负责、相关科室与集团理事长共同参加的工作例会制度，定期研究解决工作推进中的具体问题。

（二）经费保障。在原有集团经费基础上，安排专项经费，支持紧密型集团建设，重点用于课程建设、场地设施、专业资源引入、展示交流、教师流动奖励等项目支出。

（三）资源保障。统筹联动，促进社会场馆资源、社区文体资源、社会专业团体资源、企业高校资源在集团内充分共享，为集团发展提供专家智库和社会力量支持。

（四）专业保障。充分发挥高校和区教育学院专业优势，全面深入指导集团教科研活动，强化教育教学专业保障。研训部门加强专业指导，将集团内联合教研情况和成效纳入调研范畴，为行政部门考核集团办学实绩提供依据。

（五）政策保障。对集团、学区内流动满2年的教师在职称评审时同等条件下适当倾斜，对集团内经常性流动、承担带教任务的教师，在高级职称审核推荐及各类先进优秀评选等方面给予倾斜。将集团内1-2年的交流轮岗经历作为提任校级干部的重要因素。在绩效工资统筹部分中，向紧密型集团办学先进单位和个人倾斜，充分调动学校教职工参与集团办学积极性。非紧密型集团享受同等政策扶持。

（六）督导考核。区教育督导部门将集团化办学工作纳入督导范围，集团化办学作为对区县促进义务教育优质均衡发展的督导内容，开展阶段性、常态化督导，督导结果作为督政、督学的重要依据。

（七）宣传保障。加强舆论引导，对紧密型集团建设典型做法和先进经验进行广泛宣传报道，营造全社会共同关心和支持基础教育改革发展的良好氛围。

- 附件：
1. 松江区集团化办学名单
 2. 松江区教育局关于开展集团内教师柔性流动工作的实施办法
 3. 松江区教育局创建紧密型教育集团评估指标(试行稿)

附件 1

松江区集团化办学名单

一、多法人联合制教育集团（7 个）

序号	集团名	牵头校
1	华政附校教育集团	华政附校
2	工程大附校教育集团	工程大附校
3	九亭中学教育集团	九亭中学
4	民乐学校教育集团	民乐学校
5	中山小学教育集团	中山小学
6	泗泾小学教育集团	泗泾小学
7	九亭小学教育集团	九亭小学

二、单一法人制紧密型教育集团（8 个）

序号	集团名	成员校
1	三新学校教育集团	三新学校（含三新东校）、三新学校思贤分校、华实初中
2	东华附校教育集团	东华附校、小昆山学校
3	上外松外教育集团	上外松外、新闵学校
4	松江七中教育集团	松江七中、松江六中
5	上经贸大附校教育集团	上经贸大附校、上经贸大附校花园分校
6	泗泾实验学校教育集团	泗泾实验学校、上师大松江实验学校
7	第三实验小学教育集团	第三实验小学、中山永丰
8	九亭五小教育集团	九亭五小、九亭二小

三、单一法人制紧密型学区（3 个）

序号	牵头校	成员校
1	五厍学校	泖港学校
2	叶榭学校	张泽学校
3	李塔汇学校	古松学校

四、市实验性示范性高中引领的基础教育集团（5 个）

序号	集团名	引领校
1	松江二中基础教育集团	松江二中
2	上外云间基础教育集团	上外云间
3	松江一中基础教育集团	松江一中
4	华师二附基础教育集团	华二松江
5	上师大基础教育集团（筹建中）	待定

备注：

以上学校名称均为简称，紧密型集团或学区依据法人变更进行动态调整，其他类型集团依据办学实际等每年年末可调整一次。

市实验性示范性高中引领的基础教育集团成员校另行公布。

附件 2

松江区教育局关于开展集团内教师柔性流动工作的 实施办法

一、流动对象

集团内学校在编在岗教师，凡男 55 周岁、女 50 周岁以下均应参加教师流动。同学段集团每年教师交流轮岗人数应达到符合交流条件教师总数的 10-20%，其中骨干教师（中、高级或市、区级骨干等）比例均不低于交流轮岗教师总数的 20%。

二、流动方式和期限

集团内部应建立明确的教师流动制度，依据牵头校与成员校之间的学科优势差异、师资队伍结构，在集团内不同学校之间选派教师流动。每学年调整一次。

集团内教师每次的流动时间不少于 1 学年。

三、教师流动程序

（一）公布岗位。每年 5 月集团根据实际需求，确定教师流动方案，在集团内公布教师流动的岗位需求。

（二）申报推荐。每年 6 月采取个人申报与学校推荐相结合的方式，确定流动教师名单，并在集团内公示。公示无异议后，上报教育局人事科、基教科备案。

（三）统筹安排。每年 8 月底，由集团安排流动教师到相应岗位任职。

四、日常管理

（一）人事关系。参与流动的教师人事关系可转入流入学

校，也可保留在派出学校，享受派出学校工作待遇。

（二）工作要求。流动教师必须全职到流入学校工作，流动期满后是否继续留任，由集团视工作需要并结合流动教师意愿协商确定。

五、流入学校职责和任务

（一）根据流动教师的专业特长和教学风格，合理安排工作任务，为其完成教育教学工作提供便利。

（二）为教师相互学习和交流搭建平台。开放骨干教师课堂，组织教师随堂听课；开放备课组和随堂听课活动，为骨干教师能更好地参与、指导提供便利。

（三）明确流动教师在流入学校的职责和任务，制定流动人员考核方案。

六、派出学校职责和任务

（一）及时调整流动教师在本校的工作，确保其在流入学校的全职工作。

（二）配合流动教师做好各项教学任务的交接和后续安排，确保流动教师在流入学校的教学、教研、带教工作顺利开展。

（三）积极组织与流动教师流入学校之间的互动交流互动，为学校优质课程、教师资源的共享和教育教学水平的整体提升创造有利条件。

七、考核评价

教师流动期间的考核评价分为学期考核、学年考核两个阶段。学期考核由流入学校负责实施，在个人述职的基础上，由流入学校对流动教师工作情况进行考核，并将考核情况书面上

报集团理事会审核。审核同意后，报教育局基教科备案。学年考核由集团负责实施，在教师个人总结、流入学校汇报的基础上，组织专家对其流动工作进行考核评估，学年终期考核优秀的比例为 30%。

八、流动教师津贴与奖励

设立教师流动专项资金，在绩效工资中列支，包括流动教师津贴和流动教师终期考核奖励。

流动教师津贴，标准为 400 元/人/月（全年按 12 月计发）。经学期考核合格，由区教育局按学期统一发放。

流动教师终期考核奖励，标准为 5000 元/人。根据学年考核结果划分等第，考核优秀的奖励额度可在 5000 元基础上上浮 20%。

附件 3

松江区教育局创建紧密型教育集团评估指标(试行稿)

一级指标	二级指标	评估主要内容	评分		
			分值	自评	他评
组织管理 (15分)	愿景规划 (4分)	科学制订集团和成员校发展规划,有实施方案,各校工作计划、总结等能体现集团和成员校发展规划的内容,规划与方案落实情况良好,教职工对规划的知晓率高。			
	组织运作 (4分)	优化集团的组织架构,成立集团理事会,设秘书长一名,每月至少召开一次工作例会;集团日常管理到位,各类相关材料齐全,内部运作畅通有效。			
	制度实施 (4分)	制定集团章程,有集团干部管理、人员流动、德育工作、课程实施、教育科研、评价机制等内部管理办法和制度,集团章程及各类制度执行情况良好。			
	文化建设 (3分)	注重集团内部文化建设,使各集团成员校既有集团共同的主体色调,又有个性化的亮点,形成成员校合作互动的良好氛围,各校有自己的“一校一品”文化。			
课程建设 (30分)	课程规划 (10分)	立足集团和校本特色,整体规划集团的共享课程群建设,集团课程规划能体现集团发展规划愿景,有分阶段课程实施计划,集团课程规划和计划实施良好。			
	课程共建 (10分)	集团内部分工合作、共建课程,共同提升教师课程开发和实施能力。组建集团课程开发工作小组,每年建设成具有本教育集团特色的1-2门优质课程,有课程实施方案和课程实施情况记录。			
	课程共享 (10分)	建立课程共享机制,共享集团优质课程资源,集团内成员校之间共享课程的门类、数量、质量、学生受益面、受欢迎程度等情况良好。			
教师发展 (30分)	内部流动 (8分)	建立集团内骨干教师流动管理和考核评估机制,同学段集团每年教师内部交流人数达到符合条件教师数的10-20%,其中骨干教师比例不低于20%。			
	教研合作 (8分)	通过集团内师徒结对、组建名师工作室、教研联合体等多种方式,发挥集团内优秀教师、优秀教研组的示范辐射作用,引领成员校教师专业发展。			

	专业支持 (8分)	积极为集团内的教师专业发展创设条件,支持集团教师在学历、职称等方面的提升。2-3年内,集团能形成一个以上的品牌学科教师团队或学科优势团队。			
	科研培训 (6分)	集团有师资科研培训计划,科研培训资源共享,科研培训内容聚焦重点研究项目,有主题,有针对性,有科研培训研究课题,有研究成果促进教师发展案例。			
资源 共享 (10分)	设施共享 (5分)	统筹集团内各校资源和周边区域社会资源,促进集团内场地设施设备等资源的共享共用,积极发挥社会资源作用,场地使用、设施设备开发和共享等情况良好。			
	平台建设 (5分)	开发建设各校智慧校园管理服务平台,积极打造集团内名师微课点播共享平台,充分利用现代信息技术提升管理、服务、课程、教研和科研的效能。			
优质 均衡 (15分)	集团发展度 (4分)	集团整体办学水平在初态评估的基础上有提升,各成员校的特色个性逐步凸显,部分薄弱学校生源流失情况持续改善,薄弱学科教学质量得到提高。			
	校际均衡度 (4分)	在集团化办学工作督导考核中,以集团为单位,各校均能达到《县域义务教育优质均衡发展督导评估》第二章第六条七项指标的具体要求。			
	质量提升度 (4分)	贯彻落实“双减政策”、“五项管理”和绿色学业质量观,在教育质量监测中,集团内校际差异明显降低,学生课业负担明显减轻。			
	社会认可度 (3分)	通过问卷调查、个别访谈、召开座谈会等形式判断开展集团化办学后的各类满意度,教师、学生、家长及社区居民对集团办学及成效的满意度达到85%以上。			