

“深综改”区县行

## 小区域做文章

### ——北京市石景山区深化教育领域综合改革纪行

文 / 本刊记者 付江泓

多年以来，石景山这个名字都是和首钢紧密联系在一起的。首钢的成人支撑着石景山区的经济，首钢的孩子是石景山区从幼儿园到高中的主力生源。近几年，随着首钢涉钢产业搬迁调整，石景山区的青山绿水不再掩盖于迷蒙的烟雾之下。而石景山区自身，也由传统重工业区向绿色生态区转变，走上一条绿色可循环的发展之路。

与经济结构转型同时进行的是不断推进的教育改革。虽然石景山区整体教育质量较为均衡，但优质教育资源的数量和质量与百姓心中的期待还有距离。尤其是以搜狐为代表的网络、金融等现代产业纷纷入驻石景山，一方面带来石景山区经济的迅速提升——2013年至2014年全区经济增幅达到20%；另一方面对石景山区的教育提出更高的要求——这些产业的从业人员从东城、西城、海淀这些区域过来，习惯了北京市最高的教育水平，必然会对石景山的教育提出很高的要求。

压力，必然也必须转化为动力。在区域经济社会转型发展大局中，石景山区教委在区委、区政府的大力支持下，围绕建设“国家级绿色转型发展示范区”的区域定位，将“构建空间布局、公共服务、育人模式、师资保障综合推进的高端教育体系”作为高端民生保障体系的首要任务，将实现义务教育优质均衡发展作为重要战略目标，构思并书写了一篇基础教育综合改革的大文章。

#### 大手笔——集群化战略，全区一盘棋

石景山区始终坚持集群化发展战略，着力打造以优质高中引领的纵向基础教育培养链条。近年来，以九中教育集团、古城教育集团、实验教育集团、萃中教育集团为代表的基础教育集群呈现出良好的发展态势，京源学校形成中小幼各具特点又相互衔接的人才培养模式。2014年，全区启动学区化改革，以集团为支撑，划分东南部、中部、北部、西部四个学区，在教育集团、学区内统筹骨干教师交流与共享机制。

“纵向集团、横向学区”的优质教育资源格局基本形成。

#### 1. 东南部学区：景山学校远洋分校教育集团&京源学校教育集团

北京景山学校远洋分校于2007年5月由石景山区教委、北京景山学校、远洋地产控股有限公司联合创办，为石景山区远洋山水小区配套学校。在北京景山学校的扶持和引导下，北京景山学校远洋分校迅速在石景山东部地区崛起，并成为京西教育的品牌校。

北京市京源学校创建于1996年，设有中学部、小学部、幼儿部、国际部、金帆书画院和莲石湖分校。学校以建设一所“思想精深、队伍精干、设备精良、环境精美、管理精细、精心育人”的精品学校为办学目标，从幼儿园到高中实施整体教改试验，在研究性学习、校本课程和教材开发、小班化教学、中小幼一体化教学等方面凸显出了自己的特色，并以优良的校风和良好的教育质量赢得了社会的广泛赞誉。

东南部是石景山区的心脏。区政府以及重要的产业基本都集中在这一带，这两个教育集团的发展和壮大，把这一带的生源牢牢地吸引住，有效遏制了多年前优质生源向相邻的海淀区外流的趋势。

#### 2. 中部学区：实验教育集团&古城教育集团

石景山中部地区最早的教育集团是2011年挂牌成立的古城教育集团。古城教育集团由古城第二小学、古城外国语学校和古城高级中学组成。

实验教育集团成立于2014年5月。这个集团以石景山区实验中学、石景山区实验小学和石景山区实验幼儿园的优质教育品牌为核心，七个校区实行教育资源一体化管理，促进学校（幼儿园）间均衡发展，推动教育品牌升级，扩大石景山区中部地区优质教育资源覆盖面。

除了这两个教育集团之外，另外两所学校的变化也引发了关注。一是原来的北京教育学院石景山分院附中、附小，改名为北京教育科学研究院附属学校；二是

杨庄中学、杨庄小学、八角北路小学变成了北方工业大学的附属学校。石景山区教委希望通过与北京教育科学研究院、北方工业大学的合作，为这片老小区的教育注入新的活力。

### 3.北部学区：苹果园教育集团&北大附中、附小石景山学校教育集团

首师大附属苹果园中学的前身是北京市苹果园中学，1956年建校，1978年被列为区属重点中学，1995年成为完全高中学校，2003年被列入北京市百所示范性普通高中建设序列。2014年8月，在市教委的协调下，北京市苹果园中学正式挂牌为首都师范大学附属苹果园中学，两校采取合作办学的形式，推动学校的品牌建设和内涵发展，学校也正式成为首师大附属学校的联盟校。2015年5月，苹果园教育集团成立，全面整合和发挥石景山区苹果园地区教育资源优势，协同推进中小幼整体教育改革与实验，打造高端优质教育品牌。在集团内部开展一体化课程研发和实施、教研交流、师生互访、教师培训和交流等活动。

2015年7月，北大附中石景山学校、北大附小石景山学校挂牌成立，两校分别由北大附中党委副书记崔岩、北大附小校长尹超兼任校长。除了派出管理团队，北大附小的部分特级教师也会进入石景山学校，北大附中石景山学校在语文、数学、外语等主科上将使用和北大附中一样的教材。

### 4.西部学区：九中教育集团&北师大附中京西校区教育集团

北京九中坐落在风景秀丽的翠微山下，是石景山区的传统名校。学校始建于1946年，1978年被北京市政府确定为首批市属重点中学，2002年通过专家组的评估成为北京市高中示范校。学校办学底蕴深厚、教学质量高，在社会上享有很高声誉，被评为联合国教科文组织可持续发展教育项目示范学校、全国学校艺术教育先进单位、国家级体育传统项目学校、国家级语言文字规范化示范学校。2010年九中教育集团成立，5年来已成长为包括1所高中、3所初中、4所小学在内的教育集群。

北师大附中京西校区建在石景山区的最西部。这是一所全新的学校，占地100亩，建筑面积5万6千平米，市、区共投资了三个多亿。最终规模将有100多个教室，70多个班。现在整个校区建设已经完成，正在装修和配置设备。这所学校由北师大附中校长担任法人，原北京九中的特级教师王岳担任副校长。

在这所学校附近，石景山区还引进了一所民办学校——中杉学校。这所学校主要依托海淀区的优质教育资源，从海淀区名校引进将近三十位老师。引进的时候，石景山区教委和中杉学校签订了协议，要求这所学校的一部分老师要在附近的公办学校兼课，用它的优质教育

资源辐射周边。

北师大京西校区和中杉学校的建立，将会带动石景山最西部的教育发展，让这个相对薄弱的群体强势崛起。

## ■ 大气魄——内培外引，内外兼修

“整体提升”，是近几年来石景山教育改革的发力方向。提升的方式，是“外引”与“内培”相结合。而“培”和“引”的背后，是政府经费方面的大力支持。

### 1.引进区域外优质教育资源

对于石景山这个小小的区来说，这几年的教育资源引进可谓大规模。

2009年，石景山区开始创建“国家级可持续发展教育实验区”“绿色教育发展实验区”。2011年，聘请15名知名教育专家组成石景山区教育专家咨询委员会，成为支持该区教育发展的重要智库。接下来的几年，与北京师范大学、中央音乐学院、首都师范大学等首都高校开展战略合作，引进北京景山学校远洋分校、北大附中石景山学校、北师大附中京西分校、北大附小石景山学校；合作共建首师大附属苹果园中学、北京教科院石景山学校、北方工业大学附属学校、“清华附小协作校”金顶街二小、中央音乐学院合作校爱乐实验小学；5所小学参与

“高校支持中小学发展”项目……一串崭新的校名，带给石景山人民的不仅是新鲜感，还有实实在在的获得感——这种合作都不是挂牌式的表面文章，而是实实在在地深度参与。

### 2.培养区域内优质教育资源

石景山区教委在2010年5月组建九中教育集团，当时共有5所学校，包括九中高中部、初中部、佳汇中学、金二小和金四小。之后集团不断扩大规模，2014年初，石景山中学加入集团；2015年初，石景山小学、北辛安小学加入集团。京源学校原是一所中小幼一体化学校，建校时只有两个校址，一个是中小学，一个是幼儿园。前几年，区教委把融景城小区配套的一个小学、一个幼儿园交给京源学校来办。去年，在莲石湖小区百姓的强烈呼声中，莲石湖小区的配套幼儿园、小学还有即将开办的初中，也成了京源学校的“领地”，今年，区教委又把距离本校附近的京原小学划给京源学校。目前京源已有三个校区——京源本校、融景城校区、莲石湖校区，六个校址，近三千名学生。再加上远洋景山未来也将达到三千名学生的规模，石景山东南一带即将实现优质教育资源全覆盖。

### 3.增加教育经费投入

要发展教育，必须舍得投入。石景山区义务教育经费在财政预算中单列，从而为依法实现教育经费的“三个增

长”提供了保障。在这样的政策支持下，石景山区顺利完成初中建设工程和小学规范化建设工程，全区初中、小学办学条件全部达标；完成48所学校校舍安全工程和基础设施综合维修改造；完成6所学校新建、改扩建、二次接收改造工程，新增义务教育阶段学位5400个；完成北京市“城乡一体化建设”项目景山学校远洋分校、九中分校、京源学校莲石湖分校建设工程。每年固定投入资金，对部分硬件相对薄弱校实施平房翻建、设备达标等工程，校际办学差距进一步缩小。

在引进学校的投入上，石景山区更是表现出足够的诚意。以北大附中、附小石景山学校为例。在北京市投入一个亿的基础上，石景山区每年各给予北大附中、附小合作办学经费350万元，用于两所学校在品牌输出、管理模式贯通、骨干教师流动等工作需要，北京军区也将为两所学校各投入100万元办学经费。另外，石景山区还将在三年内，另行规划并建成一个占地面积不少于60亩的新校区，交付北大附中石景山学校办学使用。新校区完成后，再对目前使用中的北师大励耘实验学校中学部校址进行改扩建。未来，北大附中石景山学校将成为“一校两址”。

除了经费上的投入，充分的信任也是有效合作的基础。景山学校远洋分校、北师大附中京西分校、北大附中附小石景山学校，都是由引进的优质学校法人兼任法人，整个教研体系和教师体系都完全和本校一样。比如，北师大附中京西分校，在管理和办学方面，学校享有很大的自主性。领导班子里，除了副校长王岳，其他人都来自本校，而且所有的老师都由本校招聘。石景山区教委只提供办学经费的支持，不干涉学校“内政”。石景山区教委负责人表示，这种做法是借鉴了之前与景山学校的合作模式。景山学校远洋分校就是采取和景山学校一个法人、一体化管理的模式，建校短短几年，就迅速跨进了石景山区顶尖学校的行业。

石景山区在教育上的投入并没有仅仅盯着“高精尖”学校。

石景山区委区政府将来京务工人员随迁子女就学工作纳入区域教育发展规划和财政保障体系，设立专项经费保障接收学校随迁子女教育投入。充分挖掘公办学校接纳能力，目前义务教育阶段随迁子女82.19%在公办学校就读。规范和扶持民办学校，投入专项经费用于民办学校的基础设施改造及接收随迁子女就学免杂费及教科书补助等。石景山区把特殊教育工作也纳入区域教育事业发展规划，提高特殊教育经费投入，改善特殊教育学校办学条件，完成培智学校新校址建设搬迁，建成5所随班就读资源教室。落实融合教育计划，试点开展“双学籍”工作。三类残疾儿童入学率达100%。

## ■ 大胸怀——百花齐放，各自芬芳

无论“内培”还是“外引”，无论成立教育集团，还是实行学区化，目的是扩大优质教育资源总量，增加优质教育资源覆盖面，并不是要追求“同质”。相反，石景山区在办学思路上给予学校充分自由，鼓励他们形成自己的特色。

### 九中—— 项目推动促进集团校共同成长



九中学生在澳大利亚游学

事实证明，九中教育集团的成立与发展，切实带动了周边学校群体的发展，受到上级部门、家长和社会的广泛认可。能达到这样的效果，在实施路径层面，主要靠项目推动。

#### 1.培育文化

在确定集团核心价值的基础上，集团聘请北京大学校文化研究中心专家为学校梳理文化，提升办学品位。如，经专家梳理，九中的核心理念确定为“全人教育”，分解为“有抱负”“有担当”“有品位”三个实施层次，分别对应国家、社会和个人三个层面。

#### 2.共享资源

集团成立以来，已有260人次教师跨校工作，国家、地方、校本三级课程的开设，都有集团兄弟学校教师的身影。不同专长教师开设的课程，大大增加了课程的可选择性。依托9名市骨干和特级教师建立“名师工作室”，使名师在集团范围内分享教育智慧。“集团大讲堂”使众多教师得以享受优质的校本培训……集团使各种信息得以交互，各类培训得以共享，老师们普遍反映，学校加入集团以后，自己的眼界更开阔了。

### 3. 整合课程

首先，在各学科开展了跨学段垂直整合。以语文课的垂直整合为例，关于科学家的故事，小学有关于居里夫人的《跨越世纪的美丽》，初中有《邓稼先》，高中有《王选的选择》。中小学老师进行跨学段教研，使语文能力和科学精神的培养呈阶梯式的递进。其次，在学科间进行跨学科的教学改革。去年12月，集团学校师生代表齐聚一堂，将雾霾纳入课程，小学生自编的诗歌、舞台剧发人深省，中学的课堂则聚焦雾霾整合不同学科知识点，培养学生认识和解决实际问题的能力。后来这一学科整合模式在全区课改大会上进行展示和推广，雾霾课程的成果将在集团内长期保持。第三，在教育科学研究方面，集团整合集团各校的研究资源，以减负增效为目的，聚焦“作业的有效性”。该课题以九中初中部“作业配餐”为基础，借鉴山西怀仁一中“学案配餐”经验开展研究，假期还选送了18名教师参加了全国有效作业设计与管理研修，目前这项研究已申报北京市规划办课题。

### 4. 引领共进

九中金帆舞蹈团、高水平运动队教师到初中和小学进行业务指导，文体特长生在集团内实现纵向培养。集团定期举办“阳光体育”“艺术展演”活动。在整个集团推行长跑改进，老师们利用音乐鼓点精心编排阵形，一年来已初显成效。九中游泳馆目前正在加固改造，已出台方案明年面向集团所有学校开设游泳课。

### 5. 协作创新

九中是北京市“翱翔计划”的基地学校，又于2014年10月成立了数学与信息科学领域“创新人才培养协作体”。九中教育集团各成员学校参与其中，成为协作体成员单位。九中还将集团其他成员学校纳入“雏鹰建言行动”，共同培养学生的创新精神。

今后，九中教育集团将在集团文化梳理、学段间课程整合、集团办学评价等方面进行探索和实践。九中集团已参与北京市“集团化学校治理研究”课题研究，将以更加科学、理性的态度进一步提升集团办学水平，在打造优质学校群的基础上，不断深化教育改革，提升教育服务能力。

## 京源学校—— 优质教育资源发挥作用的多种方式

作为一所15年一贯制的学校，京源学校的优质资源辐射方式除了外在的，还有内在的。

一校六址的规模横跨西五环，京源学校教育集团把优质教育资源从石景山南部扩展到石景山区的西南边缘。



京源学校学生在灵山进行野外考察

十五年一贯制使京源学校拥有比普通中学或小学更宽广的辐射面。京源学校基础教育12年加上幼儿园3年，这个地区的孩子，从幼儿园一直到高中阶段，都有机会全部享受京源学校的优质教育资源。目前全校学生（含幼儿园孩子）已经有2300名，未来将达到4000名。

通过建立联盟，把学校的辐射作用发挥出来，担当起一个优质学校的责任。京源学校把科技优势通过翱翔计划和雏鹰计划的平台，传递给更多学校，让他们的师生受益。京源学校的雏鹰联盟涵盖了石景山区一半以上的小学。

成立协作体，实现资源共享。京源学校联合了北京市十几所学校，成立了生涯规划教育协作体，其中有最优质的学校，也有一些偏远的农村学校。协作体里的资源共享有两个基本含义：一个是智慧的共享，一个是人力资源共享。比如去年，京源学校做生涯规划教育的时候，就邀请了五所学校的心理老师一起做。京源学校的心理老师也经常去其他学校，参与那个学校的咨询等活动，为他们提供帮助。

校长工作室是另一种内涵辐射方式。几个成员学校就教育的有关问题共同进行探讨，使学校之间的教育资源、教育智慧达到共享。如京源学校请一些专家来学校做讲座，会通知工作室的其他学校一起来听。成员校还组织校际互访，逐个学校去做诊断，然后大家一起为这个学校的发展出谋划策。

用课程去影响其他学校。比如京源学校和中科院合作，利用莲石湖公园做了一个实践基地，其他学校的学生都可以到这个基地去学习。

用先进的教育理念影响家长。京源学校在实现校内教育和校外教育的一致性上，也在不断地做努力。京源学校认为，偶尔搞一个开放日，请家长来听听课，或者开家

长会，起到的作用是非常有限的。最有效的就是让家长直接参与。如京源学校的第三学期课程，从学校到每个带学生出去的老师，都会做一个平台，微信的或是QQ的，然后所有的家长都在这个群里边，让家长、学生、老师实时互动。这样无形中就促进了学校、老师、学生、家长之间的沟通，在这个过程中，学校和老师相对先进的教育理念也传递给了家长。

## 景山学校远洋分校—— 在景山学校的带动下成长

远洋分校与北京景山学校实行“同一法人、一体化管理”的模式。北京景山学校充分发挥优质教育资源的辐射作用，在办学理念、青年教师培养、日常教学、教育教学质量监控等各层面、各学段给予充分的指导。

### 1.师徒结对

景山学校有丰厚的师资力量，每年学校都会派出一定数量的特级教师、骨干教师、教材编写专家与远洋分校教师结为师徒，远洋分校为专家教育教学师傅颁发聘书，双方签订师徒协议。远洋分校高中部正式成立后，本部老专家、高中部经验丰富的优秀骨干教师组成的专家指导团队，从办学方向、学科建设、教学指导等各个方面指导学校高中部建设。分校建校至今，景山学校输送的大批专家成为分校各学科教师的专业指路人，引领着分校教师迅速成长。

### 2.培训青年教师

每学年新教师入职后，远洋分校都会聘请景山学校的专家和优秀教师来到学校，对新教师进行培训。远洋分校每年派一名新入职的优秀教师到景山学校进行为期一年的教育教学实习。一方面提升自身业务能力，一方面回来后帮助同学段本学科教师提升业务水平。



景山学校远洋分校学生在制作果酒

### 3.教学教研同步同头

远洋分校自成立来，一直保持与本部教学进度的同步，参加景山学校各教研组的备课、教研活动和教育教学研讨活动。2012年，随着北京市城乡一体化建设工程的推进，远程同步备课教研室已经投入使用，远洋分校在技术上实现了与景山学校专家异地同步备课、教研。与此同时，远程同步授课室、远程同步备课教研室投入使用。远洋分校学生能够与景山学校学生同享专家授课成果，远程进行学习和相互交流。

### 4.大赛、专题研讨的专业指导

远洋分校每年的“远洋杯”教育教学大赛和新教师汇报课，都有来自景山学校的专家团队听课、评课，予以指导。远洋分校各学段、各学科教研组长就某一专题召开研讨会时，也会邀请景山学校教研组长、教师予以指导，部分专家还参与到教研组的学科建设中来。

### 5.教育教学质量监控

景山学校为远洋分校提供各学段、各学科阶段性测试和期末考试试卷，并采用统一评价标准，同步测试、同步批改、同步进行质量监测总结，小学、中学分学科与本部进行质量检测评价交流。远洋分校教师参加景山学校举办的教学质量监控大会，并召开全校和各年级、各学科的教学质量监控会议，找到教学中存在的不足，形成经验，在两校内推广学习。

同时，两校同时进行重点年级的教学质量监控，了解重点学段学生的基本学习状况，增强各学段、各年级老师的质量意识，明确日常教学的导向性。两校对比中考成绩，帮助教师反思日常教学，推广好的教学方法，对课堂教学的改进提出建议，制定新学年中考策略。远洋分校高中老师参加景山学校高中部高考质量分析会，学习高考经验，讨论高中教学中的优劣，提出改进措施。

关于基础教育石景山区有两句口号，分别指向两个目的：第一句是“办好家门口每一所学校”，目的是“让每一个孩子在家门口就能上好学校”；第二句是“让石景山的孩子在本区上北京市最好的学校”，目的是“让石景山区的孩子留在石景山区，不再到外区择校”。简单、通俗的两句话，反映的却是石景山区基础教育改革的雄心。

毋庸讳言，以往的石景山教育距离百姓心中的期待尚有距离。但现在的石景山，在整体提升、高端发展的定位下，正在不断推进义务教育在均衡发展中走向优质、走向特色。所以，未来的石景山教育将写出怎样的精彩篇章，确实值得期许。

| 编辑 王雪莉 |