

第十二章

以集团化合作推进区域老年教育的 协调均衡发展

上海市徐汇区教育局

摘要：为构建泛在可选的终身教育体系，提高老年教育的可及性，最大限度满足各类老年群体的学习需求，积极应对区域人口老龄化，2018年，徐汇区教育局提出要发挥老年教育多元办学主体的区域优势，尤其发挥四所全国示范老年大学的示范引领作用，探索各级各类老年教育机构集团化合作的新模式，实现区域内老年教育资源的共享和协调发展。经过坚持不懈的实践，徐汇区现已形成区域内老年教育办学机构之间“资源共享、优势互补、互惠共赢、协同发展”的集团化合作模式，全方位、多层面发挥出了区域内各级各类老年教育办学机构的集群优势、组合效应和规模效应，有效缓解了区内老年人群日益增长的多元学习需要和不充分不平衡的老年教育发展之间的矛盾，促进了区域内老年教育优质、均衡发展，全面提高了徐汇区老年教育办学质量。

关键词：老年教育；集团化；合作模式；教育资源；优质均衡

徐汇区作为上海市的中心城区,早于其他各区迈入老龄化社会,并且面临着更加严峻的老龄化形势。截至2017年底,区内60周岁以上老年人有293620人,约占户籍总人口的33.7%。

为满足区内老年人群的精神文化需求,徐汇区开展老年教育已经超过30余年。伴随老龄化趋势日益严峻,区内老人求知上学、享受美好生活的需要与老年教育发展不平衡、不充分间的根本矛盾仍未彻底解决,尤其是新时代老人对个性化、多元化、精品化的教育需求日趋旺盛与老年教育高品质学习资源培育规模、速度面临瓶颈间的主要矛盾愈发突出。为更加积极应对区域人口老龄化,提高老年教育的可及性,最大限度满足各类老年群体的学习需求,徐汇区教育局提出要创新老年教育运行模式,通过集团化合作实现区域内老年教育资源的共享和协调发展。

一、建设缘起

(一) 创新破解老年教育可及性的难题

在老年教育发展中,上海市始终秉持就近、便捷、快乐的基本原则,面向“办老年人满意的教育”而不懈努力。这一理念有两个基本点:一、让所有老年人都享有接受教育、参与学习的机会;二、满足并实现老年人内在的学习需求和学习动机。因此,实践的关键,就是要围绕老年个体,构建一个资源丰富、灵活便捷的老年教育资源体系。考虑到老年人的身心特点和学习特征,老年教育体系要尽可能在空间、内容上“接近”老年人,空间上要追求“家门口的老年教育”,内容上要追求“心门槛上的老年教育”,这即是老年教育的可及性。作为老龄事业的一部分,老年教育具有明显的福利性质,依赖政府财政资源、社会资源,在每一个老年人聚集点培育具有高品质资源的老年教育机构,并不具备可持续性,如何提升既有老年教育体系的资源品质和服务辐射覆盖面,是破解这一难题的关键,而集团化合作则成为上海市老年教育政策规划和实践探索的重要突破点。

“集团化”指的是一种老年教育合作理念。各级各类老年教育机构在“集团化”理念的指导下,通过一系列举措主动融入到区域老年教育整体发展之中,提高区域内老

年教育机构之间的凝聚力。

“合作模式”指的是区域内各级各类老年教育机构合作框架及路径,主要通过合作章程体现。

专栏 12-1 《上海市老年教育发展“十三五”规划》强调老年教育可及性和集团办学探索

纵览规划第二部分“指导思想、原则与目标”,可以清晰地发现,规划提出的上海市老年教育的核心目标是,扩大老年人参与教育的机会,满足老年教育参与学习的需求,即提升上海市老年教育的可及性。

● 指导思想(节选)

倡导“在学习中养老”的理念,提升老年教育学习品质,让更多老年人享受高质量教育服务,进一步提高老年人的生命质量与幸福指数,促进社会和谐与文明进步。

● 基本原则(节选)

1. 坚持以人为本。从老年人根本利益出发,遵循老年教育规律,努力让不同年龄层次、不同文化程度、不同收入水平、不同健康状况的老年人,享有教育的机会和权利。

2. 坚持按需施教。加强对老年教育的教学理论研究和规律探索,增强老年教育的针对性、有效性和吸引力,提高老年教育质量和水平,满足老年人多元化、多层次的学习需求。

规划第三部分“发展任务”,将优化老年教育体系视为首要任务,而任务最终目标在于实现老年教育资源的均衡分布,实现路径在于探索包括集团合作的模式在内的各种模式,实现资源的共享与覆盖推广。

● 优化老年教育体系结构(节选)

推动城乡老年教育均衡发展,鼓励以结对方式促进市区与郊区老年教育机构的交流合作,做实做强上海老年大学教育联盟,扩大联盟资源共享与经验推广,探索老年教育集团化合作模式。

(二) 激活徐汇老年教育的潜力

徐汇区老年教育在 30 多年的发展历程中,在基层尤其是街镇、居委建立了全覆盖的老年学校和老年教育教学点,它们是老年人便捷接受教育的关键力量,但是受支持力量的限制,资源规模和品质有限。同时,区内还建有多所市级(高校)老年大学、1 所徐汇区老年大学,它们有更大的办学规模,能获取更多办学资源,办学规模和资源品质也更加高位。

集团合作模式,就是形成各级各类办学机构的合作,发挥规模和资源“高位者”的服务引领、辐射作用,提升规模和资源“低位者”的服务能力和服务成效。相关的合作探索,徐汇区已早有尝试:徐汇区为市级(高校)老年大学提供一定办学经费扶持,推动其扩大规模、提升品质;市级(高校)老年大学则成立兼职教师教研基地,带动全区兼职教师教研、培训,定期组织交流会议、学习成果展示活动,信息互通,经验共享。上海老年大学徐汇分校作为区属老年大学,也积极发挥对街镇老年学校的业务指导功能,打造了老年教育课程孵化室,编辑出版区本老年教育系列教材并配送到各老年学校,每年组织、指导老年学校申报科研项目。类似合作十余年来从未间断,形成了互帮互信的强大合作纽带,为这些全国一流的老年大学推进区域老年教育集团化合作项目奠定了良好基础。

专栏 12-2 多元形态的徐汇区老年教育

徐汇区拥有得天独厚的老年教育资源,在 54.8 平方公里的辖区范围内,老年教育办学主体呈多元化特征,具体可划分为三个类别。

市级(高校)老年大学,指由市级政府部门或高校举办的、地点在徐汇的老年教育机构。2 所市级老年大学、3 所高校老年大学是徐汇老年教育的一大特色和亮点。上海市老年大学(钦州书院)、上海市老干部大学、上海老年大学上师大分校、上海老年大学交大分校、上海老年大学华理大分校,这 5 所老年大学中有 4 所为全国示范老年大学,上海 8 所高校老年大学有 3 所在徐汇。

老年教育三级网络,是由区教育局直接管理的办学机构,上海老年大学徐汇分校、13 所街镇老年学校办学经验丰富,办学管理规范,共有 90 余名实践能力过硬的社区教育专职教师;华泾镇老年学校、徐家汇老年学校近两年相继被评为全国优秀继续教育成人院校;有覆盖所有居民区的 306 个居委学

习点。全区共有注册开课的兼职教师 901 人。

社会力量举办的老年教育机构,包括企事业单位(包括公益组织)举办的老年教育社会学习点,徐汇区自 2017 年以来探索培养老年教育社会学习点。2019 年,“老年教育社会学习点的建设”被列入徐汇区政府年度实事项目。此外还包括以民政部门下属的养老机构为基点开展的养教结合学习点。

2018 年,徐汇区专门设立了老年教育集团化合作办学的实验项目,通过明确共识、师资共享、资源互通、展示联动等关键举措,初步构建起了徐汇区老年教育集团化办学的模式,并取得了良好的实践效果。

二、凝聚共识:明确合作方向,统一合作理念

徐汇区教育局专门成立项目组,对区内各形态的老年教育办学机构进行了走访和调研,并组织了多次座谈会,理清了各机构的优势与劣势,从而明确了集团化办学所要解决的基本问题,通过多次召开各级各类老年教育机构负责人工作研讨会进行对话交流,最终提出了区域老年教育集团化合作的方向与任务。

对市级(高校)老年大学而言,要通过示范引领、辐射带动解决办学空间饱和的瓶颈。调研发现,市级(高校)老年大学对老年人具有很大的吸引力,很多老年学员都是“老面孔”。如上师大老年大学每学期学员人数已达 8 000 人次,交大老年大学每学期学员人数已超过 6 000 人次,已经接近或达到学习承载能力的上限。在集团化合作中,此类学校不再追求规模扩张,而是专注内涵发展,在不断提升办学品质的同时,充分探索如何发挥既有经验在其他学校的辐射引领作用,带动其他学校解决发展所面临的各类瓶颈问题。

对徐汇区“三级办学网络”而言,要通过主动作为、对接需求解决各种束缚办学功能的瓶颈问题。调研发现,三级办学网络皆面临着一定办学资源不足的束缚,以教师为例,“三级办学网络”的教师主体是兼职教师,而兼职教师的主要来源是退休人员,他

们虽有一技之长,但年龄老化且大部分不具备教师专业资质,所开设课程大多较为传统,在一些专业性比较强的课程培育与开发上则往往力有不逮,更难以满足学员越来越个性化、多元化的学习需求。在集团化合作中,此类学校要主动借鉴市级(高校)老年大学的成功经验、外溢资源,围绕老年学员学习需求,加快孵化、培育更多品质资源,提升师资能力。

对徐汇区老年教育机构社会办学点而言,要通过优势发挥、反哺支持突破办学经验不足的瓶颈。调研发现,徐汇区老年教育社会办学点设立时间有限,因此在开展老年教育方面缺乏经验,基本还处于“摸着石头过河”的阶段,在如何提升学习点的社会知名度和信任度、让更多居民“走进学习点的大门”等方面颇感困惑,在工作推进中有点“力不从心”,迫切需要优质教学经验的输入及提高社会知晓度。在集团化合作中,此类学校要主动利用其他机构的办学资源和办学经验,为居民开展更多精彩的学习活动,凝聚自身的特色、品牌。

通过瓶颈问题和发展方向的明确,各办学机构统一了思想并凝聚了共识,经过共同商议、共同谋划集团化办学各项工作举措,最终制定了集团化章程和成员合作协议,形成共同的价值追求,相互之间建立了友好信任的合作关系。在组织管理上,集团化合作遵循“政府主导”的原则,在区教育局的指导下,由区老年教育小组办作为集团化运作的专门管理机构,负责区域老年教育集团化合作办学的协调工作和日常事务。

专栏 12-3 徐汇区老年教育集团化合作章程

为深入贯彻落实国务院办公厅发布的《老年教育发展规划(2016—2020年)》《教育部等九部门关于进一步推进社区教育发展的意见》及《上海市老年教育发展“十三五”发展规划》等文件精神,整合全区各级各类老年教育资源,打造徐汇老年教育公共服务平台,面向区域内市级老年大学、高校老年大学、区老年大学、街镇老年学校、老年教育社会学习点、居委老年人学习点、养教结合学习点等单位,实施徐汇区老年教育集团化合作办学(以下简称“集团化合作”)。为规范集团化合作的各项工作,有序开展各项活动,维护好成员单位的合法权益,特制订本章程。

第一章 总则

第一条 集团化合作性质

集团化合作办学由徐汇区教育局发起,区域内各级各类老年教育机构自愿加入,各成员单位原有的管理体制、隶属关系、人事关系、财政渠道等不变。在徐汇区教育局的指导下开展工作,为全区广大老年居民终身学习提供支持服务,成为推进我区老年教育发展的重要力量。

第二条 集团化合作宗旨

通过集团化合作模式,有效解决我区当前居民日益增长的学习需要和老年教育发展的不充分不平衡之间的矛盾,使优质教育资源的辐射作用得以固化,促进老年教育办学机构之间优势互补、资源共享,促进区域内老年教育优质、均衡发展,全面提高我区老年教育办学质量。

第三条 集团化合作目标

整合全区老年教育资源,打造徐汇区老年教育公共服务平台,统筹推进和带动全区老年教育的全面、协调、健康发展,实现各老年教育办学机构之间互惠互助,共同成长,整体提升徐汇区老年教育办学水平。

第二章 集团化合作成员单位

第四条 组成单位

徐汇区区域内的各级各类老年教育办学机构均可申请加入,各成员单位享有集团化合作成员单位的权利,履行集团化合作成员单位的义务。

第五条 成员的权利

(一) 对章程的修改、集团化合作发展规划、合作方针、目标任务等重大问题有提出意见、建议和参与讨论的权利,对集团化合作的工作有监督权。

(二) 拥有参与集团化合作单位组织的各项活动的权利,以及集团化合作中各种老年教育共享资源的使用权。

(三) 拥有优先获得集团化合作框架下的信息交流、政策咨询、科学研究、业务培训、宣传推广等支持服务的权利。

第六条 成员的义务

(一) 遵守集团化合作章程。

(二) 共享本单位老年教育优质资源,为集团化合作开展活动提供必要的

支持。

(三) 向集团化合作成员单位通报工作,反映情况,完成交办的其他工作任务。

第三章 工作任务

第七条 向各成员单位提供有效的公共信息和资源服务,搭建老年教育资源平台,共建共享徐汇区老年教育学习资源库。

第八条 组织各成员单位共同规划老年教育事业发展,设计、开发课程资源,为广大徐汇老年人提供学习资源和学习服务,宣传终身教育理念,营造良好的终身学习氛围。

第九条 运用现代信息技术,向各成员单位推广数字化学习和以网络学习为主的业务培训,积极探索老年教育新的途径和方式。

第十条 组织开展学术交流活动,积极创新老年教育理论研究,推进老年教育实证研究和实践创新。

第十一条 积极推进老年教育专兼职队伍发展和业务培训,打造专业骨干教师团队,为全区老年教育工作提供专业支持和服务。

第四章 组织管理

集团化合作遵循“政府主导”的原则,在区教育局的指导下,由区老年教育小组办作为集团化运作的专门管理机构,负责区域老年教育集团化合作办学的协调工作和日常事务。各级各类老年教育机构本着共同的价值追求,相互之间建立友好信任的协作关系。

第五章 经费

第十二条 区级集团化合作办学活动经费主要来源于徐汇区社区教育专项经费。各成员单位的老年教育工作为自筹经费。各成员单位不需缴纳费用。

第六章 附则

第十三条 本章程经集团化合作办学成员大会表决通过后生效。

第十四条 本章程其他未尽事宜由徐汇区老年教育小组办决定。

第十五条 本章程由徐汇区老年教育小组办负责解释。

三、共享师资：提升业务能力，助推师资队伍发展

老年教育工作经验证明,教师是老年教育课程开发、团队培育、管理提升的关键;良好的师资队伍,是老年教育机构开展令老年人满意的各类学习活动的主体力量。在徐汇区老年教育集团化合作中,将师资队伍共享作为开展具体合作的重要抓手。

徐汇区老年教育小组办通过统筹协调,向各单位征集精品教师资源,组建了由72人组成的“徐汇区老年教育精品师资库”,形成了区层面的骨干教师核心团队,实现了集团内各办学机构之间优质教师资源的共享,发挥了优质师资的受益面和示范辐射作用。通过师资库对接,交大老年大学、市老干部大学、上师大老年大学、区老年大学共派送了40余名术业有专攻的优秀老年学员到有需求的街镇老年学校、居委学习点、养教结合学习点担任授课教师,如王速音乐工作室为街镇培养了诸多专业声乐教师。为此,徐汇区首次将延续十余年、面向区域内“老年教育三级网络”和3所高校老年大学的专兼职教师的“徐汇社区教育奉献奖”的评审范围拓展到市老干部大学、市老年大学及社会学习点,在评审中,将教师对区域老年教育集团化合作工作的奉献作为评选的重要依据,有效提升了各级各类老年教育机构领导和教师对集团化合作推动工作的意识。

在通过配送解决师资队伍不足的同时,还积极通过培训提升兼职师资队伍的服务能力。通过集团化合作,徐汇区在市老干部大学搭建了培训平台,并组织了以“聚势谋远、协力拓新”为主题的徐汇区老年学习团队负责人培训班,培训集理念宣传、技能提升、案例研讨和论坛互动于一体,提升了老年团队骨干的组织协调能力和团队自治水平。此外,徐汇还发挥市老年学习团队第一孵化区(除徐汇外,还包括4所市级老年大学)的积聚优势,定期开展团队建设经验交流会、星级团队评审研讨会、团队成果联合汇演等,推动团队培育工作协同发展。上海老干部大学主动对接徐汇区老年教育小组办,组织政经社和学友社两个品牌学习团队的师资到居委和敬老院开展时政要闻巡讲活动。

专栏 12-4 小白鸽舞蹈团承办“市老年教育舞蹈师资培训”

2019年7月24日,上海市教委终身教育处夏瑛调研员在调研徐汇社会学习点工作时指出,要发挥上海小白鸽舞蹈团专业、一流舞蹈师资在全市老年教育中的引领作用。11月初,在市老年教育师资培训中心的委托下,由小白鸽舞蹈团承办的“市老年教育舞蹈师资培训”正式开班,本次培训体现出“培训周期长、注重系统教学、强调实操训练、贯穿教材编写”四个方面的特征,吸引了全市68名老年舞蹈教师参加(其中徐汇区6名)。这不仅是徐汇区首次承办市级老年教育师资培训,也是上海老年教育发展30余年来首次由社会办学机构承办师资培训。

四、资源互通:推动区域内优质资源的共同培育

充沛的教育资源,是满足老年人群学习需求的基础。在徐汇区老年教育集团化合作中,将资源互通视为另一具体合作的重要平台,为此要求发挥市级(高校)老年大学、老年教育三级网络、社会学习点的各自优势,在集团化合作过程中发挥三类主体独特的功能,交叉、错位、协同发展,形成相互促进、相互补充、共同提高的良好格局。

市级(高校)老年大学办学成熟、力量雄厚,引领全区老年教育的发展,是老年教育集团化合作的骨干成员。区老年教育小组办为市级(高校)老年大学与社区系列类老年教育机构搭建经验交流的平台,通过联席会议、阶段性工作推进会、年终工作总结会、社区(老年)教育常务副校长培训会等,促进市级(高校)老年大学优秀管理经验的辐射,如上海交大老年大学“规模与质量、硬件与软件、教师与学员、求知与求乐、校内与校外”五个并举的管理理念,上海师范大学老年大学“办成一所有品质、有品位、有品牌的,老年朋友向往的老年大学”的管理理念等,对各街镇老年学校的管理者都具有很强的启发和借鉴意义。

专栏 12-5 市级(高校)老年大学的专业辐射

2019年9月,上海市老年教育工作领导小组办公室、上海市老年学校素质教育指导中心举办了庆祝新中国成立70周年——上海市“我心目中的最美老年学员”主题讲述活动。上海市老干部大学组织了专门团队对徐汇区各办学机构的参赛学员进行了专业指导,给予老年学员们很大的支持和帮助。在上海市老干部大学的帮助下,徐汇区在上海市总决赛中收获了“优秀组织奖”及多个一等奖、二等奖的优异成绩。

“三级网络”作为办在老百姓家门口的学堂,要积极拓展促进社区文化繁荣、文明建设的功能,尤其要夯实街镇老年学校对居委学习点的服务指导能力:为社会学习点开展老年教育提供建议与扶持,指导社会学习点将机构的优势资源与老年人的学习需求有效结合;提升学习点管理者对老年教育的思想认识和管理水平;帮助学习点制定切实可行的管理制度;协助解决学习点对外服务中遇到的困难;为学习点配送老年教育学习资源;面向学习点教师开展教务培训、教学技能培训、课程教研等。为此,“三级网络”根据老年人,尤其是高龄老年人的生理心理特点,启动了“五送”的学习服务模式,即送教材、送师资、送讲座、送指导、送活动。近年来体验式学习、人文行走学习、数字化学习纷纷涌现,帮助社会学习点快速走上开展老年教育的快车道。街镇老年学校和区域内的养老机构施行至少“一对一”的送教上门服务,让老年学校协助养老机构制定科学合理的教育内容和学习方式。

专栏 12-6 街镇老年学校的送教上门服务

华泾镇老年学校将多年来培育的精品课程“老年健脑珠心算”辐射到养老机构。2019年2月,面向全区养老机构专职工作人员举办珠心算课程培训班,储备了一批老年珠心算课程教师;10月,华泾镇老年学校组织本校老年珠心算志愿者巡讲队深入全区各养老机构,开展珠心算课程宣讲公益活动,让更多高龄老人在动手动脑中锻炼手脑协调能力,益智健脑、延年益寿。

社会学习点专业的设备、优雅的环境、优质的师资、新颖的课程,有效缓解了市级(高校)老年大学、街镇老年学校办学空间不足、课程陈旧、教师老龄化等方面的问题。社会学习点与老年学校达成合作办学的共识,在场地、师资、设备设施等方面共享。老年学校将一些热门课程开到社会学习点,由老年学校提供课程和师资,社会学习点提供场地。聘请社会学习点的专业教师到老年学校任教,促进老年学校师资年轻化、专业化。社会学习点专业的设施也极大弥补了老年学校的不足,尤其体现在器乐类课程的学习方面。社会学习点教学过程中能保证一人一架乐器(钢琴/电子琴/古筝),老年人不用轮流排队,课后还能自由练琴,相互切磋,学习效果显著提高。

专栏 12-7 社会学习点组织集体收视,助力“停教不停学”

新冠疫情暴发之后,线上教学成为终身教育领域“停教不停学”的重要选择。然而,受限于老年教育的身心特点,老年人参与线上学习存在各种障碍,包括家庭内不具备符合要求的硬件设施,或者学员不掌握参与学习的技术水平等。社会学习点则配有高水平的教学硬件,尤其是信息化设备,而且还聘请了专业的服务人员。因此,徐汇区各社会学习点主动作为,开放场所,链接徐汇区“光启e学堂”的线上学习平台,组织周边老年学员共同学习,多个学习点组建了超过 100 个学习班团集体,有效保障了“停教不停学”。

五、共同展示：为老年教育机构搭建交流展示的平台

利用每年的区学习节、区老年教育艺术节、敬老节为各老年教育机构搭建交流展示的平台,宣传集团化办学的成效。社会学习点上海小白鸽舞蹈团参与了 2019 年徐汇区第一季学习节开幕式,同时代表徐汇参加 2019 年上海市第十五届全民终身学习活动周开幕式。交大老年大学等每年重阳节在公园绿地、广场面向社区老年人举办精品课程展。在 2019 年举国上下庆祝建国 70 周年之际,凌云社区学校与社会学习点上海易进文化进修学院、上海巾帼园艺术进修学院共同举办“颂祖国、庆华诞”老年教育

成果文艺汇演。

专栏 12-8 活跃区养老机构的“徐汇快乐小剧场”

徐汇区在集团化合作中积极搭建平台,推动各机构参与社会服务。徐汇区为有效结合高龄住养老人的精神文化需求满足与集团办学机构的学员成果展示,专门启动了“徐汇快乐小剧场”活动项目,将上海老年大学徐汇分校、3所高校老年大学及13所老年学校的课程班、老年学习团队的成果送到养老机构。各机构集体合作,根据徐汇区24家敬老院住养老年人的需求特点和表演条件,从舞蹈、声乐、朗诵、器乐等各主题班级、团队中选取成熟的教学成果,排练了精彩活动,进行精彩演出,获得一致好评。

六、建设成效

(一) 达成共识

各老年教育机构对以集团化合作模式推进老年教育的理念达成高度共识,在发展方向、思想认识、核心理念、价值诉求上形成高度一致,实现了各老年教育机构的深度融合。各成员校主动将本单位的优质资源在集团内共享,为集团开展活动提供自身的支持。

(二) 提升内涵

各老年教育机构在集团化共同章程的框架下,相互促进、共同发展、共同提高,实现老年教育的集聚优势,逐步扩大优质教育资源的覆盖面,尤其是带动办学经验较为不足的社会学习点、养教结合学习点服务能力的提升,提高了区域老年教育的内涵发展水平。

(三) 共享资源

通过集团化运作,实现三类老年教育办学主体之间优质教育资源的互联互通机制,实现优势互补,互利共赢。市级(高校)老年大学优质管理机制拓展输出,使其他办学机构能够借鉴、吸纳、融合优质学校的高效管理。通过精品师资库优质教师资源的共享,直接推动了各老年教育机构的课程吸引力,提升了办学品质和办学活力。

(四) 提升覆盖率、满意率

通过集团化合作,吸引了越来越多“新老人”“低龄老人”“高龄老人”加入到老年教育的行列,营造了“学习中养老”的浓厚社会氛围。截至 2019 年年底,全区参与到各级各类老年教育机构学习的人数有 132 416 人,与 2017 年年底相比,增加学员数 16424 人。

(执笔人:林琛、杜俭、马丹宇)