



教育拓新路：协同推进均衡化优质化（上）

——吉林省长春市二道区“集优化”办学与“蓓蕾计划”记事

2017年5月7日，400多支代表队，1600余名参赛选手正在参加一场别开生面的青少年机器人“对抗”赛。现场比赛对抗激烈、惊险刺激，参赛选手们的一系列机器人创意发明，令人耳目一新、脑洞大开。

经过激烈角逐，众多“小明星”脱颖而出。令人刮目的是，范泽伟获得了全省机器人创意比赛冠军。范泽伟是长春市二道区长青小学五年级一班学生，父母为江苏省来长务工人员，家中还有一个姐姐。他热爱学习，但是性格内向，不爱参加活动，是一个典型的小宅男。得益于二道区的“集优化”办学和“蓓蕾计划”，他参加了学校“逻辑电路搭建社团”，只要一有空，他就泡在“创客空间”里。

长青小学地处二道区城乡接合部，学生主要是农民工、流动人口和低收入家庭的子弟。孙丽娟校长告诉记者，学校曾经做过调查，全校670多个学生，在外面学习特长课的孩子不超过10个，所以她更加深刻的认识到公平教育、均衡发展对于学校孩子的重要意义。班主任从范泽伟母亲那里了解到，孩子早就对机器人感兴趣，但是在校外上一节这样的课需要100元钱，家里确实负担不起，是学校的“集优化”办学和“蓓蕾计划”帮助范泽伟实现了梦想。在戴上奖牌的一刻，小泽伟和校长老师们拥抱在一起，感谢老师、感谢学校。

基础教育资源不均衡，怎么办？全社会都在思考。

“集优化”办学和“蓓蕾计划”是二道区近年来基础教育改革的大胆探索，旨在让每一个孩子都沐浴在教育均衡发展、优质发展的阳光下。可以说，二道区走出了富有区域特色又具普遍参考价值的义务教育改革新路。

整合：构建义务教育“212”办学格局

“‘集优化’办学是一个新概念，是二道区在吉林省长春市大学区改革策略指导下开展的一项具有首创意义的教育改革实践。‘集优化’发展模式内涵是‘集聚教育优势资源，整合优化配置渠道，辐射放大品牌效应’，推动区域教育均衡优质发展。”二道区委书记黄宪显向记者介绍。

为了将“集优化”办学模式落到实处，二道区结合区域教育实际，确立了“212”义务教育均衡发展工程的实施载体。即按照“着眼长远、统筹规划、分步实施”的原则，以“名校+新校”“强校+弱校”和“公办+民办”为思路，坚持以强带弱、因地制宜、中小衔接、尊重差异、共同发展的原则，将全区26所中小学组成两个教育集团、一个校际联盟，对两个大学区实行一体化管理，实现以先进教育理念为引领的经验辐射与协同创新，促进校际间的深度融合与共同提升，推动区域教育均衡发展和教育质量整体提升。

两个教育集团：一零八教育集团和五十二教育集团是分别以一零八和五十二这两所品牌学校为引领学校，由5—6所学校组成，实现强校引领、校际联动、优势互补、共同成长的发展模式。

一个校际联盟：五十三校际联盟是以五十三中学为引领学校，把位置相对较近、发展水平接近、个性化特点比较突出的几所学校形成发展联盟，实行紧密型管理，形成相对稳定的合作领域和工作程序，尤其是要解决好师生资源公平及九年一贯制对口直升问题。

两个大学区：东盛学区和新太学区是分别以东盛小学和新太小学为引领学校，根据相对就近的原则，结合学校地理位置的特点及学校现有发展水平组建起来的。尤其在教师发展、教学改革、教研活动和课程建设等方面，构建学习—实践—研究的多层次体系，共同提高学校教育教学质量。

“‘集优化’办学模式是一项涉及面很广的改革工程，牵一发而动全身，不能靠教育部门‘单打独斗’，需要区各相关部门的‘协同作战’。”黄宪昱书记说。为此，二道区建立政府各部门联动助推机制。在区委区政府的领导下，区教育局、财政局、人社局、编办、发改局等部门联动助推此项工作、形成强大合力。教育局负责制定规划和组织实施；财政部门提供经费保障；人社部门提供人事、职称等方面的政策支持，确保此项教育改革能够顺利推进，落地生根。以经费保障为例，区政府每年拨付教育集团（联盟、学区）专项经费500万元，200万元用于教师交流，300万元作为大学区开展活动及探究专项经费。

共享：总校长打破“围墙” 大学区内调配资源

怎样实现大学区内优质教育资源高效共享？这是实现教育均衡、优质的关键环节。

“我们设了总校长”，二道区教育局董妍局长告诉记者，“我们采取总校长高位统筹机制，教育局班子成员兼任教育集团（联盟、学区）总校长，负责分管大学区人、财、物的统一调配权；教育集团（联盟、学区）各设一所引领学校，引领学校校长协助总校长开展工作；成员学校设置执行校长，执行校长在总校长的领导下开展工作。教育集团（联盟、学区）下设发展办公室，负责具体推进工作。有了结构科学、权责明晰的领导体系，打破教育集团内部各校的体制‘围墙’，各种教学资源可以有效整合、合理分配，在使引领学校带动作用更加彰显的同时，也更加顾了对薄弱学校的扶持和引导。”

在实施“集优化”办学模式以前，各校的功能场馆归本校所用，再好的设施对其他学校师生来说是享受不到的。而现在，二道区委区政府加大了投入，以集团（联盟、学区）为单位，建设高端设施，实行设施所有权、管理权和使用权分离，学区、区域共享，极大地提高了教育教学设施的使用率。

一零八教育集团长青小学的3D“创客空间”，不仅是本校孩子徜徉的幸福海洋，还吸引了集团内其他学校有科技梦想的孩子，他们每周定期来到“梦工场”，放飞想象，大胆创造。

五十三校际联盟“现代化中小学艺术安全体验馆中心”，是集安全体验、艺术实践、心理疏导为一体的现代化多功能育人场馆，至今已迎接区内外16000多名学生进馆体验。

在教师研修、课程实施开发及教学工作评估等方面有效统筹，着力推进课程、信息及管理上深度共享。长春市第十八中学李洋洋老师说：“引领校各学科的电子教案，完全做到了与我们共享，每周我们都能参与到在线集体备课，学科验收，集团也会统一进行网阅和评价。可以说真正促进了教师的专业成长。”

除了硬件和师资外，全区的软件资源以大学区专递课堂为载体，借力大数据，构建了信息化格局，在吉林省率先实现了基于教育专网下的优质教育资源共享。“2015年二道区投资600余万元为26所学校配备装修了标准的录播教室，实现了教育专网下的教育局、进修学校、五大学区及各成员校的异地互动、在线录播、远程备课、视频会议等多项功能，实现了‘一点带多点’的优质在线带动，基本满足了全区26所中小学、3万余名师生的优质资源共享，构建了大学区专递课堂体系”，教育局副局长张兰爽说，“表面上看投入增加了，实际上总体教育成本大大降低了。”大学区专递课堂目前包括互动课堂、直播课堂和点播课堂三种形式。互动课堂我们做到了异地共享，大学区内几校可以同步上课，充分发挥优质资源的带动作用；直

播课堂虽然不能互动，但可以在线分享，覆盖面更广；点播课堂互联专享，对于全区优质资源即时点播。做一个形象的比喻，互动课堂就相当于我们去看4D电影，既能感受氛围又能互动，直播课堂就相当于我们去看3D电影，只能感受氛围却不能身临其境，而点播课堂相当于互联网上有许许多多的电影，想看哪个就下载哪个。

同一个课堂，铸造同一个梦想。同学们纷纷表示，这样的互动课堂，我们非常愿意上，因为我们与名校的教学可以同步了，不仅可以听到优秀老师的课，还可以和更优秀的同学交流。

“使学生幸福、教师快乐、社会满意，让老百姓不花钱就能上家门口的好学校，这就是我们要努力实现的均衡教育。”五十三校际联盟引领校、五十三中学校长梁晓莹，用接地气的话语和弯下腰的敬业精神，使校际联盟其他三个校区的校长，为之动容，都称她为梁大姐。她不仅说到也做到了，五十三校际联盟在引领校的带领下，现在已经做到了设施、管理、教学、信息、培训等优质教育资源深度共享。

引领：让优质师资“走过来、带起来”

怎样发挥教育集团（联盟、学区）引领学校的优质带动作用，是实施“集优化”办学模式面临的首要课题。

在移植品牌，移植师资，移植管理的过程中，发挥优质师资的力量尤为关键。

“引领校优质的教师资源正是成员校最稀缺的财富。一个学科就一位老师或者根本没有骨干教师，怎么样要求、提倡老师开展集体备课，业务研究呢？我这个负责教学的人自己都张不开口。现在不同了，学区教师在一起，如火如荼的线上备课，骨干‘走教’，盘活何止一株枯木！教师的业务水平不断提升是一方面，更重要的是在课堂教学之上，惠及万千学生更是大爱。”东盛学区仲楠副校长从引领学校交流到成员学校，在她的一篇工作日记中写道。

为了推进“集优化”办学深度实施，全区建立了干部、教师柔性交流机制，采取政策性交流、学区内交流、“走教”交流等形式，通过评聘晋级优先推荐、校长选拔和评优选先优先考虑、完善待遇保障交流等措施，使干部、教师可交流、愿意交流，使优秀教师在各学校间流动起来，有效解决了优秀教育人才“扎堆”现象。

自2014年以来，一零八学校已为所在教育集团学校输出中层以上领导16人，交流教师29人，代培教师16人，骨干教师“走教”送课累计100余节，逐步实现教育品牌、教育理念、人力资源、管理经验、课改成果及硬件设施等教育要素的全面优化配置。

一零八教育集团一零八小学部交流到八道小学的教师时雨表示：“学校把我派到薄弱学校，压力看上去小了，因为面对的学生少了，但我知道作为交流教师承担着两校资源共享，讯息共荣的重任，我要做好这个纽带。”她把一零八学校优质的教育思想理念，先进的教育教学经验带到了八道小学，作为组长组织集体备课，开展同课异构，利用多媒体教室开展学生间异地互动，共享教育教学资源，共学一节课。她欣慰的告诉记者，三年的时间八道小学教师精神面貌大为改观，在读学生从刚去时的393人，到现在的733人，将近翻了一番。

李永江是五十三校际联盟交流教师之一。校际联盟创始之初，就有26人像他一样从五十三中学交流到五十七中学。去年，面对全国微课大赛省级选拔赛，五十七中的老师们普遍信心不足。李永江亲自上阵对教师进行微课培训，鼓励帮助年轻教师参赛。在他的指导下，五十七中的陈清媛老师获得全国决

赛资格，李永江又从课程的设计等方面进行专业技术支持，最终陈清媛老师在全国总决赛中夺得一等奖。陈清媛说：“没有李主任的指导，我是不可能成功的。”交流期满后，李永江打算回到原学校，但在校长和老师的一致挽留下，他选择了留下。

此外，全区通过建立制度来确保交流工作的常态化落实，即在教师人事关系保持不变的前提下，由各教育集团（联盟、学区）统筹优秀骨干教师交流到其他学校从事教育教学工作。通过“优先配置教师编制”“区用校聘”和“教师交流”三点驱动，累计招聘新教师327人，大学区内交流提拔校级领导124人次，双向交流教师378名，促进了普通学校教师业务水平和能力的提高，解决了教师保障问题，实现了新招聘教师由“学校人”向“学区人”“系统人”的转变。

共进：“造峰扬谷”而非“削峰填谷”

怎样促进大学区内成员学校协同发展？“大家好才是真的好。”一方面，建立完善“差异、共享、统筹”发展机制，指导教育集团（联盟、学区）内部各学校立足实际，在理念、特色、文化和方法上倡导差异，倡导各校在打造特色品牌中提升学校核心竞争力，加快推进“一校一品”建设，避免“千校一面”；另一方面，尊重学校差异，努力形成优质资源共享、管理互鉴、教研联动的文化氛围。通过校际间资源共享，发挥优质学校带动作用、辐射作用，在制度创新中增加引领校的发展活力。总之，不是“削峰填谷”，而是在共进共赢中“造峰扬谷”。

新太学区，多年前这里是贫穷落后的代名词，生源稀少，有的学校不足200人，出现了“家长不待见、学生不喜欢、社会不认可”的尴尬局面。“集优化”办学模式实施以来，新太学区改变过去的“单打作战”为现在的整体发力，确立了“携手共赢、一校一品”的发展理念，五所学校将特色教育内涵发展作为重中之重，形成了一校一特色的发展格局。新太小学的“灿烂七彩星”评价，开封小学的“艺术教育”，远达小学的“国学教育，腰十小学的“剪纸文化”，吉大力旺实验学校的“启发潜能教育”，都成为学校的特色标识，引领学校内涵发展，实现教学质量和办学规模的双提升。

在“集优化”办学模式的提升带动下，二道区教育教学质量从点优到面强。办学品质提档升级。全区有长春市学区新优质学校23所，占全区学校总数88.5%，长春市三星素质特色学校9所，占全区学校总数35%，长春市教学常规管理学校10所，占全区学校总数42%。

教学质量稳步提升。以学生综合素质评价为载体，保障学生身心两健，促进学生德智体美全面发展，以基础教育质量监测为载体，全面提高教育教学质量。

“我们五十二小最大的特色要数‘综合素质评价平台’，无论在家在校我和父母都可以输入账号和密码登录到平台随时进行查阅，我们每参加一次活动，就会在平台上获得一个积分，单项积分累计到10分时就能光荣的出现在班级的综合素质评价评比台上了。这叫做‘同步评价’，更科学也更全面地记录我们的成长”，五十二中小学部的郑思彤同学说。

教育内涵特色彰显。一零八教育集团长青校区的创客空间、VR生命教室等功能室诞生了孩子无穷的想象。五十二教育集团植根动力教育，着眼学生未来发展，提升学生核心素养，使学校迈向素质教育的高地；五十三校际联盟大学区专递课堂常态化应用，在省市大学区信息化改革中成为范本。

（李少军）



“集优化”办学实现校际间场馆等教育资源共享



长春市大学区在线互动异地共享现场会在二道区召开



二道区五十二教育集团组织各成员学校举行集体活动



互动课堂实现大学区内多校同步上课



东盛小学老师到吉林小学进行音乐学科“走教”