



为了教育公平而有质量

——长春市二道区“立德树人”“集优化办学”的创新实践（上）

十年树木，百年树人。教育：集中体现着一个时代、一个国家或地区的文明程度。党的十九大报告提出，要努力让每个孩子都能享有公平而有质量的教育。“实现教育公平而有质量”是新时代中国特色社会主义建设的艰巨任务，是促进公共服务均等化、增强老百姓获得感的现实需要，也是教育行政部门和学校的责任担当。4年多以来，吉林省长春市二道区着眼于立德树人这一根本任务，以“2-1-2集优化办学”为抓手，通过教育领域综合改革的探索和实践，有序推进机制创新，改善了区域校际强弱不均的“旧面貌”，涵养了多校协同高质量发展的“新生态”。

秉持教育初心，践行育人使命

一个人遇到好老师是人生之幸，一个学校拥有好老师则是学校发展的先决条件。新时代，好老师的首要标准是什么？就是牢牢秉持“教育初心”，无私践行“育人使命”。近年来，二道区把对教育工作者的价值观教育和学生的德行教育放在突出位置，作为全区教育发展的“龙头工程”，为实现教育公平而有质量地发展奠定了强大的思想根基。

清晨，同学们着校服排队入校，师生微笑问好；课间，文明卫士值守，同学们排队如厕；主题班会上，同学们演绎身边的故事，自我反省自我教育……在长春市第十八中学看到这一幕幕，不禁让人感慨英雄的力量、精神的力量。“新时代，教育工作者的根本任务就是立德树人”，校长房清波说，“我们学校是‘人民的好儿子’英雄刘英俊的母校，因此办学理念确定为‘传承红色基因，培育担当之志’。我们着力培养学生爱党爱国的情怀，在学生心中种下一颗梦想的种子，注入奋斗的基因。让学生懂得为中华民族伟大复兴、为中国的强大而努力读书，担负起社会主义建设者和接班人的使命，促使学生将其内化为自觉地学习‘英俊精神’的追求，外化为自觉地学习‘英俊精神’的行动”。

为了严格要求学生，该校领导和老师们更是以身作则、率先垂范。学校常年坚持教学校长任课，亲自引领示范，并深入教学一线进行“零距离”的指导。“说十遍不如做一遍，只有将教学任务落实到教学的每一个环节中，老师们才看得清楚、学得明白，对老师的业务指导才更有说服力”，副校长王莹说。

“只有具备‘四心’，才算新时代合格的教育工作者”，面对记者，长青小学校长孙丽娟微笑着分享着自己的“座右铭”，“一是忠诚之心。忠诚党的教育事业，是党的召唤，是人民群众对广大教育工作者的期许。二是责任之心。把国家的兴旺和社会的发展作为自己的责任，把办好人民满意的教育作为自己的应尽的职责。三是仁爱之心。以仁爱之心真诚地尊重学生、理解学生、关怀学生、影响学生，把自己的温暖和情感倾注到每一个学生身上，滋润学生的心田，增强学生的信心，促进每一个学生健康茁壮成长。四是进取之心。与孩子的沟通不只是一朝一夕，对孩子的关爱与教育过程是长期而漫长的，教育者自我的提升是无止境的”。

用爱心和美德培育爱心和美德、激发爱心和美德、传播爱心和美德。近年来，长青小学把立德树人作为学校工作的灵魂，把立德树人纳入学校教育各环节：除了深入挖掘学科教学中蕴藏着的立德树人教育资源，把爱国、励志、感恩、生存、生命等教育融入到学科教学中，潜移默化地教育影响学生，还让学生参与管理自悟。创设宽松、和谐、开放的育人环境，使立德树人教育过程成为学生在老师指导下主动、积极参与的过程，成为师生间双向交流的过程。日常事务让学生自己去分工管理；存在问题让学生自己去发现解决……在自我管理的过程中培养做人的尊严感、道德感、责任感，管理过程中自律自悟、自我完善、健康成长。通过德育论坛交流立德树人经验。学校定期举办论坛，交流育人心得，共享育人经验，分享育人成果，提升育人水平。同时，学校倡导教师在平时的教育教学要注重总结，善于反思，积累经验，收集案例把优秀的稿件编辑成册，供老师们进一步交流学习，互相借鉴。

东盛小学的董红霞老师，1999年参加工作以来，一直担任班主任工作。每天，董老师都会早早地来到学校，准备好一天的班级日程，然后用笑脸迎接每一个孩子的到来。她细心关注着每一位学生的情感变化，用心呵护着每个孩子。可以说，她对待学生如同自己的子女，对孩子们的一切了如指掌，上至个人爱好，下至家庭琐事，都无所不知，无所不晓。学生病了，不能来上学，下班后，董老师急急忙忙去家访，了解孩子的病情，为她讲解落下的课程；学生不小心摔倒磕破了小手，董老师心疼地为他清洗伤口，送上暖心的安慰；学生忘记带午餐，她把自己的饭菜留给她……董老师说：“每个孩子都



二道区UGS科研共同体签约仪式

是掉入凡间的天使。而作为教师的我们，就是要让这些天使每天都露出灿烂的微笑！”

除了校长和老师们的言传身教、严格要求，二道区的中小学普遍通过多种活动帮助学生“以德立身”。赫行实验学校，通过开展丰富多彩的活动，以活动育人、以活动促学。通过班会、活动让学生健全人格、完善心智。用环境影响学生，用走廊校园文化激励学生健康成长。远达小学，通过多姿多彩的活动将国学德育十二项核心素养植根于校园，植根于孩子们的心灵。例如，学校开展新生入学开笔活动：通过端正衣冠、朱砂启智、击鼓鸣志、童蒙开笔、赠书识礼等议程，让孩子从入学的第一天开始就知道要做正直的人、高尚的人、有修养的人、有文化的人。

直面改革难题，瞄准教育“瓶颈”

“在办学体制改革初期，区教育事业发展相对较快，打造出了长春市一零八学校、长春市第五十二中学等几所在省内品牌影响力较大的学校，得到了社会各界的广泛认可。但是，作为老城区，受城市空间布局和功能影响，以及区域教育自身发展的历史原因，域内教育出现了校际差距明显（尤其是生源差距）、教师编制与学校规模不匹配、普通学校内涵发展水平亟待提升等问题，成为制约均衡发展和质量提升的瓶颈”，区委书记黄宪昱向记者介绍。

如何改变这种现状？经过多方调研、论证，大家逐渐形成共识：必须寻找教育均衡和质量提升的突破口，集成创新，发挥优势，补齐短板，突破传统体制藩篱，激发教育自身发展活力，充分发挥区域内

品牌学校的作用，充分发挥区域内优势教育资源的作用，引领、带动普通学校共同发展，从而促进区域教育整体均衡度的提升。

方向找到了，从哪里突破？在原有大学区策略基础上，二道区于2014年开始探索“集优化办学”，拉开了新一轮教育领域综合改革的序幕。改革成效的一个重要标志就是形成了生源均衡、优质共享的“二道集优化办学模式”。

什么是集优化发展？“其核心要素是‘集聚教育优势资源，整合优化配置渠道，辐射放大品牌效应’，即通过教育集团（联盟、学区）内部品牌理念、资源设施、经验成果等教育要素的全面优化配置，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高”，区教育局局长董妍介绍说。以“2-1-2”义务教育均衡发展工程为实施载体，以“名校集成新校”“强校引领弱校”“公办协同民办”为思路，坚持以强带弱、因地制宜、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、两个大学区，实现了域内学校集优化办学模式的全覆盖。

一零八教育集团和五十二教育集团是分别以一零八和五十二两所品牌学校为引领校，形成优质资源共享、管理互鉴、教研联动的集团体系。五十三校际联盟是以五十三中学为引领校，把发展水平接近、个性化特点比较突出的几所学校组成发展联盟，依托校际间优势，取长补短，协同发展。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校，结合学校地理位置相对较近的特点及已经形成的办学特色，构建学习一实践一研究的发展共同体。

“当然，‘集优化’办学是一项

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’，需要二道区各相关部门的协同攻关”，黄宪昱书记说。在区委政府的领导下，教育局负责制定规划和组织实施；财政部门提供经费保障；人社局提供人事、职称等方面的政策支持，编办、发改局等部门联动，形成强大合力，确保此项教育改革能够顺利推进，落地生根。

长和引领校校长，做好所属教育集团（联盟、学区）各项工作的落实、推进、总结，负责教育集团（联盟、学区）内各校的沟通和协调，这就打破了教育集团内部各校的体制“围墙”。

二是编制统筹管理使用机制。全区教职工编制按照集优化办学“2-1-2”模式进行统筹调配，初步实现从“学校人”向“集团（联盟、学区）人”的转变，为实现“学校人”向“系统人”过渡打好坚实的基础，从而实现区域内学校师资力量力量的统一调配和均衡配置。

三是公办民办协调发展机制。依托区域内优质民办教育资源，发挥品牌辐射作用，因地制宜输出管理经验和人力资源，有效解决结构性缺编的实际问题，从而形成公办民办互相促进、共同发展的良好格局，推动区域教育优质均衡发展。“作为核心的引领校发挥了自身在学校文化、教育理念、师资队伍、教学经验等方面的优势和引领作用，教师专业发展资源丰富，培养和带动分校的教师成长，为分校的教师发展提供强大支持”，远达小学教学老师赵晶说。

四是校长教师交流机制。采取目标性交流、学区内交流、走教交流等形式，通过设立特设岗位、评聘晋级优先推荐、校长选拔和评优选先优先考虑、交流工作实行公示制和建档制、完善待遇保障交流等政策措施，保障此项工作落到实处。比如，自2014年以来，一零八学校已输出中层以上领导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。教师多元交流经验辐射，改变了成员学校发展轨迹，促进了成员学校内涵发展。“作为一名新教师，我比较缺乏教学经验和学生管理经验，现在的教育也不单单是在课堂上的教学，在学生学习、生活的方方面面都能体现到教师的作用，而对于教学我还是很有信心，但是对于学生的管理，仍然欠缺经验”，第十八中学七年级数学教师王菲菲说，“通过教师交流，我吸收了集团优秀教师的工作经验，开阔了我的教学视野。在我在教学过程中少走了很多弯路，得到了快速的成长”。

构建五大机制，促进优质均衡

在改革推进过程中，一系列现实问题接踵而来。比如，在引领区域教育从基本均衡走向优质均衡的过程中，针对集优化办学模式下教育质量不均衡、评价制度不完善、教师交流不高效等突出问题，怎样发挥教育集团（联盟、学区）引领校的优质带动作用？怎样实现大学区内优质教育资源高效共享？怎样促进大学区内成员学校质量提升？为了解决这些问题，全区教育系统群策群力，共同探索，构建了系列机制，保障了集优化办学顺利推进。

一是总校长高位统筹机制。“我们设了总校长”，区教育局基础教育科科长徐丽萍说：“总校长由教育局班子成员兼任，负责所属教育集团（联盟、学区）人、财、物的统一管理和调配；引领校校长兼任教育集团（联盟、学区）办公室主任，协助总校长开展各项工作，牵头组织教育集团（联盟、学区）内教师交流、研修培训、质量监测评估等大型教育教学活动；成员校长负责落实教育集团（联盟、学区）各项制度政策，积极组织本校师生参加教育集团（联盟、学区）各项活动；办公室副主任协助总校

长和引领校校长，做好所属教育集团（联盟、学区）各项工作的落实、推进、总结，负责教育集团（联盟、学区）内各校的沟通和协调，这就打破了教育集团内部各校的体制“围墙”。

二是编制统筹管理使用机制。全区教职工编制按照集优化办学“2-1-2”模式进行统筹调配，初步实现从“学校人”向“集团（联盟、学区）人”的转变，为实现“学校人”向“系统人”过渡打好坚实的基础，从而实现区域内学校师资力量力量的统一调配和均衡配置。

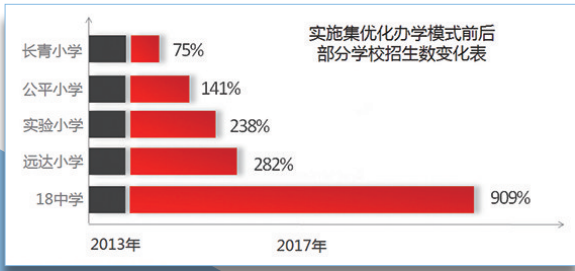
三是公办民办协调发展机制。依托区域内优质民办教育资源，发挥品牌辐射作用，因地制宜输出管理经验和人力资源，有效解决结构性缺编的实际问题，从而形成公办民办互相促进、共同发展的良好格局，推动区域教育优质均衡发展。“作为核心的引领校发挥了自身在学校文化、教育理念、师资队伍、教学经验等方面的优势和引领作用，教师专业发展资源丰富，培养和带动分校的教师成长，为分校的教师发展提供强大支持”，远达小学教学老师赵晶说。

四是校长教师交流机制。采取目标性交流、学区内交流、走教交流等形式，通过设立特设岗位、评聘晋级优先推荐、校长选拔和评优选先优先考虑、交流工作实行公示制和建档制、完善待遇保障交流等政策措施，保障此项工作落到实处。比如，自2014年以来，一零八学校已输出中层以上领导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。教师多元交流经验辐射，改变了成员学校发展轨迹，促进了成员学校内涵发展。“作为一名新教师，我比较缺乏教学经验和学生管理经验，现在的教育也不单单是在课堂上的教学，在学生学习、生活的方方面面都能体现到教师的作用，而对于教学我还是很有信心，但是对于学生的管理，仍然欠缺经验”，第十八中学七年级数学教师王菲菲说，“通过教师交流，我吸收了集团优秀教师的工作经验，开阔了我的教学视野。在我在教学过程中少走了很多弯路，得到了快速的成长”。

五是“差异、共享、统筹”发展机制。教育集团（联盟、学区）内部各校在理念、特色、文化和方法四方面倡导差异；在设施、教师、课程、信息及管理五方面深度共享；在发展规划制定、设施资源利用、教师研修组织、课程资源开发、教学管理制度建立、学生活动开展、教育信息化建设、教育教学工作评估监测八方面有效统筹。（仲崇富 周航）



二道区培育和践行社会主义核心价值观展馆



实施集优化办学模式前后生源回流一览表



欢送53校区到57校区交流教师