

## A 新校长接手 “问题学校”

“但凡有点办法，都想把孩子送出去读书，把孩子交给这样的学校太不放心”

上课铃响，校园里又响起了琅琅书声。包瑞站在校园里举目环视，映入眼帘的楼宇草木，无一不呈现着生机，也无一不写满了感慨。

2016年，省教育厅面向全国招聘优秀校长，在甘肃省干了18年乡村教育的包瑞通过竞聘成为湾岭学校的新任校长。但他没想到，即将接手的竟是这样一所“问题学校”——

教学楼已成危房，教学设备陈旧落后，校园里零零散散地分布着鸡舍、鸭棚、猪圈若干。更令他头疼的是，学校教师无心育人，上课敷衍，下课散漫，校门口一家麻将馆甚至为他们预留着一张“专用麻将桌”。

可想而知，这样的教育环境怎么留得住学生？一连数年，湾岭学校的生源不断加速流失，就连本校教师都把孩子送到其他市县上学。包瑞挨个数过，那年学校在读的就只剩下81个学生，而且大多对学习不感兴趣，甚至文身、染发、抽烟、喝酒，不时出现校园霸凌行为。

即便如此，已处在存亡之际的湾岭学校在琼中还不是最差的一所。要问当时琼中的整体教育水平究竟如何——每每全省中考、高考成绩排名表出炉，琼中人总习惯从表格最末开始寻找家乡的名字，好不尴尬。

“但凡有点办法，都想把孩子送出去读书。何况我们夫妻俩都在外地务工，把孩子交给这样的学校太不放心。”湾岭学校一名蔡姓家长无奈之下，只好把孩子带到广东上私立学校，“一年几千元的学费，对我们来说是不小的负担。”

还有的家长，比蔡女士下的决心还大。琼中乌石学校校长邓士志说，一位刚转学回来的学生，尽管其父母都在琼中工作，之前仍把她送到海口某私立学校读初中。每隔一周，父亲要接送她一次，往返两趟需驱车近10个小时。

什么时候孩子才能在家门口上好学？这几乎成了琼中家长的一个“心病”。

琼中从基础教育长期落后，到五年回流超三千名学生

# 大山深处的教育「逆袭」

■ 本报记者 陈蔚林

9月7日，海南中小学校正式开学。连日来，琼中黎族苗族自治县湾岭学校校长包瑞走进多个班级，为孩子们讲授“开学第一课”——《孩子们，请跨越那座山峰》。他注意到，校园里又多了不少新的面孔——据统计，截至开学当天，包括学校管理的3个乡村完全小学在内，湾岭学校本学期新增回流学生88人。要从2016年开始计算，该校总共回流学生超过400人。

“湾岭学校出现的学生回流现象，是琼中各义务教育阶段学校的缩影。”该县教育局基础教育岗干事包志刚说，这几年，从海口、三亚、琼海等市县回流的学生源源不断，琼中的学位可以说一年比一年紧俏。

“源源不断”并非夸张。他算过一笔账：从2015年至今，琼中在校中小學生从22379人增加到28000余人，其中超3000名学生是从县外各校回流的，“每年回流的学生能撑起一所乡镇九年一贯制学校”。

受各种因素影响，近几年我国偏远贫困地区学校普遍出现“空心化”情况：师资弱化，生源流失，学校逐渐成为“空壳”。然而，在2019年才退出贫困县序列的琼中，却出现了截然不同的景象。

一个经济发展相对落后、教育成绩长期挂尾的山区市县，如何在短短数年时间里吸引了数千名学生回流？本篇报道中，海南日报记者将带您一探琼中教育的“逆袭”之路。

琼中观察·延伸

扫一扫看视频  
“一个都不能少”



本该是读书的年纪  
本该是无忧的童年  
却因为家庭贫困等原因  
让他们不得不早早离开校园  
为让每一位适龄孩子  
都能完整地接受义务教育  
我省推出各项举措  
“一个都不能少”的目标  
离我们越来越近

↓ 琼中的教育关爱政策，让山里的孩子们可以就近读书，不落一人的教育，点亮了学生们眼中的光芒。  
本报记者 陈元才 摄

## B 僵化的体制机制如何打破？

绩效工资差额从最多100元到7000多元，教师从不接受到纷纷参加培训提升自己

校舍需要修葺，环境需要治理，教师队伍更需要整顿……压在包瑞身上的桩桩件件都是重担子、硬骨头。

“谁想得到，快40岁的我还是那么拼？”谈起当初，包瑞朗声笑了。他一鼓作气，把妻女接到海南，再把老家房子卖了，跟学生们同吃同住，“为这所学校、为这些孩子，我可以说是‘破釜沉舟’！”

重建学校，道阻且长。为了拆除校园中的“违建”，他反复给周围群众做思想工作；为了建一座色彩明快的教学楼、一块宽敞平整的运动场，他不惜多次和建筑公司交涉甚至争执。最难的时候，这个西北汉子几度热泪肆流。

然而，给包瑞压力最大的，还是对僵化的体制机制“开刀”。

他来之之前，学校绩效工资实行平均分配，教师的工作积极性很低。于是，他制定了新的考核办法，以工作量和教学质量为主要标准，对绩效工资进行重新分配。新办法实施的首个学期，教师们拿到手的绩效工资，相差最多的能达到7000多元。

“绩效一发下去，有的老师就不乐意了，接受不了这个差距。”包瑞记得，有教

师打来电话哭诉，说到激动处甚至谩骂、威胁，“我坚决顶住压力，要求其他同志也不要退缩：错的是他们，不是我们！”

包瑞的底气，不仅因为自信，更因为县教育局在背后“撑腰”。将包瑞引进琼中的县教育局局长傅永东刚一到任就印发了新的文件，鼓励各校在绩效工资的配置上合理拉开差距，并且“上不封顶、下不保底”。

这样一来，原本按3个等次分配绩效，最高和最低等次之间差距只有100元的局面被完全打破。“争议是少不了的，很多老师到局里反映情况。”傅永东说，每有教师上门，无论是反映绩效工资，还是其他事关教育教学改革的问题，局里都安排专人受理，到校实地调查，及时反馈结果。

他说，教师上访不是坏事，这倒逼各校进一步规范规章制度。慢慢地，制度理顺了，心态调整了，找上门的人越来越少，潜心钻研业务的人越来越多——各校教师特别是乡村薄弱学科教师，都踊跃报名参加省里和县里组织的各项培训，仅2018年至今全县就有6000多次教师参加培训，从中提升自己。

## C 靠什么引进和留住好教师？

岗位竞聘、人才补贴……用政策“大礼包”打造一支“百姓身边不会走”的优质教师队伍

傅永东心里清楚：光靠改造本地学校和教师队伍，琼中教育无法在短时间内实现“弯道超车”。但，孩子们已等不起了。

恰逢海南大力引进优质教育资源，琼中紧抓机遇，一方面利用“一市(县)两校一园”工程，引进华中师范大学及其附中、附小等优质教育资源；一方面利用“好校长好教师”工程，先后引进优秀校长21名、学科骨干教师69名，将当地乡村教师队伍的优秀骨干比例从10%提升到20%。

2019年，琼中试点在乡镇及以下学校设置高层次教育人才公开竞聘岗位，两年引进优秀校长7人、农村特级教师5人、农村省级骨干教师68人，每人每月可享受乡镇工作补贴4000元至10000元。

2019年9月从黑龙江省竞聘到乌石学校的教师付焱，目前每个月拿到手的工资和补贴近8000元，这还没有算上每月近1000元的奖励性绩效工资和5000元的优秀教育人才补贴，“工资待遇比以前提高了不止一点。”

“除了工资待遇高，琼中还还为引进人才提供了不少暖心服务。”乌石学校大墩小学教师李秀珍说，在县委、县政府的支持下，各部门均打开绿色通道，为引进人才的随迁家属对口安排了工作。引进教师不仅在学校有宿舍，在县城的人才公寓楼也有周转房，里面床铺、空调、冰箱等生活用品一应俱全。李秀珍的家人来琼探亲就是住在那里，非常方便、舒适。

除了引进的教育人才，本地教师也收到了属于他们的“大礼包”——琼中将财政补贴资金向偏远乡村教师倾斜，根据学校偏远和艰苦程度设立差异系数，按照人均每月600元的标准，差异性发放乡村教师补助，并将什运乡、上安乡、吊罗山乡与中和镇整体纳入发放范围，全县共有492名

教师从中受惠。

优厚的待遇，为琼中引来并留下了一支“百姓身边不会走”的优质教师队伍，农村教育的新“火种”渐成燎原之势。他们与本地优秀教师一同开展学科区域教研工作，推广课改新模式，并常态化开展同课异构、集体备课、集中学习、课题研究等工作，全面带动了当地教育教学整体水平——

2016年以来，琼中中考综合评价指数连续4年位居全省前8名，在6个中部市县中稳居第一。与此同时，该县高考质量也是“一年上一个台阶”，2020年高考本科上线432人，比2019年增加102人。令琼中人骄傲的是，从小学到高中均在该县就读的女孩曾诗涵，今年高分考入北京大学人文科学试验班，实现了琼中教育史上的新突破。

诚然，教育的进步，不能唯分数论。傅永东常对师生们说：“没有分数，过不好今天；只有分数，过不好明天。”这些年，该县高度重视学生的素质教育 and 全面发展，每学年组织对全县中小学校进行一轮考评，从9个方面逐项分析各校发展进步情况，将考评结果作为学校年度绩效考核奖励的主要依据。

截至目前，该县共建设校园游泳池15个、校园足球场45个，培养的琼中女足屡获青少年组世界冠军；连续举办民歌、民舞、民服进校园活动，让黎族、苗族学生认同并自觉成为民族优秀传统文化的传承者……不少学校还立足自身实际，打造了别具特色的校园文化。比如，湾岭学校引进的“相子道”武术教育，很好地改善了学生体质、提振了他们的精气神。

学校的变化令人触动，湾岭学校一名女教师将孩子从屯昌接回了琼中。试读一个星期后，孩子找她谈心：“妈妈，我好喜欢这所学校。我们除了上课，还可以学象棋、古筝、独轮车……喜欢什么就学什么。”

## D “零辍学”的背后

构建“四个一”关爱体系，实施从学前到高等教育全套扶贫政策，推进控辍保学不落一人

今年6月底，发生在琼中的两宗行政非诉审查案件在微信朋友圈里“刷了屏”。

之所以引起关注，是因为这两宗案件非常典型——监护人经敦促、动员、教育、批评，始终拒绝将子女送进学校接受义务教育，最终只得按照法律规定进入法院非诉审查程序。这样的案件，在海南还没有先例。

“不确保子女接受义务教育就是违法！”两宗案件的审理令琼中不少百姓深受震动，为该县推进控辍保学工作打了一记“神助攻”。

傅永东说，控辍保学一直是该县教育部门和各中小学校的重点工作之一，2015年以来回流的超3000名学生中，就有部分是从辍学生群体中劝返的。经过这些年的努力，该县辍学人数已经“清零”。

这项工作并不好做。邓士志说，为发动家长配合学校劝返孩子，他们经常是带着酒菜“三顾茅庐”，“当地人性子耿直、好交朋友，跟他们把酒喝痛快了，话匣子就打开了，思想工作也就好做了。”

他还记得，一次劝返一名辍学到外省打工的女孩，其母亲不但不配合工作，还假装自己是女孩的婶婶，称无法承担监护人责任。这时，工作组里一名派出所的同志发现她目光闪烁，便叫来了村委会干部指认，这才确认了她的身份，进行了普法教育和劝说。后来，他们有了经验，每次进村开展工作都要联合多方力量。

邓士志还要到该女孩的微信，多次发去信息做她的思想工作：“你现在打工，每个月挣1000多元，但以后掌握了一技之长，能创造的价值远远不止于此。”“你们年轻人总说，‘生活不止眼前的苟且，还有诗和远方’。我想告诉你的是，要是不学习、不进步，你的生活只有没完没了的苟且之忧。”

在学校和家人的多番劝导下，这名女孩不仅回归了校园，还接受了学校老师的一对一帮扶。海南日报记者了解到，包括她在内，琼中还有6000多名贫困学生、留守儿童和“问题学生”，也被纳入了“四个一”关爱体系——2000多名责任教师作为分管学生的“代理家长”，要做到“每天一见面，每周一谈话，每月一家访，每学期一次帮扶效果评估”，帮扶成效则作为绩效考核的重要指标。这些孩子中，贫困学生还享有从学前教育到高等教育的全套扶贫政策，真正免除了后顾之忧。

“不断回流的学生，让我们振奋的同时也感到压力。”傅永东说，为了让每个孩子在家门口上好学，各项工作都要跟得上学生回流的速度，全县教育工作者正在省教育厅的指导和县委、县政府的领导下，一步一个脚印把各项工作推向前进、落到实处。

省教育厅基础教育处处长韩小雨表示，近期，省教育厅已派出工作组到琼中系统总结经验，将进一步支持琼中教育改革，并把琼中经验推广到各个市县。与此同时，省教育厅将通过科学规划布局、优质学校托管薄弱学校、创新管理机制、大力引进人才、改善办学条件等方式，推动全省基础教育质量提升，努力办好人民满意的教育，为海南自贸港建设提供更加优质的公共教育服务。

(本报营根9月14日电)

深读 海南日报 融媒工作室

总策划：曹健 陈成智 齐松梅  
执行总监：许世立  
主编：孙婧  
版面设计：张昕  
检校：招志云 陈伊蕾  
视频文案：许世立  
视频拍摄：袁琛  
视频剪辑：李玮竞  
视频配音：史雅洁

