

“

2月16日,是海南中小学生春季学期报到注册的日子。尽管距离学校只有5分钟路程,家住屯昌县屯城镇迈敏村的钟步鑫还是起了个大早。他迫不及待地想回到学校——屯昌县向阳中心小学第三校区,见见一个假期都没有碰面的小伙伴们。

这所曾经名叫迈敏小学的农村薄弱学校,原有137名学生,学生考试平均分长期徘徊在及格线上下。

“村里没人想把孩子送进迈敏小学。”钟步鑫的父亲老钟曾有个“奢望”,他想让孩子读向阳中心小学,那是一所在屯昌有口皆碑的本地名校,“但听说好多人‘找关系’都进不去。”

老钟没想到,“奢望”竟然成真了。2018年,屯昌启动集团化办学改革,16所中小学通过强弱搭配,组建5个教育集团,让钟步鑫等一批村里孩子在“家门口”上名校。

事实上,强校带弱校一直是各地应对基础教育发展不均衡问题的常见之举。2022年省政府工作报告指出,要推动基础教育集团化办学。在这方面,屯昌的探索遇到过哪些阻碍,又取得了哪些实效?

A

推倒校际间的“墙”
撤并弱校实施统一模式管理,各校真正成为“一家人”

每到临近升学季,黎彩霞经常关掉手机。

“没办法,‘托关系’的电话太多了。”黎彩霞自2009年起担任屯昌县向阳中心小学校长,这所位于县城中心、已有56年建校历史的省级规范学校,由于办学成绩突出,一直是当地人的择校首选,“最夸张的时候,大批家长在校门口通宵排队等报名,就为了抢一个学位。”

与“一位难求”的向阳中心小学形成鲜明对比的,是一批相对薄弱学校的门庭冷落。位于屯城镇屯新村罗桥村民小组的迈敏小学,校园里多年来杂草丛生,甚至牛群还与孩子们“抢地盘”。“当地家长只要条件允许,几乎都会将孩子送出去读书。”一位曾在迈敏小学任教的教员人员直言,一连数年,迈敏小学的生源不断流失,陷入“条件劣-生源差-成绩低-生源更差”的恶性循环。

即便如此,迈敏小学在屯昌还算不上最差的。2018年,屯昌组织部分县人大代表、政协委员调研全县义务教育均衡发展工作。“一个学校总共12个学生,没有一个及格”“有些教学点学生只有个位数,成绩及格率不到50%”……薄弱学校的出路问题再次引发关注。

如何破题?常见对策是强校托管弱校。早在2013年,向阳中心小学便托管帮扶县城一所薄弱学校,将优质教育资源向后者倾斜。

“3年尝试下来,成效确实有,但问题也不少。”黎彩霞举例,A校老师调去B校开展教学,平时的绩效考评由哪边负责,始终有争议,“部分帮扶教师总感觉自己是‘外人’,束缚多、顾虑多,很难放开手脚搞教学。”

同时,资源互通也存在壁垒。“由于缺乏充足的决策权,我们在理念输出、教学管理等方面的想法很难真正落地。”黎彩霞直言,再加上托管有期限,很难保证帮扶效果持续。

一道无形的“墙”,隔在帮扶者与被帮扶者之间。而改革第一步,正是从“推墙”开始。

2018年2月,下坡小学、迈敏小学两所薄弱学校被撤销,成建制划入向阳中心小学,分设为第二校区、第三校区,实行“一套班子、多个校区、统一管理、资源共享”的办学模式——

体制上,成立单一法人型教育集团,由集团总校长担任法人代表,对集团内各个校区负责,各校区分校长由集团副校长兼任;管理上,在集团内进行资源配置、师资调配,校区与校区之间不仅运动场、实验室共享,各校老师也可以跨校代课,一个名师的优质课能供几所学校学生共享。

“校际壁垒被打破,3所学校真正成了‘一家人’。”黎彩霞清楚,要统筹管理3个校区,她不仅将扛起更重的担子,更有一场“硬仗”要打。

集团化办学如何打破校际壁垒
向阳中心小学采用“一套班子、多个校区、统一管理、资源共享”的模式
让成员学校真正成为“一家人”



教育集团化改革进展如何
屯昌县已成立5个教育集团
涵盖16所成员学校
未来集团化办学模式
将在更多乡镇中小学铺开



C

模式并非千篇一律

从探索中总结经验,集团化办学模式将在更多乡镇中小学铺开

强校带弱校,意味着总有一方付出更多。“这不是‘削峰填谷’吗?别到时候薄弱学校没带动起来,再把名校给拖垮了。”集团化办学改革之初,类似这样的声音不绝于耳。

然而几年来的实践证明,“削峰填谷”的现象并没有发生:在屯昌县2020—2021学年第二学期小学期末教学质量检测中,抽检全县四年级120个班级,向阳中心小学3个校区有10个班位列全县语文科前20名,8个班位列全县数学科前20名;全县六年级总分前100名的考生,来自向阳中心小学3个校区的占比超过50%。

“如果只是单向‘输血’,有限的教育资源一定会被稀释。但我们从一开始便格外注重从师资到管理的全方位‘传帮带’,由此也逐步激活了各校区自身的‘造血’功能。”在黎彩霞看来,这种变化是双向的,“很多‘后进教师’成长迅速,他们努力追赶,同时也推动其他教师进一步提高自身的专业素养。”

一个更为喜人的现象是,强校与弱校的深度融合,促进优质教育资源再生,这让择校热、大班额等难题也得到了缓解。

“家门口的学校就有好老师授课,何必还舍近求远跑去其他地方?”2018年,家住屯城镇屯新村的王雯菲,从县城学校转到了家门口的向阳中心小学第三校区就读。

不止本地生源回流,就连周边群众也纷纷将子女送向阳中心小学第二校区、第三校区读书。目前,第二校区已由原先的6个教学班、72名学生,扩大至20个教学班、982名学生,第三校区由原先的6个教学班、137名学生,扩大至9个教学班、291名学生。

“一套班子、多个校区、统一管理、资源共享”,这一办学模式的成功示范,犹如一粒石子,在屯昌教育这池春水中激起层层涟漪。

2020年11月,向阳中心小学教育集团再添屯城镇光明小学、屯城镇岳寨小学、屯城镇良史小学。与此同时,屯昌进一步扩大集团化办学的改革试点范围,又组建起屯昌小学、屯昌实验小学、华中师大一附中屯昌思源实验中学、屯昌中学4个教育集团。目前,全县的5个教育集团成员学校涵盖了16所中小学。

范围越大,改革阻力自然越大。如何让“行政指令”变成主动作为?屯昌县教育局局长傅彧认为,一旦各教育集团之间形成新的良性竞争关系,产生“我们集团的学校不能比别人差”的意识,“要我做”自然会变成“我要做”。

值得一提的是,屯昌5个教育集团的办学模式并非千篇一律,譬如屯昌中学,只是向成员校输出管理团队,成员校原法人单位属性不变。

“之所以不对‘向阳经验’照搬全抄,就是为了从更多‘样本’中找出问题、总结经验。”傅彧直言,譬如他们在摸索中发现,如果集团内核心学校的优质资源不足、各校融合不够,对薄弱学校的辐射带动效果就会十分有限。

眼下,这轮为缩小校际差异、促进基础教育均衡发展的改革仍在持续推进中。除却这16所中小学外,屯昌也正尝试按照“优质带动薄弱,促进共同提升”的改革路径,将集团化办学模式在更多乡镇中小学铺开。

(本报屯城2月17日电)

一个县的集团化办学探索

本报记者 李梦瑶 通讯员 林小丹

强弱学校如何共赢
优质资源如何共享
校际壁垒如何打破

融媒·延伸

扫一扫看H5产品
教育“集团军”



扫一扫看视频
家门口上名校



深读 海南日报
融媒工作室

总策划:曹健 罗建力 齐松梅
执行总监:许世立

主编:孙婧
版面设计:张昕
校对:张媚 苏建强
H5文案:许世立
H5摄像:李天平
H5制作:杨千懿
视频文案:吴文惠
视频拍摄:李天平
视频剪辑:吴文惠
视频配音:郭畅



向阳中心小学的学生在参加足球训练。



向阳中心小学第三校区的孩子可以共享集团成员学校的优质教育资源。



向阳中心小学的学生在举行升旗仪式。



2月16日,在向阳中心小学第三校区,学生领到新书后朗读起来。 本版图片均由本报记者 李天平 摄