

办学遭遇“经费难”，校长另辟蹊径破解“紧箍咒”

创建特色高中，引来经费活水

本报通讯员 谌涛

6月的午间，走进衢州高级中学首先映入眼帘的是路边成片争相开放的向日葵和格桑花，花丛中一排学生正在专注地写生，校园里不时传来悦耳的钢琴声，让人感觉置身于和谐的画卷之中。

有谁曾想到，在过去的10年里这所由三所普通高中合并组建的衢州高级中学（以下简称衢高）曾经经历了多年的办学经费困难时期。

与有些高中学校选择大班额办学、办超大规模学校的野蛮生长方式不同，衢高校长程卫东另辟蹊径，不断探索与实践，通过办特色高中校、争取政府支持、引入社会资源、关注每一位师生成长等方式，带领学校走上了优质发展之路。

经费成头等大事

有件事让程卫东记忆犹新：2012年年初，他刚出任衢高校长，总务处主任外出为学校购买扫帚，店老板说什么也不卖给他，因为学校还欠着他两年的扫帚钱。那段时间，他接待最多的客人，是一批批上门催要各种款项的经销商，有白纸供应商、有为学校做零星维修的师傅、有为学校提供绿化保洁的公司负责人、有为学校印制校本选修课

物的印刷厂老板等。在过去的10年里，这所由三所普通高中合并，新组建的高中学校经历了多年办学经费异常紧张的时期。

2006年，衢高在原浙江工业大学浙西分校的校园里落成。原有大学校园的建筑和设施本身陈旧破损，且与高中教学要求有诸多不配套，需要整体改造和整修。此外学校还承担了2900万元的历史遗留债务（三校合并前各校所承担的债务），其中1500万元的银行贷款，每年需用公用经费款偿还利息110多万元。

学校86%左右的收入来源于预算内财政拨款，14%左右来源于学生的学费收入。其中，预算内财政拨款的90%左右必须专款专用于教师的工资和社会保障，学校能用于学校日常运转的公用经费就是学生的学费收入和预算内财政拨款的10%左右。学校的办学经费紧张，就是指学校能够自由支配、用于学校日常运转的公用经费不足。

办学经费紧张，不仅影响学校的形象，还会影响师生的情绪，从根本上影响学校教育教学水平的提高。程卫东说，教师外出培训的差旅费、教

工的加班补贴，音乐美术的器材的添置等都不能及时到位，教师的福利待遇降低，学校最困难的时候甚至连六一时给教职工发放的独生子女费都不能及时到位。一时间，解决公用经费不足成为了摆在程卫东面前的头等大事。

特色发展有为才有位

2012年浙江省深化普通高中课程改革，鼓励普通高中多样化特色化发展，衢高抓住这一历史性机遇，在公用经费异常紧张的基础上，确立了以培养美术、音乐人才为特色的办学思路，先后组建了音乐班、艺术教育中心，加快了特色课程开发与实施，学校先后成为中国美术学院优秀生源基地、衢州市美术人才培养基地、衢州市音乐人才培养基地，学校的办学特色和质量得到了社会的认可。2014年11月，衢高被浙江省人民政府授予“浙江省普通高中一级特色示范学校”的称号。

特色高中的创建，为解决公用经费困难带来了机遇。2013年7月，衢州市政府一次性化解了学校的历史债务，1500万元的银行贷款由市政府全额贴息，并连续两年给予学

校每年500万的公用经费补助。学校原为省二级重点中学，核定的学生学费标准为每学期1050元，创建成功后，学费标准提高为每学期1200元。同时，学校也获得了一系列省级的资金支持，电子创新实验室建设获得省级支持15万元，心理辅导站建设5万元，钢琴设备添置10万元，历史、通用技术和地理学科专用教室建设各2万元。

衢州市政府为办好衢高，为衢高提供了坚实的财力保障。程卫东说，作为公立普通高中，争取政府财政支持是办学经费的主要来源。衢高结合学校实际，认真研究财政政策，主动对接政府，提前谋划学校预算项目，一大批基础设施建设获得财政全额保障，先后完成了投资1450万元的教学楼、870万元的运动场、2650万元的食堂、400万元的雨污分流工程，总投资达到5370万元。此外，还有其他教学设施和生活设施改造添置项目30多个，总金额达1000余万元。这些设施的改善让学校的整体形象焕然一新，使得师生工作、学习更为便利，归属感和学校荣誉感明显增强。

引入社会资金优化后勤设

施水平，也是解决公用经费不足的有效办法。学校教室、教师办公室的空调添置费用用财政一次性保障到位了，而学生宿舍的空调、热水器需要学校自筹资金，依据核算需要投入资金约316万元。程卫东说，这笔资金对于公用经费异常紧张的学校来说，是一笔巨款。为此，学校与当地的家电公司合作，由家电公司负责购置、安装和维修，所有设备由学校租赁，学生有偿使用，从而成功解决了这一难题。

师生“暖心”最重要

程卫东坦言，在公用经费紧张的情况下，提高教师的福利待遇空间极为有限。与其他同类学校相比，衢高教师的待遇也要低一些，这个时候让师生“暖心”最重要，形成学校的凝聚力和正能量，对学校发展尤为重要。

今年3月，新进青年教师王楠刚上了她在衢高的第一次汇报课，在学校教师微信群里，考培处教师刘贯宇就发出了极具个性化的点评，众同事纷纷为王楠点赞。第二天她还收到了学校的一张特殊的荣誉证书，上面写着：王楠，以丰富的知识和家常式的课堂，拉

近了教师与学生的距离。王楠的待遇不是个例，每位青年教师汇报课后，学校都会给予极具个性的点评和奖状。

凡有奖者，虽远必达。不漏掉一张奖状，不落下一份喜报，半天时间，4个乡镇9个村，我们把奖状送到学生家里，让家长因为孩子的成长而感到幸福，我们用这样的方式走进家庭，走近家长，传递温暖。程卫东说，今年1月22日，学校70名教师分成22个小分队，从周边城镇到偏僻山村，跨越数百公里，把164份奖状送到每个学生手中。当班主任姜雪梅把奖状送到学生手里的那一刻，学生一家都深受感动。

经过近些年的努力，衢高在始终保持60个班的办学规模、40人的标准班额的前提下，用公用经费问题得到缓解，办学设施和条件也得到了根本性的改善，以培养美术、音乐人才为核心的学校特色日益凸显。

高中学校的规范健康发展，公共财政保障是基础，学校应在提高办学质量的基础上，主动对接政府，提前谋划项目，积极争取政府财政支持。还可引入社会资源参与学校后勤建设。程卫东总结说。

名家专栏

和校长们聊聊教育2030①

2030,世界教育的首要话题



华东师范大学终身教授，教育学部主任。曾任教育部师范司副司长、中国教育科学研究院院长、国家教育咨询委员会秘书长等职。

袁振国

2015年9月25日至27日，在联合国成立70周年之际，169个国家的领导人聚集纽约联合国总部，通过了《2030年可持续发展议程》（以下简称《议程》）制定了新的全球可持续发展目标。《议程》声明：我们决心从现在到2030年的这一段时间内，在世界各地消除贫困与饥饿，消除各个国家和各个国家之间的不平等，建立和平、公正和包容的社会；保护人权和促进性别平等，增强妇女和女童的权能，永久保护地球及其自然资源。我们还决心创造条件，实现可持续、包容和持久的经济增长，让所有人分享繁荣并拥有体面工作，同时顾及各国不同的发展程度和能力。它提出了确保包容、公平的优质教育，促进全民享有终身学习机会的教育目标。

2015年11月，联合国教科文组织发布《2030教育行动框架》指出：必须在当今发展的背景下审视教育2030，指出教育系统必须相互关联，回应迅速变化的外部环境，如变革的劳动力市场、技术的更新换代、城镇化的兴起、政治环境的不稳定、环境恶化、自然风险与灾难、对自然资源的争夺、人口压力、全球失业率的攀升、贫穷的困扰、不平等的扩大以及和平与安全所面临的更多威胁。

美国胡佛研究所成员联合数位眼光锐利的教育观察家，结合对将来的预测与现有的政策，勾画出了美国2030年初等教育和中等教育的生动画面。他们希望缔造出一个比我们今天所拥有的更具响应性、更有效、更高效、更灵活、更多产的K-12（从幼儿园到十二年级）阶段教育体系。主要集中于课程与教学、标准与测试、政府管理与财政拨款、地方私有化与学校选择等领域的探讨。

近几年来，经济合作与发展组织（OECD）发布了多个关于2030的文件，起草了2030年教育计划。它认为：2030年，世界将会更加复杂，易于波动，不确定因素增多，形势不定。全球化、数字化、气候变化、人口结构变动以及其他重大趋势不仅创造了机会，而且给个人和社会带来了挑战，需要人们积极应对。下一代人需要掌握一种全新、不同于以往的技能，才能取得成功，为有序社会做出贡献。虽然距离2030年还有一段时间，但是现在开始读小学的孩子将会在2030年踏入职场。他们将会见证教育教学在下列领域发生的变化：

教育目标与课程。由教给孩子们具体知识，转变为给孩子们一个指南针和导航技巧，来帮助他们在日益迷惘的世界里找到出路；培养孩子的创新思维，以便他们将能够从事新工作、新行业以及新的生活方式；回顾目标，以确保所有小学生为未来做好准备，确保教育的宏伟目标得以实现，确保继续教育、高等教育与中学科领域与继续学习途径相关联。

新的教学和学习模式。这意味着学校、工作、企业之间将展开全方位的更多的合作；学校、职业培训、继续教育和终身教育的方式将更加灵活；鼓励向同事学习；通过免费网络课程支持随时随地学习；教育提供者涉及更多的公共组织、私营培训机构和全球机构；允许利益相关人设置优先权，培养学生的自我效能、元认知技能以及教师的自我效能和对新思想的开明等。

新教学模式和新教师教育培养模式。在该领域的改革意味着教师将更像是教练；其核心是构建教师跨学科合作团队，并促进同伴学习，为教师提供不同的培训方式。

关注学习与教学。这要求学习对象从被动听讲转变为主动学习，主动教学法也将得到更广泛的应用。主动教学法基于已有的问题和现象，以案例为导向，能够激发学生生活，让学生解决真实世界中的问题，或通过合作项目让小学生涉及专业领域，将科技作为学习的动力，提高学习的开放程度、灵活性和多元性。

对学生成果的预期。期望学生能够更多地关注问题解决、创新性和实用技能，从而高效地整合、运用所学知识，期望学生能够运用跨学科思维以及其他高水平的能力，比如跨文化能力、适应性思维和实践能力。理想中的人才不是T型人才，既有广博的知识，又对某一特定领域有较深的理解和技能。

各因素的相互联系。一个因素（如课程、评价方式、教学法等）发生改变，只有其他相关因素也发生改变时，该因素才能发挥作用。这就要求改革中要有强大的领导力，以推动联系的加强。

可见，关注2030教育、研究2030年教育，已经成为国际热点，成为世界教育的首要话题。自2016年年初以来，我国集中了多个团队研究，制定2030年教育发展框架规划，形成了2030年教育现代化发展框架性文件，致力于迈向教育的新征程。

镜像

种植园采“夏”

仲夏时节，甘肃省张掖市临泽县鸭暖镇中心小学种植园里黄澄澄的杏子压弯了枝头。孩子们正在亲手采摘香甜的杏子，品尝自己的劳动果实。

近年来，甘肃省张掖市临泽县积极挖掘教育资源，全力打造“双最”（最阳光、最安全，高质量、高成长性）校园。目前，全县94所学校（含幼小一体教学点）都建有种植园，学校在向学生传授科学知识的基础上，着力培养学生动手能力、实践能力和社会责任感。

本报记者 尹晓军 通讯员 刘自新 秦文渊 摄影报道



探寻

“未来教育”的存在与时间

杨志成

未来教育正成为近年来教育界讨论的一个热点。有人认为是未来某段时间呈现的教育形态，即在未来的教育；有人认为是为了培养适应未来社会所需要人才的教育，即为了未来的教育；还有人认为是信息技术发展对现在教育技术和方法颠覆而形成的智慧教育，即未来智慧教育。那么，真正的未来教育指的是什么呢？它在教育发展的时间长河中处于哪个时间阶段呢？未来教育的存在本质又是什么呢？

海德格尔的《存在与时间》给了我们研究事物本体一个很好的视角。对于以时间概念命名的未来教育，用时间与存在的关系去厘清其本质更具有特殊的辨析价值。未来教育虽然以未来这一时间名称命名，但其本质并不是时间意义上的概念，而是具有特殊存在属性的教育学概念。如果单纯地从时间概念看，并不存在具有实在意义的未来教育。因为未来永远是明天，而到了明天，未来仍是明天，因此真正的未来并不存在。那么到底什么是真正的未来教育呢？我们还是要回到时间与存在的关系，从教育存在

本质和教育时间简史角度，对未来教育的真正存在做一探究。

未来教育的存在本质。未来教育的提出具有其本质的相对性。未来教育是相对于当前教育提出的，而当前教育的本质是现代教育。因此，未来教育是相对于现代教育而提出的。从这个意义上说，未来教育是超越现代教育的教育变革，是教育学意义的实践变革。那么为什么要在今天进行一次教育变革呢？原因主要有两个方面：一是技术原因，二是社会发展带来的教育哲学回归。信息技术发展带来了世界范围的信息互联、信息平等，大数据带来的人工智能、虚拟现实、增强现实都对现代教育模式带来了巨大挑战。信息技术和互联网几乎给所有行业都带来了颠覆性变革，教育也不例外。因此，人们都在设想信息技术背景下，超越现代教育和现代学校的未来样态。尤其是随着可汗学院、翻转课堂的诞生，大家似乎感觉看到了信息化带来的未来教育的曙光。于是，智慧教育成为基于信息化背景下未来教育的代名词。

与此同时，社会发展与转型

从一定意义上说，未来教育不在未来，而在当下，在今天正在发生的每一个超越现代教育特征的教育变革，这正是未来教育的存在本质。

也正成为这个时代人类发展的重要特征。知识的迅猛增长与有限学习时间产生矛盾，知识扁平化与教师传授的层级性矛盾，基于教材的知识传授的滞后性与技术发展的超前性和颠覆性产生矛盾，现代学校班级授课制的单一空间限制与社会发展的开放性、互通性产生矛盾，基于学科教学的知识体系碎片化与现实应用需求的知识综合性产生矛盾，这一系列的矛盾要求教育必须变革才能适应，而这种变革不是基于现代教育的局部变革，必须从教育哲学本体角度进行颠覆性变革。

现代教育是文艺复兴以后，基于分科知识的系统性、知识获得的公平性和知识应用的现实性诞生的，其重要哲学基础是知识本位。现代教育的基本方法是现代学校、班级授课、遵循学科、依据教材、专业教师，由此带来了现代教育大规模、标准化、高效率的特征。而面向未来，要

重要的学术性标志是夸美纽斯撰写的《大教学论》《泛智学校》等一系列有关现代教育和现代学校探索的著作。那么，人类走到21世纪的今天，在现代教育走过了400多年的时刻，教育也在寻找着它的新方向，而这种方向正是被称为未来教育的新方向。如果说400年前人类因为超越了传统教育，而走进了现代教育，那么今天人类正在从超越现代教育中走向未来教育。

沿着这样的时间简史，追溯人类文明的源头，我们发现，人类正是在一次次教育学的超越中走到今天，走向未来。人类从古代文明中走来，人类的教育也从那个时代的具有制度雏形和古典哲学基础的古代教育出发，逐步走到了具有封建制度色彩或经院哲学色彩的现代教育阶段；经历了文艺复兴的洗礼，人类找到了超越传统教育的现代教育制度，并将人类带入了快速发展的现代文明阶段。值得指出的是，中国的现代教育在西方列强的侵略中被动启蒙，从1898年清朝政府成立京师大学堂，到1912年民国政府成立教育部，标志着中国

现代教育的制度化起点，中国现代教育的开启比西方晚了300多年。而中国现代教育的迟滞，是中国近代屈辱历史的形成的重要原因之一。今天，我们和世界一起站在了未来教育的门槛。这一方面意味着中国现代教育的100年迅猛发展，赶上了世界教育发展的潮流，另一方面也意味着在迈向未来教育的新时代，我们不能再次退到。从古代教育到传统教育，从现代教育到未来教育，人类教育的时间简史也是人类文明简史的一个侧面。它让我们看到了教育对于人类文明发展的重要作用，看到了教育决定着人类的今天，也决定着人类的未来。时代越是向前，知识和人才的重要性就愈发突出，教育的地位和作用就愈发凸显。

回首人类教育的千年历史，我们看到了人类走向未来教育的时间简史。辨析未来教育，超越现代教育的存在本质与基本特征，我们找到了开启未来教育的密码钥匙。当未来教育正成为中国教育者热议和实践的主题时，我们相信中国会在走向未来教育的征程中将会为世界教育发展做出新的贡献。（作者系北京教育学院副院长）