

「小切口大牵动」 做强学校育人主阵地

孙青福

学校是教书育人的主阵地,承载着把「双减」任务落地、立德树人根本任务落实的时代重任。在全面推进「双减」改革的大背景下,让学校实现充分发展、功能充分发挥,已成当务之急。沈阳市作为全国「双减」试点城市之一,在探索推进减轻义务教育阶段学生作业负担方面,在做实作业管理、课后服务、提升教学质量等基础上,坚持采取「小切口,大牵动」的方式,统筹设计改革载体和抓手,激活学校、激活教师、激活学生,做强学校育人主阵地,让「双减」改革进一步走深走实。

推出多彩比赛项目,让学生动起来

「双减」的核心是回归「五育并举」,落实立德树人根本任务。在落实「双减」的同时,还要探索推进把以前因增加学习被取消或挤占的课程、活动找回来,把减掉的学习时间填充起来。丰富起来,让学校真正成为培养学生的主阵地。一是构建「平时练、假期赛」的体育竞赛新模式。在推进学校开齐开足体育课程的基础上,以学校为单位,开展体育项目日常训练,建立校内联赛制度,构建「一校一品、一校多品」体育特色发展格局。寒暑假期间,市区分别举办体育项目竞赛,形成平时校内练,假期区内、市内赛的新模式,让广大中小学生喜爱体育、参与体育,增强本领和才能。暑假重点打造以球类、游泳、赛艇和艺术体验为特色的竞赛活动,寒假打造以冰雪运动、艺术实践为特色的竞赛活动。同时,科学安排暑假假期作业,促进学生校外每天一小时体育活动时间的有效达成。二是打造「人人进社团、校校有精品」的社团活动新局面,把社团作为促进学生全面发展、自主发展、个性发展的重要载体。按照「以赛促建」的思路,在全市中小学校中开展星级社团评选大赛,按照德智体美劳五大类别,对社团的组织建设、自我管理、活动特色、学生参与、成果展示等方面进行评估,确定一至五星社团,用1-2年的时间,打造一批涵盖理论学习类、学科科技类、文艺体育类、社会公益类、实践创新类和其他类共六大类星级社团。

构建立体教研项目,让教师练起来

学校是「双减」的主阵地,教师是落实「双减」的主体。只有抓住了教师,才能让「双减」改革走向深入。让教师回归教学、关注教学、提升教学是关键,拓宽教师专业成长之路、让课堂教学更有内涵是重点。一是开展全市大练兵。以提升教师教学技能和实施能力为目标,聚焦义务教育阶段教师教育教学和专业发展中遇到的主要困惑和问题,组织全市中小学各学科教师进行全员岗位大练兵。设置了专任教师和教研员两条赛道,通过校级全员练兵、区级竞赛、市级竞赛三个环节,以赛促教、以赛促研、以赛促训、以赛促改。为保证练兵质量,把各学校岗位大练兵活动情况作为年度考核内容,作为教师评优评先、职务晋升聘任的重要参考依据。二是举办全市教师大展示活动。组织开展思政教师基本功技能展示活动,通过教学现场、情境答辩等方式,充分展示思政改革改革创新成果,并推广优秀成果,实现资源共享。

设计递进建设项目,让学校活起来

发挥学校主阵地作用,关键是提升学校的办学质量,激发学校的办学活力。要通过营造百舸争流的新局面,让学校更具立德树人的综合实力。一是举办全市中小校园文化评选大赛。围绕办学理念、制度建设、校园环境、师生活动等方面,突出美化、绿化、文化、推动全市校园文化建设水平的整体提升,让学生在校园文化的环境中耳濡目染、熏陶感悟。评选过程中,坚持以人为本,优化校园空间设计,实现学生与教师的高效互动、学生与教育资源的紧密融合;坚持智慧引领,为学生打造和谐、绿色、温情、可持续发展的校园成长环境。二是全力打造幸福校园。围绕舒适、兴趣、充实、安全等方面,以学校为主体,开展幸福校园创建活动。整合现有文明校园、平安校园、书香校园、最美校园等创建内容,围绕「五育并举、家校协同、改革创新、办学规范、学生爱学、教师乐教、家长满意」等方面,分级分类制定创建标准,学校按照标准自主创建。到2023年,全市将创建100所幸福校园,到2025年,实现幸福校园全覆盖。同时,持续改善学校办学条件,完成中学物理、化学实验室升级改造,推进气膜运动馆建设,改造580所中小学和幼儿园安防视频监控,打造舒适安全的校园环境。(作者系辽宁省沈阳市教育局党组书记、局长)

扭转“县中困境”的赤峰实践

刘玉海

赤峰市素有崇文重教的优良传统,文化底蕴深厚,全市共有12个旗、县、区,常住人口403万,是内蒙古自治区人口最多的地级市,也是全区的教育大市。实现基础教育的均衡发展,尤其是实现普通高中教育的均衡发展,是对全市人民兑现「教育公平」承诺的最基本保证。近年来,我们坚持实施高中「五统一」招生政策,努力推动学校课堂改革,积极改进学校内部管理,不但彻底扭转了「县中困境」的局面,还让全市普通高中教育整体踏上了优质均衡、内涵发展之路。



▲赤峰市八里罕中学的毕业典礼上,一名学生向恩师献花。
▲赤峰市宁城县高级中学运动会上,一名女生在跳高。
本版图片均由赤峰市教育局提供

从经历低谷到峰回路转

十几年前,赤峰市区几所超级中学的膨胀式发展,引发了愈演愈烈的生源大战,8个旗县的普通高中遭遇「塌陷」困境,普职比一度达到9:1。各旗、县、区的高中教育几乎处于「各行其是」的无序和失衡状态。一些市区高中通过提前招生、跨旗县招生,抢夺优质生源,直接导致旗、县、区的大量优质生源被「吸走」。优质生源被「掐尖」,优秀教师跟着也被「挖走」,县中升学率触底。赤峰市高中教育已经到了下大力气改革的紧要关头,这逼着市教育局必须对全市普通高中教育进行顶层设计、科学布局、综合施策、统筹管理,从而找到赤峰市普通高中从粗放到精细化管理模式的转变之路。

2014年,赤峰市教育局确定了全市普通高中「控制规模、内涵发展;分类指导、办出特色」的理念,从而开启了艰难、坚定的转型发展之路。目前,全市12个旗、县、区普通高中初步实现优质均衡发展,薄弱旗、县、区普通高中教育成功走出困境。从全市普通高中督导评估结果和高考质量分析来看,无论是中心城区高中,还是县域高中,在办学条件、队伍建设和生源质量等方面的差距正在逐步缩小,在学校管理和教育质量上也呈现出了你追我赶、争先进位、竞相发展的良性局面。

改进管理,引导学校走上内涵发展之路

制度塑形,文化立魂,内涵提质。为走好赤峰市普通高中学校内涵发展之路,赤峰市教育局不断追求普通高中教育教学改革理论与实践的转化,进行普通高中教育面向基于核心素养的课程改革及新课程、新高考的行动研究,全面加强

和改进学校管理。

其一,改进课堂,追求「让教学变成协同研究」的研究性教学新范式。这是赤峰市普通高中内涵发展的首要行动。让教学变成协同研究,强调课堂是教育改革的中心和逻辑起点,建立以倾听、对话为基础的协同学习课堂,使教学的过程变成师生合作进行探究和体验、问题解决、不断产生精彩观念的过程。几年来,我们连续邀请了华东师范大学终身教授钟启泉等多位学者对区域内的高中进行思想引领和实践指导。例如,赤峰红旗中学积极探索改变传统教学,在全校范围内探索「让教学变成研究」的学习共同体课堂。林西一中、林东一中、锦山中学、乌丹一中等一批县域高中学校也在积极探索,努力追求活动型、协作型、反思型的课堂生态。实践证明,这些学校的课堂改革行动,带来了整体教育质量的提升。

其二,全力推动学科建设,追求「让学校变成学习共同体」的学校教育新哲学。把学科教研组建设为学习共同体的载体,引导学校由过去过于强调外在控制的「管理型」组织,向内在专业引领的「学术型」组织转变,使学校成为学生和教师相互学习的场所,不断追求「公共、民主、卓越」的学校教育新哲学。例如,新城红旗中学、箭桥中学、锦山蒙中等学校的校本教研已经成为学校管理的重心。

其三,建立校长、教师「读书」实践「写作」的教育生活方式,追求「让每位教师成为反思型实践家」的教师成长新路径。改变校长和教师不实践、不读书、不反思的现状,引导每一位教育工作者成为反思型

实践者和终身阅读者,使每一位教育工作者的生活回归其实践本质、反思本质、创造本质。兼顾好「读书、写作」三者的关系,让实践指向「教学即协同研究」和课程创造,让「读书」指向三类经典(学科经典、教育经典、人文经典)的批判继承和学以致用,让「写作」指向持续的教育叙事,自我反思和专业建构,让「读书、实践、写作」由分离状态走向彼此融合。全市各普通高中不断创新和完善「读书」实践「写作」教育生活新方式的保障机制,定期开展研讨会、推进会、展示会等,让教师走向反思性实践。

其四,改进学校内部治理结构,追求「民主型、学术型」的学校治理新体系。积极克服「管理而管理」,管理与教学实践分离,管理不能改变教学实践的「管理主义」倾向,让管理指向课程、课堂建设和教师的专业成长,提升校长的课程领导力。克服科层化管理弊端,建立扁平化管理模式,实施「年级制、学科组」管理模式。当前,全市很多高中在管理架构和课堂生态上有了比较明显的变化,校长的课程领导力和学校治理水平逐步提升。

其五,拓宽校长专业素养和办学品质提升渠道。从2014年起,我们持续举办赤峰校长高峰论坛,聘请国内知名教育专家、学者开展专题讲座,搭建校长学习交流、共同提高的平台。我们与无锡市建立了区域教育合作交流关系,双方校长、教师、人员往来交流200余人次。启动赤峰市「卓越校长、品牌学校」行动计划,纳入赤峰市「玉龙人才」工程,以卓越校长和品牌学校带动赤峰教育整体品质提升,为赤峰教育后续发展注入了不竭动力。

区域案例

近8年全区中小学建设投入72亿元,如何管理项目、把控资金成为挑战

临沂市兰山区:精准规范地管好学校项目

房映雪 高玉建 刘洪国

近年来,山东省临沂市兰山区先后实施了义务教育「全面改薄、化解大班额」等工程,2014年至2021年,累计投入72亿元,使学校布局不断优化,设施设备逐步配备齐全,全区校舍校貌为之一新。在此过程中,如何做好项目管理、管控好资金,对教育主管部门提出了重大挑战。立项内容精准化、项目流程规范化、管理手段智慧化,成为兰山区中小学项目管理的有益探索。

严格政府采购预算制度,理顺采购执行职责分工

为规范全区中小学、幼儿园政府采购预算编制、政府采购计划执行工作,兰山区教育局出台了三个文件,为预算项目的实施提供了有效指导意见。

过去,学校预算项目实施过程中存在岗位职责不明确、工作效率较低等现象。对于预算编制、计划实施、项目验收、资金拨付等,是后勤人员还是财务人员的工作?岗位职责如何设置?怎样实现最合理、最能提高工作效率的岗位职责

分工?我们广泛论证,最终形成了一套实施办法:要求政府采购预算编制工作小组负责政府采购预算的编制,由学校财务管理办公室牵头,后勤处等科室共同参与;政府采购执行工作小组负责政府采购的计划实施,具体由后勤处负责;政府采购履约验收工作小组负责政府采购履约验收,由后勤处牵头,由财务人员、专业技术人员及申购部门人员等组成。各小组分工既有区别又相互联系,各负其责,各尽其职,互相监督,互相配合。

树立精准立项理念,构建智慧项目预算平台

政府采购预算项目先从立项开始,无论是货物类、工程类还是服务类的项目,都要经过反复论证,实地查看,使之更加科学规范;本着「过紧日子」的要求,让每一分钱都花在刀刃上,使项目更具有精准性。现实操作中,预算项目的变更和追加时有发生,所用资金除了基本支出、教育费附加,还有上级专款、福利彩票、政府性基金、预算外收入、债券、上年结转资金

等,面对多种资金性质该如何选择?如何灵活追加预算项目?如何变更项目预算?资金拨付如何统筹?而且财政资金或上级项目往往随着政策不断调整,这样就需要一个能够统筹所有预算项目的管理平台。

为解决学校以往存在的政府采购流程不规范、采购合同不完整、资金拨付不按节点进行、采购预算随意变更或随意追加等诸多问题,兰山区教体局经过反复论证,提出了自建平台的想法。从项目立项申请批复、预算填报、预算追加、预算变更,到政府采购计划表的提报审批、计划执行等方面提出构想、搭建框架,最终形成了「兰山区教体局政府采购预算项目信息管理平台」方案。经过一次次修改完善,该系统可方便快捷地查询到有关信息。

完善学校项目基础资料,夯实项目库数据基础

全区教体系统有900多个政府采购预算项目,如何了解各项目的推进过程,准确进行阶段性拨付资

金?我们采用统一思想、统一节点、统一方案、现场培训的方式,要求每所学校按年度逐个项目排查,摸清每个项目的基本情况,将2021年度财政已批复预算项目及以前年度已实施政府采购预算项目纳入项目库管理。所有学校均在规定时间里完成了第一阶段项目清查入库前的基础工作。

在项目管理平台启用之前,学校申请项目资金时,需要提供政府采购计划表、预算编制说明等,特别是工程类的项目需要按进度多次拨款,每次拨款都要提供以上附件。不管是学校还是主管部门,都带来了大量重复性工作。运用项目平台之后,只要上传一次附件材料就可以分次共享使用,实现实时查询。进入项目库管理,可随意查看每个项目的完整信息,在线查询和打印。

动态监管项目全过程,提升资金使用效益

政府采购项目实施的基础信息由学校后勤人员依据项目进度依次上传,根据岗位权限设置,学校审核人员进行资料的初审,提交至区

教体局进行复审。合同内容、过程资料、验收资料等符合相关要求后,平台主管审核通过,学校方可提交资金拨付申请。这一过程有效杜绝了学校政府采购流程不规范、项目采购合同不完整、不按合同节点拨付资金、采购预算随意变更等现象,为进一步规范项目管理奠定了基础。而学校财务人员也可以有效地对项目全过程进行监管。

经过3个月的试行,兰山区各预算单位已经按照规范流程将项目基础信息全部填报完成,部分预算项目已通过平台提报拨款申请,及时办理拨款手续,并完成项目资金财政审批材料在项目管理平台的上传工作。

精准立项、智慧管理、动态监管等现代技术手段的运用,为管控好项目实施过程、有效监管资金动态提供了新的技术方案。同时,也实现了对项目的事前、事中、事后的全程有效监管,完善了内部控制机制,有效地阻断了各种漏洞,提高了资金的使用效益,为兰山区教育的内涵发展增添了浓重的一笔。

(作者单位系山东省临沂市兰山区教育和体育局)