

集团化办学 带动城乡学校“齐头并进”

上月刚刚结束的三所重点高中强基创新班招收132名学生，一批平时不起眼的城区初中和名不见经传的农村初中脱颖而出，输送了不少优秀生源。窥一叶而知秋，宁波城乡教育呈现“齐头并进”的好态势。虽然教育领域不平衡现象在一定程度上依然存在，但我市教育领域的城乡差异在逐步缩小，近年来我市大力推进集团化办学做法，不失为破解不平衡问题的办法——通过教学、师资、培训等全方位的共享，快速拉平强校、弱校之间的差距，从而促进城乡学校“齐头并进”。

记者 蒋炜宁 通讯员 胡谷怀 吴蓓蓓 文/摄



广济中心小学教育集团举行“互联网+教育”英语专场活动。

城乡学生共享同一个课堂

海曙区广济中心小学教育集团是海曙区5大教育集团之一，由广济中心小学、华天小学、横街镇中心小学、高桥镇望春小学等4所学校组成。在这个集团里，通过互联网+、“小留学生”项目等，成功实现城乡学生共享同一个课堂。

去年5月27日，同步课堂正式开课。“上课，起立！”广济204班和结对学校202班的87名学生开始《推理》这一课学习。两个班级的学生课桌上摆着姓名牌，对方学校同学姓名一一在视频中显示，虽然两校学生隔着二十多公里，但互联网拉近了两校师生的距离，大家通过网络一起上课，并一同讨论交流，默契度随着课堂教学的推进而提高。同步课堂中逐渐形成了“你方唱罢，我登场”的和谐氛围。

“这让我们感受到通过互联网共同学习的美好感觉。”课后，孩子们意犹未尽，纷纷表示喜欢和同一时间不同教室里的同龄人一块儿上课，一切都是那么新鲜。广济中心小学的孩子从横街镇中心小学孩子身上学到专注倾听的良好习惯，横街镇中心小学的孩子则从广济中心小学孩子身上感受到思维的开阔，双方取长补短、共同进步。

然而，对于教师来说，这是更大的挑战——原来只需关注一个班学生，现在需关注两个班学生。城

区学生和乡镇学生的学习易错点稍有不同，均需把握到位。于是，这又促成了城乡两所学校任课老师的经常性交流。

前不久，让集团内的学生互相访问也悄然推行中。第一批来自华天小学的6名六年级学生插班到广济中心小学（世纪苑校区）对应班级，开始一周的学习体验；第二批来“留学”的是五年级6名孩子。他们均参与所有对应的五六年级课程包括校本特色课程。

举手，再举手，连续多次都是小彤举手。在华天小学601班班主任看来，腼腆的小彤“留学”回来变了个样，上课发言积极，从一名课堂的倾听者成为引领者。602班的小旭在“留学”中发现山外有山，主动提出希望父母辅助和监督，增强学习自律性。而接收“小留学生”的班级孩子也发生了不少的心理变化。602班的小涵为新同学的热情幽默并具有迅速融入新集体的本领而惊叹。

当然，孩子们也发现了对方的一些小缺点。比如，“小留学生”发现广济中心小学的孩子做眼保健操时，这很不应该；看到同学们只能在教室里用餐，“小留学生”更爱自己学校的大食堂。



孩子们学种菜



琵琶社团展示演奏技艺



孩子们组织小乐队



教育集团内学校间篮球赛

组建教育集团，手拉手“齐头并进”

其实集团化办学并不是一件新鲜事，也在全国各地推行过，很多地方流于形式，收效甚微。那么，宁波为何要大力推进集团化办学？又有什么办法促进“形神合一”？

几年前，宁波行政区划调整，海曙区地域面积增加了约20倍，学校数量是原来的近3倍。作为义务教育高地的“老海曙”区块学校，怎样才能带动海曙西片区学校“齐头并进”？

于是，海曙成立了义务教育阶段的5大教育集团：海曙中心小学教育集团、广济中心小学教育集团、镇明中心小学教育集团、宁波市实验小学教育集团、宁波实验学校教育集团，涵盖了9个镇乡（街道）共18所学校。与此同时，26所中小学成为“互联网+义务教育”结对帮扶学校。至此，海曙中小学形成了以集团化为载体，以互联网技术为抓手，通过优质资源共享、互通、合作、共生的办学模式。海曙集团化办学有三种模式：“优质校+新校”“城校+农村”“优质校+弱校”，不同模式均统一教学计划、师生教育活动、教研活动和校本培训，优质课程开发共享，让集团内部学校“和而不同”。

去年11月，鄞州区第二批基础教育集团挂牌成立，扩容了3所初中校区、4所小学校区、5所幼

儿园校区；新增14所小学教育集团、18所幼儿园教育集团。至此，该区已有59个教育集团，形成了“名校+新校”“名校+一般校”“城校区+农村校”等多种组合模式。义务教育优质品牌集团化覆盖率超过50%，优质义务教育和省二级幼儿园覆盖率均在80%以上。据悉，该区集团化办学规模在省、市位居前列。

鄞州区集团化办学有两种模式：一是一体化教育集团，实行文化、制度、人事、经费、业务等统一管理；二是联盟式教育共同体，实行总校长负责制和集团理事会管理制，对教育集团和共同体进行“捆绑式”管理绩效考核评价。

去年12月，宁海22所农村中小学和14所核心校组建22对城乡教育共同体。通过核心校和成员校之间的远程交互平台，开展同步网络视频教研活动，让成员校能超越时空限制，共享核心校优质教学资源；让成员校教师无障碍地参与核心校高水平教育活动；让偏远农村学生不离开乡村即可获得优质教育资源。共同体由核心校和成员校双方联合组成，一般1所核心校与1至3所成员校组成。

据悉，余姚、慈溪、象山等地也建立起相应的教育集团，促进城乡学校同步发展。

“进城下乡”，城乡教师同频共振

筛选农村学校的可造之才，送到城里“修炼”；把城区学校能带帮带的教师派出去，成为受助学教师成长的“贴身导师”，引导校长和教师在城乡、校际合理流动，缩小师资教学水平的差距。

广济中心小学教育集团内的4所学校成立了青年教师成长营，目前营内共有26名老师，他们分别来自5个校区，这些教师中绝大多数是教龄五年以内的年轻老师，也有各校区的教研组长。

来自横街镇中心小学的崔怡泳老师就是其中一位。每周一，他都要与成长营中的学员们一起，在海曙区小学教学教研员叶青老师的指导下，往返各校区听课、评课、说课、演讲和试讲，参与高强度的训练。从一开始的复习课研究，到后来的整合课研究，再紧跟省教研室的步伐，这样学了近四个年头。他说，作为一名山区青年教师，刚进入教师行业时学习机会很少，跟着师傅学些基本功后，就是靠自己揣摩，很像“闭门造车”。现在，每每参加成长营的活动，总会被那些前沿的教学理念、教学模式惊到，原来这些课还可以这样上！他也从一名普通山区教师，成为区教坛新秀、优质课获得者，从获三等奖到获一等奖，褪去最初的青涩，逐渐走向成熟。

在第15届海曙区教坛新秀评比中，有6名青年教师上榜，在過去两年的区数学优质课评比中，共有3位老师斩获一等奖，2位老师获二等奖，2位老师获三等奖。

在9个镇（乡）、街道创建以特级教师为引领的特级教师乡村工作室，培养乡村骨干教师。去年第

五期名师工作室开出26个，招收学员238名。

宁波市实验小学副校长乐静曾交流到中原小学任副校长。她对师资交流有个形象的比喻——造血干细胞。该区骨干教师交流数不低于符合交流条件骨干教师的15%，普通教师交流数不低于符合交流条件普通教师的10%。

集团化办学的优势在于能最大限度地共享师资资源，从而带动教育发展。

孙姣是鄞州区横溪镇中学的音乐老师，自横溪镇中学与宁波市第七中学集团化办学后，她便来到宁波市第七中学进行教学交流。仅一年的交流学习，她所带领的“天空蓝”合唱团便先后获得2018年市、区中小学艺术节合唱比赛一等奖、浙江省中小学艺术节合唱比赛二等奖的好成绩。

通过集团化办学，市第七中学的宁波市学科骨干教师沈海明、宁波市教坛新秀一等奖获得者王霄迪、浙江省初中英语优质课二等奖获得者陈红等一批骨干教师先后来到横溪校区（横溪镇中心小学）交流3年，为农村学校带去了新理念、新方法。同时，市第七中学教育集团在各校区内选拔优秀的骨干教师和骨干班主任为学科导师和班主任导师，成立导师工作室。

《中华经典诗歌诵读》在广济教育集团内部的4所学校同步推行，横街跑马灯、华天小学健康课、广济“小太阳”传统饮食文化……这些种子课程在集团名校内孵化推广。特色课程深度融合让更多学校、更多学生体验到丰富的课程，激发了学习热情。

集团化办学：多轮驱动的“动车组”

随着办学理念的深度融合和师资的深度交流，宁波各校的集团化办学逐渐从一个外在的“集团”联结向多轮驱动的“动车组”发展。

原幸福苑实验学校创办于1998年，曾经历过国有民办与公办学校的办学体制转变，由于历史遗留问题，学校面临着学区老化、生源锐减等多个学校发展的痛点。同样，鄞州实验二小近年来生源爆棚，每年都有200多名学生面临分流。后来，借助集团化办学，实现内部各校区调剂，学生分流人数大幅下降。而幸福苑校区有了完善的硬件、流动的师资、互通的教研。

“起初我怀着忐忑的心情，因为我曾听说北校（幸福苑校区）教学资源、师资力量都不及南校区（鄞州实验二小），经过一年的学习，我所有的担心消除了。”前些年，一位鄞州二小幸福苑校区的学生家长在给校长的信中写道。

的确，越来越多的家长对幸福苑校区的直观感受充满惊喜：“同一个集团，同一种颜色；一样的颜色，不一样的精彩。无论沧海路校

区、桑田路校区，还是幸福苑校区，都是实验二小。”

不同的学校通过集团化办学，在实行抱团发展的同时，还成功地推动各校“和而不同”，实现多样化发展。宁波市实验小学教育集团开设特色小研学活动，组建教育团体体验班，一学期两期，每期一天，每所学校出10名五年级学生的创客体验课程、中原小学国防特色课程、洞桥镇中心小学的大自然生态课程等，让孩子们有了多元化体验。

鄞州区钟公庙中学挖掘的区级非遗项目剪纸在该校得到长足发展，已享有较高的知名度和影响力。在钟公庙中学的指导和影响下，集团内部的塘溪镇中学充分挖掘本地资源，启动区级非遗项目“竹编”的特色课程建设，经过努力，塘溪中学的“竹编”课程在校内得到拓展，建设了“竹编工作坊”，开展了区级“竹编”工作坊专题研讨会，“竹编”技艺的学生也在区、市级现场劳作技能大赛中获得一等奖。