

和雅笃行 会见美丽

——常州市武进区遥观中心小学教育集团三年发展规划

(2017——2020 年)

序 言

武进区遥观中心小学教育集团于 2017 年 6 月正式组建，由“武进区遥观中心小学”和“武进区南塘桥小学”两个校区组成。遥观中心小学创建于 1912 年，南塘桥小学创建于 1911 年，两校均为百年老校。遥观中心小学于 2005 年创建江苏省省级实验学校，南塘桥小学于 2010 年升格为独立建制学校。百年的办学传统，积淀了教育集团丰厚的文化底蕴。为更好地贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要》和市、区教育改革和发展规划纲要精神，依据《全面落实武进区教育事业均衡化发展三年行动计划》要求及《关于推进全区义务教育集团化办学的实施意见》，立足于“提高质量、提升内涵”根本目标，立足于创建遥观中心小学教育集团品牌，特制定本规划。

第一部分 基础与形势

(一) 基本概况

遥观中心小学教育集团是一个在武进区教育局领导下的，以遥观中心小学为核心学校的，实行一体化管理、合作办学的教育发展共同体。两校仍为独立建制的法人单位，校名、学校性质、办学体制、人事制度保持不变。两校之间是平等、合作、共享的关系，在集团一体化管理下开展合作办学，实行资源共享，促进共同提高。

两校区共占地 53654 平方米，其中遥观中心小学占地面积 36866 平方米，南塘桥小学占地 16788 平方米。集团现有 46 个教学班，学生 2100 余名，教职员工 120 余人，其中 21 位编外教师。教师的职称、年龄结构比较合理，专任教师中具备高级职称 16 人。本科及以上学历占在职教师的 98%。集团教师群体治学态度严谨，教育教学基本功较为扎实，作风务实。目前集团有常州市特级教师后备人才 1 人，常州市学科带头人 2 名，常州市骨干教师 3 名，常州市教学能手 2 名、教坛新秀 5 名，武进区学科带头人 5 名、骨干教师 6 名，五级梯队占比近 20%。以下为集团五级梯队人员分布图：

遥观中心小学教育集团五级梯队人员分布情况

人数 年龄段	武进区 骨干 教师	武进区学 科带头 人	常州市 教坛新 秀	常州市教 学能手	常州市骨 干教师	常州市学 科带头 人	特级教师 后备人才	特级 教师
35 周岁以下	1	0	4	0	0	0	0	0

35—40 周岁	3	0	1	1	1	0	0	0
40 周岁以上	2	5	0	1	2	2	1	0

（二）发展基础

1. 有良好的融合基础。南塘桥小学单列前曾为遥观中心小学下属村小，受中心校辐射影响，两校在文化、习惯、制度、内部管理等方面有良好的融合基础；且两校领导班子、教师队伍彼此熟悉，关系融洽，有一定的交往基础，给两校的交流、沟通带来了便利的条件，为集团的长远发展奠定了坚实的基础。

2. 有奋进的班子队伍。教育集团领导班子由市特级教师后备人才领衔，两校区各配备副校长若干。副校长中有常州市学科带头人 1 人，常州市骨干教师 2 人，武进区学科带头人 1 人，武进区骨干教师 1 人。学校中层干部年龄结构合理、学科分布均衡、整体素质较高、执行能力较强。两校区班子之间大事讲原则、小事讲奉献，能开放自我，真诚相处，主动沟通，且在专业发展领域有后劲。

3. 有深厚的办学底蕴。两校区均为百年老校。在前期不断的实践中，百年老校的张力不断被激活，学校管理在逐步的变革中超越升华。特别是遥观中心小学校区小考——中考——大考的发展路径清晰、蓝图实施有效，学校美誉度不断提升，素质教育成果不断显现。学校近两年分获素质教育质量评估二、三等奖。南塘桥小学的风筝、书法传统项目日益精进，“朴真”课程逐渐成型。两校区在上一年度武进区办学水平考核中均为优秀级，在武进区校本培训考核中，均获武进区考核优秀，且中心校获武进区特别优秀级并通报表扬。

（三）形势与挑战

根据 2017 年 1 月国务院颁发的《国家教育事业发展规划“十三五”规划》、及武进区教育局出台的《武进区教育事业十三五发展规划》的相关要求，全面了解师生需求、家庭需求、社区需求的基础上，在十三五期间，学校将面临大发展、大机遇、大挑战，我们将直面问题、迎接挑战。

1. 办学条件急待改善。集团中两校区分为镇级中心校和单列建制学校。校区现有设施设备虽基本达到要求，但跟不上现代化的脚步，再加上外来民工子弟的大量涌入，造成日益膨胀的班级容量与学校现有教育资源缺乏的矛盾，将在一段时间内存在。特别是就目前来说，两校区田径场的不达标，风雨操场的缺乏，运动场地的不足以及校区内报告厅的不达标，给集团的进一步发展造成了一定的阻碍。再者，在“互联网+”的时代，培养学生个性化、自主化学习能力日益迫切，而集团两校区在数字化校园建设上的步伐已明显跟不上时代的发展，需要不断加大投入，有效拓展学生学习、活动的空间和场域，不断满足社会对新时期教育的要求。

2. 教师素质亟待提高。集团内教师五级梯队教师数量基本符合要求，但与兄

弟名校相比还是呈现不足趋势。特别是在绩效工资、职称改革、岗位设置实施以后，教师专业发展动力有待进一步激发。从目前队伍的年龄结构来看，青年教师占绝大多数，个人的教育教学特色不明显，个人专长不突出；资深高端教师个体发展不够凸显，学科领军人物、区域内名教师缺乏；教师整体文化素养有待充分提高，优秀教师数量尚需进一步增加。

3. 课程规划有待完善。集团两校区均能严格执行课程计划，开齐开足各科课程，并积极制定国家课程校本化实施规划，有效实施国家课程；能积极进行校本课程开发，但校区课程建设的步子与城区学校相比有一定的差距，特别是学校课程体系有待进一步序列化。

第二部分 理念与目标

（一）办学思想：

办学理念：教育，是一种对生命的营养！

办学愿景：以质量赢信誉、以特色提品位、以文化铸品牌，办教师热爱、学生向往、家长满意的优质学校。

学校精神：不满足、不服输、不停步、不放弃。

文化主张：和雅·本真（遥小） 和雅·朴真（塘小）

校 训：笃学致远（遥小） 耕心种德（塘小）

校 风：和雅笃实 尚美求真

教 风：身正达人 善教乐成

学 风：求知探源 为学必臻

在“传统继承、儿童立场、系统思维”的思考方式下，逐步形成学校办学思想、理念系统。三年中，要致力于将文字化的理念植入师生的内心深处，落实在每一个行为细节上，形成自觉的实践行为和追求。

（二）发展愿景：

1. 总体目标

以“文化的力量引领集团发展”，激发活力，促教师发展；优化举措，育学生成长；完善改造，建新型校园。坚持文化立校、人才强校、科研兴校；坚持提高质量、提升内涵，努力实现优质资源共享，创建有品位、有声望的教育集团。

2. 具体目标

（1）校区管理目标。坚持“教育，是一种对生命的营养”办学理念，探索集团一体化管理的创新模式，构建校区发展的新平台；确立“以人为本”的现代学校管理意识，合理设置管理机构，启动新一轮中层干部竞聘，遵循“能上能下”原则，选拔优秀教师充实管理队伍；创新管理制度，建立“校区管理，分级负责”的集团管理体制。

（2）队伍建设目标。进一步梳理并分层研究学校教师队伍，加强发展型教师的建设与研究，实现教师人才队伍的优化和人才结构的飞跃，架构优质教师梯

队；完善并创新教师队伍建设平台，发掘新一轮教师主动发展项目；通过“名师大课堂”、“水手俱乐部”等项目平台，培育、培养校内优秀教师；通过课题研究、实践反思等方式，引导教师专注于专业发展。

(3) 学生培养目标。积极培育、培养文雅学生。学生具有良好的行为习惯，具有自信、自立、自强的品质，具有良好的心理素质，具有基本的审美观念和审美能力，具有较强的探究兴趣和学习能力，具有良好的学习习惯，具有扎实的文化基础，具有健康的兴趣爱好。

(4) 课程建设目标。积极推进国家课程的校本化实施，提高国家课程实施水平，形成校本化的课程质量评价标准；充分挖掘、整合校内外教育资源，进行国家课程校本化实施，积极完善、开发校本课程，深入进行校本课程的特色化实施，形成“一校一品”的良性发展态势，构建服务于师生主动健康发展的课程体系，建立健全操作性强的评价标准。

(三) 办学方针：

1. 纵向到底。即：集团从总校长到执行校长、分管校长、职能部门乃至年级组、教师，具体到一个活动通知、文件精神，都能从上至下，顺畅地贯彻执行。

2. 横向到边。即：集团领导班子之间均有各自明确的职责。两个校区间执行校长、分管校长、职能部门、年级组、教师能相互沟通协调。

3. 深度融合。即：两校区坚持文化、制度、情感、资源、优势、活动六大融合。通过不断融合，逐步提升校区品质。

4. 良性竞争。即：两校区通过管理、质量、内涵等各方面的良性竞争，激发竞争力，以竞争促提高，从而促进两校区共同进步。

5. 共同发展。即：两校区在不断的融合过程中，达到共同进步、共同发展。

第三部分 任务与措施

(一) 励精图治，共生“和谐大气”的管理文化。

以“深度融合”为原则，积极探索集团一体化办学模式，通过两校共融，找到文化生长点，激活两校不断吸纳、更新、提升自身的优质品牌，从而形成更具包容性、融合度、创造力的新型集团文化，形成文化统整、管理共融、质量共长、内涵共生的良性竞争态势，实现集团主动发展。

1. 文化互渗，进一步引领集团发展价值追求。一是挖掘多层次资源力量，拓展学校核心理念内涵。开放讨论平台，围绕学校办学理念和文化建设，组织校际校内、教育专家与师生、家长等多层面的思想峰会，共同丰富并深化“教育，是一种对生命的营养”这一办学理念的内涵，完成校风、教风、学风的内涵提炼及外延丰富。二是创新文化引领平台，引导学校主流价值。通过期末总结表彰大会、创新评价系列等相关实施策略，引导全体教师专注于教育，在职业创造中享受自我实现的幸福。

2. 机制创新，进一步促进领导团队自我更新。将积极探索集团一体化管理

的新思路、新模式、新策略，要强化集团整体意志，统一领导，探索新形势下财产、财务、人事管理新机制，有效促进集团内各校区办学优势发挥和纵深发展。一是系统设计开放交流平台，促进角色内涵更新。要建立层级例会制度，创造机会让管理干部走出校门，在多层平台的交流和比较中促进思考，不断实现“思路——行路——新思路——新行路”的转化。二是实施项目管理，实现领导能力提升。尝试实施领导团队研究项目领衔制。特别是要加强三支领导队伍建设：即中层及以上管理团队，教研组长、课题组长、备课组长、年级组长团队，非行政组织领衔人团队的建设，以实现管理上下联动，形成合力，使校区管理呈现出丰富多彩的格局。

3. 功能创生，进一步实现集团整体综合发展。一是完善行政组织形态，提升系统管理功能。完善集团两校区内部教导处与教研组、教科室与课题组的嵌入式合作管理形态，探索质量、教科研、教师发展等分项管理功能和协作运行机制。二是完善组织管理体系，建立多元管理策略。通过目标责任化管理，引导全体教师确立目标，积极向上；通过扁平绩效化管理，深入推进年级组管理制度，实现管理重心下移；通过自主民主化管理，坚持依法治校，提高管理的透明度。三是建立制度更新机制，形成新的系统规范。积极完善学校制度更新，实现制度的动态管理和实践创新。特别是三年中，将根据校区实际修改和完善岗位聘任方案、评优评先等方案，实现制度建设与机制建设、组织建设的呼应，充分调动教师的积极性。要加强现代学校制度建设，落实依法治校，强化规矩意识。将按需修订完善《遥观中心小学教育集团章程》、修订完善《遥观中心小学教育集团教师综合评优办法》、形成《遥观中心小学教育集团骨干教师评选办法》，落实制度执行力，保障教师、学生的权益和学校管理的公平正义。

(二) 笃学致远，共建“和而不同”的师资队伍。

集团践行“以人为本，激发潜能”的管理哲学，进一步强化教师队伍建设，为教师的专业成长提供“菜单式”培训，努力提高集团内教师爱岗敬业的工作热情、教书育人的工作水平，努力提升教师职业的责任感、成就感、尊严感和幸福感。

1. 情感融合，激发教师“内动力”。

一是价值引领。两校区要积极建构集团教师价值取向。以“根植于内心的修养，无需提醒的自觉，以约束为前提的自由，为别人着想的善良”为经，以“眼界要高、心胸要宽、身段要低；集体在前、他人在心、自己在后”为纬，不断提升校区内教师的人文素养。

二是评优激励。两校区要积极营造良好的教师发展氛围，确定“无限信任教师”的理念，不断创新举措，激发校区教师的内驱力。集团内将进行每学期一度的表彰大会，通过表彰先进、鼓舞人心、振奋群情，引导集团内全体教师积极向上，专注于教育工作、专注于专业发展。

三是目标导向。两校区将通过引导教师制定《遥观中心小学教育集团教师三年发展规划》，通过个人规划论证，帮助教师将幸福的目标根植于自身的价值追求，使每一位教师都能根据自身的条件，在目标体系中找准自己的定位，获得不同层面上的差异发展。

四是读书提升。两校区将引领教师阅读各类教育专著，不定期开展教师读书沙龙、读书笔记评比等活动，明确实践路径，不断促进教师人文素养的提升。

2. 活动融合，孕育教师“竞争力”。

一是开展各项征文比赛。三年中，各校区将积极开展“教学反思”、“教学设计”、“读书笔记”等各项征文比赛。通过征文活动，进一步引导全体教师要把专业发展当成自己的要务，引导全体教师专注于自身的专业发展。

二是扎实“名师大课堂”平台。三年中，各校区将有计划、有序地打造“名师大课堂”项目。特别是要选拔校内优秀青年教师与校外名师同台展示，培训、培养青年教师，加速校内青年教师的成长。

三是推进“水手俱乐部”活动。三年中，将扎实推进“水手俱乐部”活动。以“创新、行动、分享、提升”为特质，以“苏派名校联盟”为平台，开展“俱乐部”读书、外出观摩活动、主题论坛、学术沙龙、“教海探航”写作培训等活动，引领俱乐部全体成员聚焦“教海探航”，聚焦专业成长。

3. 分层培养，激发教师“生长力”。

教师的发展必须要有外在的文化引领和内在的主观能动。集团各校区将加强教师梯队式分层培养。对不同层次的教师将给予不同的培养、培训要求。三年中，要不断引导教师突破“瓶颈”，从高原走向高峰；将不断创新举措，提高研究品质，不断孕育教师的“竞争力”。

一是探索名师培养机制，打造品牌教师。确定一批素质好、业务精、潜力大的教师作为重点培养对象，为其创造更多成长条件，提供更多学习研究、实践锻炼的机会，争取培养出一批品牌教师，若干名在本区域有较高知名度的学科领军人物。同时，对各领域已经成长起来的骨干教师，集团继续以“名师大课堂”“水手俱乐部”为平台，促进其专业发展。各校区可以不定期召开品牌教师教学成果交流活动和教学特色研讨活动，激活隐性资源。

二是创新“双向互动”链，孵化骨干教师。三年中，将对集团内有发展潜力的教师采取“双向互动”链，以“打好基础，早作准备，政策倾斜，优先发展”的措施，帮助他们和校内品牌教师实现定向互动，加强各梯队教师之间的互动影响，使各层次教师的观念系统获得更新，行为系统获得改善，促进潜能向优势的转化，培养一批优秀骨干教师。

三是拓展专业研训平台，培养青年教师。将积极完善40周岁以下的青年教师组织，组织集团内青年教师完成三年个人发展规划，并组织论证。积极实施青蓝工程，通过“压担子”、“搭台子”等措施加大对青年教师的培养力度。三年

中，各校区将敞开“名师大课堂”大门，为具有发展潜力的青年教师搭建平台。将有计划组织评选“遥观中心小学教育集团骨干教师、学科带头人”，为区、市级五级梯队人员储备人才，有效促进青年教师迅速成长。

(三) 立足校本，共创“雅而有致”的课程品质。

三年中，将进一步扎实推进课程建设，努力提高对课程的领导力、执行力和创造力，一方面不断提高国家课程校本化实施水平，另一方面着力构建完善适切校区实际、具有校区特色的“和雅·本真”、“和雅·朴真”校本课程体系。

1. 加强核心理念引导，规划课程结构。

在未来的三年中，将严格遵循“一核、两规、三全”的课程实施总体思路，即以“立德树人”为核心，“遵循规律、整体规划”为两规，坚持“全科育人、全程育人、全员育人”；以富有校区特色的“和雅·本真”、“和雅·朴真”课程建设为载体，进一步提炼师生发展特质，以丰富“和雅”课程的内涵，诠释“和雅”课程的真谛，完善课程建设的顶层设计，全面进行具有校区文化特质的课程构建，做到共建、共享、共融、共同进步。

2. 夯实国家课程实施，提升课程内涵。

课程，是师生成长的跑道。基于这种认识，在前期研究的基础上，将不断夯实国家课程实施。集团各校区将严格执行国家课程政策和省市教育行政部门下达的课程计划，开齐开足上好规定的国家必修课程，并与校区开发的校本课程、开展的文化活动有机结合，进一步提高课程实施水平。将以建设“和雅·本真”、“和雅·朴真”课堂为抓手，积极创新国家课程的实施方式和教学方法；将以“赢在每堂课”为核心追求，以学科专题研究为抓手，规范教学行为，探寻具有校区特质的课堂；将加强常规听课制度，创新各种平台，不断丰富教研文化的内涵，从而提高国家课程实施的效益；将以课题研究为载体，让研究改变课堂，实现课堂教学变革，提高课堂教学的质量，提升课程实施的内涵。

3. 多元校本课程架构，滋养师生生命。

学校特色的核心主要在于课程特色。教师的修炼在课程开发，给每个孩子设计不同的跑道，让他们能够奔跑起来，让每一个生命都得到滋养，这是我们的追求。三年中，将本着“多一把尺子衡量孩子”的理念，不断完善校本课程框架。由遥观中心小学的“和雅1+1+1”三维课程和南塘桥小学的“和雅·朴真”课程统整而成的“和雅课程”，通过“和雅”课程的构建，致力培养一批“敬业乐教”的教师，努力培育一批“求知探源”的学生，从而真正实现“教育，是一种对生命的营养！”的办学理念。

(1) 系统规划“和雅”校本课程体系。追寻历史的根源、立足学生核心的要求、根植本土学生的特点，全面规划论证两校的校本课程的目标、体系、内容、设置、实施途径、评价体系，并完成科学的“和雅”本真、“和雅”朴真校本课程图谱。

(2) 开发和建设校本必修课程。校本必修课程根据本校发展目标和学生培养目标，由学校组织开发实施，面向全体学生的必修性课程。三年中，继续精心开发实施校本必修课程，以充分挖掘校内资源的方式解决师资，集思广益，自编教材，排入课表，进行课程化实施，并通过改革评价方式，为学生特长发展搭建平台、提供资源，促进学生综合素质的提高。

(3) 积极实施校本选修课程。三年中，将以走班制方式积极实施校本选修课程。以年级组为单位，定时、定人、定课时开设涵盖五大学习领域的选修课程，供学生自主选择。

(4) 自主开发学生社团课程。将着力培养学生兴趣爱好，发展学生的技艺特长，将自主开发并组建文学、科技、艺术、体育等领域的学生文化社团课程。文化社团六个年级统一安排，学生自主报名与指导教师物色选拔相结合。文化社团有时与选修课程同时开展，并利用晨间、课间、双休日、节假日等时间有计划地组织进行。校本选修课程和文化社团课程将覆盖全体学生，确保参与学生达到100%，努力使每位学生在本校六年都能形成一定的兴趣爱好，都具有1-2项技艺特长。

(四) 教、研共长，共塑“为学必臻”的研究品位

集团将坚持“科研提质、科研强师、科研兴校”战略，以课题研究为抓手，以省“教海探航”和“杏坛杯”等活动为平台，以教育教学实践为载体，各校区将开展扎实有效的教育科研活动，帮助教师提升研究能力，促进专业成长，共塑集团研究品位。

一是重视科研意识的强化与提升。将进一步引导集团内教师学习教育科研的知识、方法，在实践中感受和体验教育科研对教学质量提升、对教师成长的重要作用。要逐年评选一批“教科研骨干”，充分发挥“教科研骨干”的示范引领功能，引导集团内全体教师以积极的心理主动参与教育科研活动。

二是重视课题研究的管理与积累。将统一梳理各校区正在研究的课题，整体架构集团内研究网络，对于各级课题的研究分布与研究领域、研究现状要作全面了解。中心校要积极筹划好市级语文课题的中期评估工作，启动《“营养语文”的教学主张和校本建构》研究成果的搜集与提炼；南塘桥小学要积极做好校内现有区级课题的研究工作。将发挥课题组的团队力量和集体智慧，保证各项课题研究科学规范、取得实效。两校区要积极梳理校区资源，形成学校主课题、学科课题、教师小课题的课题群落。中心校的“营养语文”、“智慧数学”、“悦读英语”三大学科课题要向成书的方向迈进。

(五) 轻负高质，共铸“笃实力行”的质量品牌

三年中，将坚守“课堂教学”阵地，坚守“质量第一”底线，校区与校区之间要良性竞争，在共建、共融、共享、共长中，切实提高教学质量，倾力打造教学质量品牌。

一是课堂教学与研究。集团内将进一步强化各科课堂教学的实践研究，重视课堂效益的提升。三年中，各校区将发挥教研组、备课组集体备课、研讨的优势，不断提升课堂教学质量；将通过“教”与“学”的专题研究，开展校区内、校区间各级各类的展示课、示范课、研究课、优课巡展等观摩研讨，以提升教师的教学素养和研究能力；将有序、精心组织好青年教师评优课、骨干教师展示等教研活动，要精心选送老师参加各类优质课评比。

二是质量监测与提升。集团内将统筹协调，进一步强化教学质量，规范教育教学行为。将严格落实教学五认真管理，进一步强化教研组长、备课组长为学科质量第一责任人意识；将抓实各教研组、备课组日常教研活动，做好教学调研与指导；要落实以学定教，优化学教，提高单位时间教学实效；将完善集团各学科质量评价标准、方案和操作流程，加强质量监控，确保班级之间、学校间教学质量基本优质均衡；将进一步优化教学评价机制，调动师生教与学的积极性、主动性与创造性；将认真做好毕业班工作，定期召开好教学质量分析会，校区与校区之间要交互式定期开展常规调研活动，取长补短、共同进步。

三是各项竞赛与管理。集团内将加强协调，形成统一的竞赛管理方案。将坚持不懈抓好各项竞赛管理，特别是要形成各项竞赛的长效机制；要有长远的规划，抓好各个竞赛队伍的选员、培训、比赛的动态过程。

(六) 坚守立场，共育“温文尔雅”的莘莘学子。

教育，“营养”生命！期待教育能够成为儿童独创而自由发展的促进力量而不相反，我们始终不忘初心，坚守立场。三年中，集团将以“成功乃成功之母！”、“多一把尺子来衡量孩子！”的理念为引领，牢固树立“耕心种德、笃学致远”的育人理念，坚守儿童立场，培育“温文尔雅”的莘莘学子，构建切合实际、行之有效、灵活多样的校区德育体系。

1. 积极构建切合实际的目标体系

将以社会主义核心价值观为指导，根据学生发展核心素养的基本要求，根据本校学生培养目标和博爱教育的价值追求，研究建构以品格养成教育为重点的，综合心理健康教育、诚信教育、感恩教育、习惯教育、法制教育等内容的，结合不同年级学生的身心特点、生活环境和发展需求，不断完善突出人文性、时代性和实践性的德育工作目标和内容体系，并研究确定每个年级德育工作的重点目标和主要内容，使德育工作更具针对性和引领性。

2. 积极构建行之有效的体系

三年中，将努力构建学校、家庭、社会三位一体的教育网络，形成齐抓共管的工作局面，继续完善校区德育管理各项规章制度，夯实德育常规工作，积极构建行之有效的德育工作体系。一是不断抓好组织建设。通过组织大队干部竞聘、新生入队仪式、鼓号队训练，逐步规范少先队组织建设；二是不断抓好阵地建设。通过抓升旗仪式、红领巾监督岗、中队板报评比等有效载体，逐步规范阵地建设，

提升德育水平。三是不断抓好共建活动。通过努力办好家长学校，定期加强家校的交流与沟通，形成家校教育合力。四是要不断提升班主任队伍的整体素养。通过不断学习吸纳丰富内涵，不断实践反思提升品质，不断提高班主任捕捉问题、研究问题和解决问题的能力，健全班主任考核制度，形成人人争优的工作氛围。要加强骨干班主任队伍的建设与培养，充分发挥示范、带动作用。

3. 积极构建灵活多样的活动体系

三年中，将以“五彩活动”为抓手，在坚持与上级活动要求相结合、与年级系列活动相结合、与学科实践活动相结合、与家庭教育活动相结合，与节庆纪念活动相结合、与学校传统活动相结合的基础上，推进德育活动的课程化实施，提升德育活动的育人价值，积极构建以活动为载体的德育活动体系。

第四部分 保障体系

规划的落实，需要集团各校区做好组织与保障工作。教育集团将重视共同愿景的构建，重视舆论宣传，建立健全的组织机构和开放系统，完善学校管理的制度，制定详尽的实施计划，确立动态的资源保障体系。

（一）保障体系：

1. 动力保障

（1）注重舆论宣传

集团行政将首先组织学校中层干部进行学习，充分把握教育的理念、内涵，切实把握精髓；其次，在全校教师中间进行充分的动员与宣传，使教师理解规划实施对于学校发展的战略意义，创造《规划》实施的良好舆论氛围。

（2）成为共同愿景

《集团三年主动发展规划》将提交教代会充分讨论后表决通过，在讨论中统一认识，在讨论中逐步完善，在讨论中奠定基础，使《规划》成为集团全体师生员工共同的愿景。

实施期间，将倡导教师通过学习、反思与研讨，转变传统教育观念。尤其是要让教师真正成为学校的主体，发挥其主动性，自觉参与学校决策与管理活动。在规划的制定过程中，将展开多个轮回的互动，最后形成学校的发展愿景。集团努力就愿景达成全体教师的共识，努力把办学理念转化为全体教师所接纳的共同愿景，从而形成学校整体、局部和个体的有机联系，形成方向和责任的一致性，建立各个体间工作的相互依存性。

2. 制度保障

完善校区管理机制，学校、各科室、各年级、各班级制定相应的工作计划，形成较为详尽的计划方案体系。各校区将制订相应的实施计划，把《规划》内容落实到位，以保障《规划》的顺利实施。

3. 组织保障

通过三个层面的队伍建设，为集团主动发展提供组织保障。集团在抓好以中心组学习为核心的班子建设的同时，将进一步重视集团干部队伍建设；在重视后备干部培养的同时，通过在成事中成人的立场，进一步打造优秀的中层干部队伍；进一步实现教代会的职能转型，积极发挥民主参与管理的作用。

4. 资源保障

(1) 后勤保障

加强后勤制度与机构建设，使校区校产管理、财务管理、生活管理走上更加规范的轨道，从而为《规划》的实施提供各类后勤保障。

(2) 经费保障

编制集团各校区三年发展资金预算，合理使用学校有限的办学资金。确保经费用在最为需要的地方，努力加大资金的投入，使《规划》得以更好的实施。争取社会各界支持，筹措经费用于添置设备、维修改造，努力改善办学条件。

5. 评估保障

根据集团发展规划的内容，制订相应的评估体系，及时组织评估，监督规划的实施，并能够及时调整，修订规划。在每学年组织评估的同时，组织社区、家长、教师、学生共同参与规划实施的评估，促进规划的有效落实，实现集团主动健康的发展。

(二) 实施计划：

第一阶段（2017年9月-2017年10月）：研制与论证。研究起草规划文本，邀请有关领导、专家和教师代表进行论证。修改完善后交学校教代会审议。

第二阶段（2017年11月-2017年12月）：学习与研究。一是开展规划培训活动，组织全体教师认真研读本规划，认真学习有关文件文献。二是根据规划确定的目标任务，分工研究制定队伍建设、德育创新、教学改革、课程建设等方面的具体实施方案或行动计划。三是各处室按照分工，选定重点，组织教师逐步付诸行动。

第三阶段（2018年1月-2018年12月）：全面实施阶段。依据规划和各具体实施方案，切实开展教育教学的改革与创新；2018年8月，将邀请有关专家，组织开展规划实施的中期评估。

第四阶段（2019年1月-2020年8月）：

深层推进阶段。全面完成规划确定的各项目标任务，并在若干领域有新的思路，新的突破。

2020年9月，对三年主动发展规划实施过程、成果经验进行全面分析总结，邀请上级领导和有关专家进行总结性评估，并在这基础上策划研制新一轮发展规划。（本规划经集团教代会审议后正式实施）

常州市武进区遥观中心小学教育集团



2017年9月20日

遥观中心小学教育集团