

武进区深入推进集团化办学的实施意见

为促进我区教育进一步优质均衡发展，办好老百姓家门口的每一所学校，根据《国务院关于统筹推进县域内城乡义务教育一体化改革发展的若干意见》《江苏省初中教育内涵发展与全面提升计划》和市第十三次党代会精神的有关要求，打造“吾有优学”名片，进一步加强优质教育资源辐射力度，满足群众对优质教育资源的需求，依据《常州市武进区“十四五”教育发展规划》，在前两轮集团化办学的基础上，制订本实施意见：

一、目标任务

聚焦优质均衡发展，优化布局全区教育资源，构建校际协作、共同发展的机制，在管理创新、课程建设、师资培育、特色创建等方面互通共生，实现骨干教师流动、资源共建共享。争取到2025年底，武进区各教育集团基本实现品牌化，基本实现区域义务教育学校优质办学新格局，努力让全区每一个学生在公平而高品质的教育中获得全面、适切、健康的成长。

二、基本原则

（一）注重实效，追求公平

立足武进区域功能布局和教育事业发展，坚持“未来导向”和“问题导向”，科学进行集团化办学顶层设计与设点布局，努力构建“制度导向和体制变革”相融合的保障机制，促进更高层次的教育公平。

（二）着眼实际，整体规划

着眼区域教育整体提升，各教育集团既有基于外部环境的协

同办学，也有基于内部需求的学校、教师、学生的协同发展，通过整体优化、共同推进，全面提高区域教育品质。

（三）打破壁垒，共同发展

按照我区教育综合改革基本要求，落实办学共同体建设的具体举措，在“先进办学理念辐射、骨干教师交流轮岗、教育教学资源共享、评价考核责任共担”等方面，打破校际壁垒，学校在“改进”和“重构”中形成办学优势，创建或深化办学特色。

三、总体构架

武进区集团化办学的总体构架为3个专项行动：品牌名校孵化行动、乡村教育振兴行动、优质学校成长行动，体现教育的综合统整，攻克“难点”，培育“亮点”，促进教育全方位的互动与辐射，激发办学活力，提升区域学校的办学品质。具体安排如下：

（一）品牌名校孵化行动

1. 发展思路：依托机关幼儿园、武进区实验小学、星河实验小学、湖塘桥实验小学、前黄实验学校、湖塘实验中学等学校的优质资源和品牌效应，采取“名校+新校”模式，通过对新建学校实施一体化管理，实现“文化共生、资源共享、课程共建、发展共融”，促进新建学校迅速成长为名校，实现“名校倍增”的目标，推动武进核心区域教育的整体高品质发展。

2. 具体安排（附后）

（二）乡村教育振兴行动

1. 发展思路：依托区内优质教育资源，以“引领校+成员校”组合，实现城乡教育更加优质均衡，通过管理共通、师资共育、

课程共建、资源共享等方式，为乡村学校赋能，推动学校提升办学品质，破解乡村教育发展难题，让乡村学校迅速成长为群众“家门口的好学校”，为乡村振兴提供教育支持。

2. 具体安排（附后）

（三）优质学校成长行动

1. 发展思路：充分发挥中坚部分学校的力量，成立“优质学校成长”联盟，强化竞争合作机制，统一联盟内素质教育考评标准，每年评选优质成长校。制定学校三年成长计划和发展规划，提升学校主动发展能力，每年召开联会和论坛，在创新管理、教育科研、队伍建设、等方面互相学习、携手共进，促进学校成为持续学习和成长的“发展共同体”，通过高质量的校际协作，高水平的校际共享，彼此成就，向着更加优质均衡方向发展，提升武进优质教育群体质量和水平，培育更多市新优质学校和名校。

2. 具体安排（附后）

四、工作举措

（一）强化党建引领

各教育集团成立党建联盟，增强党组织的凝聚力和战斗力。以党建引领集团化办学工作，最大程度凝聚各方共识，整合调动各方资源，形成基层治理的合力，通过组织联建、资源联享、党员联管、人才联育、活动联办、发展联抓的“六联”工作机制，形成集团化办学红盟矩阵，推动集团化办学高质量发展。

（二）促进文化共融

针对品牌名校孵化行动中的新校、乡村教育振兴行动中的成员校，引导各教育集团制定集团章程和发展规划，打造“和而不

同”的集团化办学文化，提升核心校文化输出能力，提高新校文化生产能力，使新校、成员校在教育文化、核心价值观上“化”到一处，共融共生，从而实现文化理念传输、能力共同提升。针对优质学校成长行动中的学校，以学校自身文化建设为方向彰显特色，促进集团文化的生成与发展，达到各美其美的文化共生状态。

（三）推进管理共通

针对品牌名校孵化行动中的新校，采用一体化管理，由名校校长担任法人，同时委派一名副校长担任执行校长，全面负责学校的日常管理；除执行校长外，名校副校长每人负责一个条线工作的管理，以项目的形式，对教育教学、教育科研、后勤服务等进行全面管理引领，形成科学高效的扁平化层级管理。赋予名校校长对校级班子人员考核评价权。针对乡村教育振兴行动中的成员学校，可以由名校委派一名副校长或优秀的中层到成员校担任副校长，参与学校的管理。同时成员校的校长挂职名校担任副校长，参与学校的管理，学习管理经验，提升管理技能。针对优质学校成长行动中的学校，加强联盟内学校管理工作的研讨互动，实现优秀管理经验的分享互促。

（四）完善师资流动

打破校际壁垒，创新师资流动机制，促进骨干教师有效流动。针对品牌名校孵化行动中的新校，积极推进集团内教师聘任、培训培养、职称晋升和绩效考核等方面的一体化运作，促进教师队伍专业水平的整体提升。探索以集团为基本单位的教师交流模式，采取走课、走校、置换、调动等方式，盘活集团内骨干教师

资源。集团内各校区或成员学校每年参加交流的教师（含中层干部）比例原则上不少于 10%，逐步实现名校和新校骨干教师资源的共享，最大程度地发挥集团内骨干教师的示范引领作用。针对乡村教育振兴行动中的学校，探索以集团为平台的教师交流轮岗模式，名校与成员校每学年互派顶岗结对交流教师团队（原则上不少于 5 人），实现学科全覆盖，逐步实现集团内骨干教师资源的共享。同时针对评优评先、职称晋级、奖励激励等方面对交流教师做更多倾斜。针对优质学校成长行动中的联盟校，可以推进教师柔性流动、学科组共建、教科研联动、教师组团岗培训等。

（五）实施资源共享

以共享、共建、共生为核心，实施教育教学资源共享。针对品牌名校孵化行动中的学校，集团内的教育教学资源可以统一调配。针对品牌名校孵化行动中的学校和乡村教育振兴行动中的学校，实行同步的教育教学管理模式，在课程开发实施、教育教学计划制定、教育教学评估、教育教学常规检查、教育教学进度、教研活动、教学质量评价、学生综合素质评价等方面协调一致、同步推进。针对优质学校成长行动中的学校，实现优质课程资源和教育教学管理经验共享。定期开展联盟学校论坛，开展教育教学研讨、研修活动，提高各校组织研讨研修活动的水平。同时积极探索“互联网+”模式，充分发挥信息平台在校际课程资源共享、教育教学研究、质量监控和素质评价等方面的作用，拓展教师教学、学生学习时空，关注差异，尊重选择，优化教学环境，提升集团化办学的效益。

（六）优化评价考核

根据三大行动不同类型集团的发展要求分类制定新一轮教育集团办学考核评估标准，进一步优化评价考核机制，既考察集团现有整体水平，还要关注每一所学校个体发展情况，重点考查优质资源增量与学校纵向情况，每所学校学生进步、教师成长、学校持续发展等情况，驱动集团化办学向纵深发展。针对前两类集团化学校实施一体化同步考核。考核结果与干部任用、评职晋级、评优评先、绩效经费等直接挂钩，充分形成集团化办学的合力。

五、保障措施

（一）加强组织领导

集团化办学工作是武进区教育综合改革的重要工作，是推进“吾有优学”的有机组成部分。要进一步加强领导，建立组织体系。建立区教育局集团化建设联席会议制度，定期召开由分管副区长牵头，区人社、财政等职能部门参与的教育集团化建设联席会议，统筹指导全区教育集团化工作。建立区教育局各职能部门参与的领导小组，为集团化建设提供有力保障。建立局机关联系教育集团机制，局班子成员和机关科室定点联系教育集团，了解集团化办学情况，协调解决推进过程中存在的困难和问题。

（二）建立保障机制

充分发挥区职能部门和乡镇（街道）与教育局协同办学的积极性，研究建立教育集团运作和管理的基本体制，加大财政投入保障，满足教育集团建设过程中软硬件建设需求；研究制订教育集团专项经费的申请、审批和使用制度，明确经费用途和使用办法；研究制订教育集团教师流动办法，健全流动教师绩效考评制

度，加大绩效工资的倾斜力度。

（三）加强督导评估

将集团办学成效纳入对学校的素质教育督导评估之中，对教育集团办学的工作成效进行发展性评价，将评估结果作为学校办学的重要考核内容，做好评估、总结与推广。

（四）注重宣传引导

充分发挥各类媒体作用，宣传报道集团化办学优秀典型，大力推广好的经验做法，引导社会各界理解支持集团化办学、关心基础教育改革发展，为集团化办学营造良好环境氛围。

乡村教育振兴行动

序号	学段	核心校	紧密型分校
1	小学	常州市武进区星河实验小学	常州市武进区坂上小学 常州市武进区政平小学
2	小学	常州市武进区湖塘桥实验小学	常州市武进区厚余小学 常州市武进区村前小学
3	小学	常州市武进区实验小学	常州市武进区南宅实验学校 常州市武进区漕桥小学
4	小学	常州市武进区刘海粟小学	常州市武进区成章小学 常州市武进区庙桥小学
5	小学	常州市武进区清英外国语学校	常州市武进区戴溪小学 常州市武进区学府小学
6	小学	常州市武进区星韵学校	常州市武进区夏溪小学 常州市武进区寨桥小学
7	九年一贯	常州市武进区星辰实验学校	常州市武进区运村实验学校 常州市武进区东安实验学校
8	九年一贯	常州市武进区礼河实验学校	常州市武进区夏溪初级中学
9	初中	常州市武进区前黄实验学校	常州市武进区雪堰初级中学 常州市武进区漕桥初级中学 常州市武进区前黄初级中学
10	初中	常州市武进区湖塘实验中学	常州市武进区湟里初级中学 常州市武进区成章初级中学
11	初中	常州市武进区湖塘桥初级中学	常州市武进区庙桥初级中学
12	初中	常州市武进区淹城初级中学	常州市武进区寨桥初级中学