

# 甘州区“集团化”办学实施方案

(征求意见稿)

为认真贯彻党中央《关于深化教育体制机制改革的意见》，深化区域教育综合改革，提升教育品质，扩大优质教育资源覆盖面，促进区域教育优质均衡发展，努力办好老百姓家门口的每一所学校，根据《中共张掖市委教育工作领导小组印发〈关于实施“集团化”办学推进基础教育优质均衡发展的意见〉的通知》（张教领〔2024〕3号）和《甘州区关于进一步加快推动教育工作高质量发展的实施意见》（区委发〔2023〕31号）文件精神，结合我区实际情况，特制定本方案。

## 一、总体目标

以全面提高基础教育质量为目标，创新办学体制机制，组建教育集团，实现基础教育“集团化”办学全覆盖。2024年底，全区义务教育阶段学校和高中阶段学校组建教育集团，建立局领导班子成员、局机关股室负责人、教研员包片包抓工作机制，以点带面实施引领帮扶。进一步发挥优质教育资源的辐射带动作用，彰显联校办学优势，在全区范围内，因地制宜地将办学条件、师资队伍、发展水平处于不同层次的城乡中小学组建为5个义务教育集团和1个中学教育集团，推动集团内各成员学校共同发展，切实扩大优质教育资源覆盖面和受益面，不断缩小区域、城乡、校际间差距，为促进全区基础教育高质量发展注入强劲动力

和活力。到 2025 年底，全区义务教育阶段学校及高中阶段学校教育质量显著提升，农村学校生源保持相对稳定，实现城乡义务教育阶段学校共同发展、共同成长。

## **二、基本原则**

### **（一）全面发展原则**

“集团化”办学范围覆盖全区基础教育阶段所有中小学，按照稳步推进、分步实施的原则，从 2024 年开始，三年内全区基础教育阶段“集团化”办学覆盖率达到 100%。

### **（二）共同发展原则**

注重推动集团内学校在学校管理、教育教学、教师队伍、办学资源等方面的深度融合、紧密共享，建设一体共赢的学校发展共同体。

### **（三）融合发展原则**

注重激发集团内每一所学校主动发展的活力，尊重集团内每一所学校、特别是乡镇中心学校的办学传统和特色，推动学校间优势互补和发展互促，实现集团内各学校多样特色的协同发展。

### **（四）多元发展原则**

注重考虑各学校的实际情况，以教育发展需求和工作有效性为导向，充分利用农村学校布局调整后闲置校产，探索建立教育集团校外综合实践基地，因地制宜、循序渐进地发展学校特色，促进教育集团多元特色发展。

## **三、组建模式**

### **（一）紧密型教育集团**

**1. 管理模式。**以“1+X”方式组建，即以1所优质学校作为牵头校，多所新建或薄弱学校作为成员校组建紧密型教育集团。集团管理工作由牵头学校党组织统一领导，各成员学校党组织隶属集团管理，集团采取牵头校党组织书记负责制下的人、财、物统筹管理的办学模式，实行“一套班子、整体管理、集体研训、资源共享、统一考评”一体化管理，各成员校整体工作统一推进，教育教学计划统一实施，教师发展研修统一联动，学生培养目标统一落实，教育教学资源统一共享，促进集团各成员校全方位的良性互动和教育教学水平的均衡发展，让更多学生真正享受到集团各成员校优质均衡发展的成果。

## **2. 组建情况**

### **甘州区甘泉街小学教育集团（3所）**

**牵头学校：**甘州区甘泉街小学

**成员学校：**甘州区甘泉街小学、甘州区南华小学、甘州区新墩镇中心学校

## **（二）联盟型教育集团**

**1. 管理模式。**以“1+X+N”的多法人联合方式组建，集团内法人资格独立、财物管理独立、建制不变、隶属关系不变，集团内各成员校保留原有校名；集团成立联校管理委员会，由各中小学党组织负责人和正副校长及区教育局责任督学组成，负责统筹协调集团内的各项工作。联校管理委员会主任由牵头校党组织负责人担任，副主任由成员校党组织负责人、区教育局责任督学担任。联校管理委员会定期召开会议，由牵头学校党组织负责人负

责召集，对集团内各学校重大事项协商通过后进行实施；教育集团在联校管理委员会统筹下，实施牵头校引领、成员校协商推进的日常工作机制，制定完善考核评价措施，建立激励机制，实施通过管理互通、师资互派、资源互享、研训联动、课程共建、质量共进等措施，整体提升集团内各中小学办学水平。

## **2. 组建情况**

### **(1) 中学教育集团（10所）**

为全面适应中高考综合改革，提升教育教学质量，根据城区初中阶段学校分布情况，将2所区属普通高中、1所职业中学和2所独立初中、5所九年一贯制学校初中部组建中学教育集团，从初中阶段开始加强学生生涯规划，为“强基计划”培养更多优秀人才，实现初高中贯通培养、一体发展的目标，为高中阶段学校输送更加优质的生源。

**牵头学校：**张掖市第二中学

**成员学校：**张掖市第二中学、张掖市北辰中学、张掖市职业技术教育中心、张掖市第四中学、张掖育才中学、金安苑学校（初中部）、张掖市第一中学（初中部）、甘州中学（初中部）、甘州区思源实验学校（初中部）、甘州区大成学校（初中部）

### **(2) 小学教育集团**

为逐步缩小校际、城乡教育质量差距，将城区教育教学质量较好的甘州区南关学校、甘州区青年东街小学、甘州区北街小学等城区小学牵头与新建学校、农村学校组建小学教育集团，实现学校管理、教师队伍建设、教研教改等方面的优质教育资源共建共享，全

面提升城乡教育教学质量，为实现优质均衡目标奠定坚实的基础。

### **甘州中学教育集团（5所）**

将5所九年一贯制学校组建教育集团，实现集团内学校管理、教师队伍建设、教研教改等方面优质教育资源共建共享，促进各学校校际间、学段间协同发展，全面提升教育教学质量。

**牵头学校：**甘州区甘州中学（小学部）

**成员学校：**甘州区甘州中学（小学部）、甘州区大成学校（小学部）、甘州区思源实验学校（小学部）、张掖市第一中学（小学部）、甘州区金安苑学校（小学部）

### **甘州区南关学校教育集团（9所）**

**牵头学校：**甘州区南关学校

**成员学校：**甘州区南关学校、甘州区劳动街小学、甘州区前进小学、甘州区长安镇中心学校、甘州区大满镇中心学校、甘州区小满镇中心学校、甘州区龙渠乡中心学校、甘州区安阳乡中心学校、甘州区花寨乡中心学校

### **甘州区青年东街小学教育集团（7所）**

**牵头学校：**甘州区青年东街小学

**成员学校：**甘州区青年东街小学、甘州区青西小学、甘州区民族小学、甘州区碱滩镇中心学校、甘州区上秦镇中心学校、甘州区党寨镇中心学校、甘州区梁家墩镇中心学校

### **甘州区北街小学教育集团（9所）**

**牵头学校：**甘州区北街小学

**成员学校：**甘州区北街小学、甘州区西街小学、甘州区马神

庙街小学、甘州区靖安乡中心学校、甘州区三闸镇中心学校、甘州区沙井镇中心学校、甘州区乌江镇中心学校、甘州区甘浚镇中心学校、甘州区明永镇中心学校

#### **四、主要任务**

##### **(一) 实施学校管理水平提升行动**

1. **健全学校管理体系。**建立健全组织管理制度和运行机制，设立职责明晰的“集团化”办学组织管理架构，建立保障运行的章程管理、议事规则、联席会议、决策程序和教学质量评价等制度，推进内部管理一体化、队伍建设一体化、教育教学一体化、考核评价一体化。集团内部每学期开展1次校长论坛，选派优秀校级领导交流学校管理经验，发挥优秀校长示范引领作用，提高集团成员学校校长队伍整体素质。**(责任单位：局机关各股室，各学校)**

2. **推动资源共建共享。**建立健全“集团化”办学优质教育教学资源共享机制，并向农村学校倾斜。统筹开展教育科研、教师培训、德育实践、研学旅行、班团队等活动，统一组织学生综合素质评价和学业质量监测，提高整体办学水平，着力培育特色优质教育集团。**(责任单位：局机关各股室，各学校)**

##### **(二) 实施教育教学质量提升行动**

1. **严格规范课程实施。**教研员要指导各学校完善课程教学实施方案，各牵头学校要组织开展专题研讨，制定符合集团内各成员学校发展实际的课程实施方案，统一课程标准，开足开齐国家课程、上好地方课程、开好校本课程；各成员学校要按照集团统一安排，指导教师准确把握学科课程标准，严格依据《课标》开

展教学，不超标、超前教学，不随意降低或者提高教学要求。（**责任单位：教育股，教研室，各学校**）

**2. 强化教学教研指导。**各牵头学校分年度制定教研计划，组织开展好学科主题教研和教学观摩研讨活动，积极开展城乡联动教研、跨区域教研和送教、送研活动，着力提升教研工作实效。充分发挥“三名工作室”、学科带头人和骨干教师示范引领作用，每学期到成员学校开展听评课、公开课教学、专题研讨交流等活动不少于3次。通过对教学活动设计、教材教辅使用、作业设计、考试评价等工作进行过程性指导，细化教学全过程管理，推进新建和农村学校特色学科建设和薄弱学科提升。教研员每学期到包片包抓农村学校听评课不少于15节，开展教研指导不少于2次，每年组织开展1次以提升乡村教育质量为主题的教研活动。（**责任单位：教研室，教育股，各学校**）

**3. 实施教育数字化战略。**加强薄弱学校专递课堂、名师课堂、空中课堂的普及应用，实现城乡互动、以强带弱发展格局。牵头校充分发挥数字资源优势，借助信息化平台，通过录播教室和在线课堂直播等现代化教育技术，加强对薄弱学校和农村学校教师备课、上课、说课、评课、作业设计等环节的指导，提出改进策略。（**责任单位：教研室，各学校**）

### **（三）实施教师专业发展提升行动**

**1. 提高师德师风涵养。**坚持把师德教育作为职前培养、职业准入、职后培训和管理的重要内容，牵头校每年至少开展一次集团内部的师德师风集中宣讲和师德师风先进事迹报告会，每学期

至少开展一次师德警示教育活动和师德师风“四方评价”，形成科学合理、切实有效的师德师风建设体系。严格落实《新时代中小学教师职业行为十项准则》，建立健全师德监督、师德师风承诺、负面清单和失范通报警示等师德师风建设长效机制，全方位加强师德师风监督，教育引导全体教职工自觉维护教师职业形象，积极争做以德立身、以德立学、以德施教、以德育人的楷模。充分运用好《中小学教育惩戒规则（试行）》，支持、指导、监督教师依法执教。（责任单位：人事股，纪检组、各学校）

**2. 完善师资优化机制。**各集团要建立集团内部教师轮岗交流制度，集团内各成员学校专任教师按每年不低于5%的比例在集团内点对点交流（各集团结合成员学校实际情况决定），通过骨干教师柔性流动、普通教师交流轮岗、急缺教师送教走教等形式，盘活集团内教师资源，推动教师向薄弱学校互动交流，促进师资均衡配置、结构合理，不断激发教师队伍活力。（责任单位：人事股，各学校）

**3. 提升教师专业能力。**实施基础教育强师计划，建立集团内以中青年为主体的优秀教师培养体系，通过师徒结对等形式，在农村学校确定一批重点培养对象，制定专项培养计划，充分发挥学科带头人的示范引领作用，常态化开展“四课”比赛、“三字一话”基本功比赛等活动，抓实青年教师的培养，促进教师专业素养提升。加强“三名”工作室建设，实施教学能力提升工程，名师工作室（坊）与城乡中小学建立教研联合体，常态化开展赛课磨课和听、看、评、讲、议、导为一体的教学视导，全方位提

升教师教学能力水平。深入推进“三名工程”建设，采取专家引领、集中研修、跟岗研修、返岗研修等混合式研修方式，提高培养对象管理、研究和实践的能力，打造一批省、市、区乃至全国有名的教育家型队伍和学科领军人才。（责任单位：教研室，各学校）

#### （四）实施校园文化建设提升行动

1. 加强校园文化建设。牵头学校在保留成员学校原有特色的基础上，指导成员学校因地制宜开展校园文化建设，提升文化育人工作实效。加强校园绿化、美化和人文环境建设，优化校园空间环境布局，丰富校园文化活动，推进文明校园、绿色校园等各类示范校创建，增强学校文化的感染力和凝聚力。（责任单位：局机关各股室，各学校）

2. 开展校园文化交流。加强校园文化交流，持续构建课堂教学、课外活动和校园文化“三位一体”的教育发展机制，集团内每学年联合组织开展1次体育赛事、校园文化、社团展演、劳动实践等活动，切实提升体育、美育、劳动教育等活动类课程教学水平，传承中华优秀传统文化和艺术工作，进一步拓展“集团化”办学文化建设理念。（责任单位：教育股，教研室，党政办、各学校）

3. 打造校园文化品牌。加强集团成员学校文化共生，德育共建，特色共享，坚持“一校一特色”，融合原有校园文化的共同点和办学特点，打造出具有新时代特色的“集团化”核心校园文化体系，促进学校内涵发展。（责任单位：局机关各股室，各学校）

#### （五）实施资源共建共享提升行动

1. **共享优质课程资源。**集团内各学校应共建共享优质课程资源，在开齐开足上好各类课程的基础上，结合城乡特点和地域特色，利用优质资源，聚合学校力量，统筹安排成员学校课程规划，开发课程资源，完善课程体系，丰富课程供给，打造特色化、多样化、优质化的课程群。建立集团内艺术、体育、劳动、信息科技等学科指导联合运作机制，实现课程资源共享，整体提升农村学校教学水平。（责任单位：教研室，教育股，各学校）

2. **共享优质硬件资源。**集团内各学校结合自身实际，充分挖掘学校教学硬件资源，农村学校要充分利用闲置场地和校舍拓展劳动教育、综合实践等活动场地；城区学校从师资培养、设施设备配置等方面拓展活动类课程教学硬件资源，实现成员学校间资源共享。充分发挥成员学校资源优势，常态化开展赛事交流活动，切实提升学校“五育”成效。（责任单位：财审股，各学校）

#### **（六）实施深化教育教学评价改革行动**

1. **扎实推进教育教学评价改革。**深入贯彻落实《关于深化教育教学改革全面提高义务教育质量的意见》，扎实推进《甘州区新时代义务教育阶段学校教育质量评价改革意见》《甘州区新时代义务教育阶段学校活动类课程质量评价实施方案》，各集团要积极探索基于情境、问题导向的互动式、启发式、探究式、体验式课堂教学，探索项目式学习、研究性学习等跨学科综合性教学，积极开展验证性实验和探究性实验教学。积极探索教学资源开发模式与路径，集中优秀教师开发优质教学资源，包括集体备课、微课、教学案例、教学录像、试题库等。充分利用信息技术平台，

开展线上线下相结合的专题研修，推广辐射优秀教学成果。利用信息技术手段全面、及时开展课堂教学诊断，借助数据精准发现和解决课堂教学问题，利用大数据分析形成集团、成员校各层面教学质量分析报告，有针对性地采取措施提升各学校的教学质量。（责任单位：教育股，教研室，发展中心，各学校）

2. 完善考核评价制度。区教育局将进一步健全“集团化”办学发展性考核评价制度，用考核办法和相关政策引导集团城区成员学校关注农村成员校的发展。探索从学生发展、教师发展、学校发展、社会认可和发展潜能等层面，对各成员学校内部治理和运行、优质资源共享、教师队伍建设、办学水平等方面全方位开展发展性、捆绑式考核评估。同时，把乡镇中心学校教育质量评价结果按一定比例纳入集团牵头学校和城区成员学校教育质量评价和教育目标管理责任书考核，将集团成员校全部进行“捆绑结账”，全面提升农村学校教学质量；通过共同目标、任务和共同发展关系的确立，促使各成员学校打破原有的界限，缩小差距、共同提高。（责任单位：发展中心，人事股，教育股，各学校）

## 五、实施步骤

（一）动员部署阶段（2024年10月-11月）。印发区级“集团化”办学实施方案，确定“集团化”办学共同体。各联盟型教育集团成立“联校管理委员会”，明确责任分工，精准分析联校办学体各成员学校的现状和需求，制定具体的工作推进方案和活动计划，签订“集团化”办学协议，召开工作安排会议，全面启动实施各项工作。

**（二）推进实施阶段（2024年11月-2026年11月）。**机关各包抓股室要指导所属集团做好成员学校的结对帮扶工作；集团牵头学校和城区成员学校要根据年度工作计划，切实做好农村学校帮扶工作。

**（三）过程督查阶段（2024年11月-2026年11月）。**区教育局每学期对帮扶工作成效开展一次全面评价，根据评价结果及时修订完善帮扶措施；不定期对帮扶工作推进情况进行督查，实时掌握工作进度，协调解决具体问题，确保帮扶工作稳步推进并取得实效。

**（四）总结验收阶段（2026年12月）。**区教育局结合学校年度考核和领导班子考核，对帮扶工作进行全面总结，分析农村义务教育学校办学质量提升情况，充分展示帮扶工作成果，总结典型经验做法，安排部署下一轮帮扶工作。

## **六、实施保障**

**（一）加强党的全面领导。**全面加强党对“集团化”办学工作的领导，把握正确的政治方向和办学方向。充分发挥各学校党组织政治引领作用，加强党建、教育、思政、意识形态工作，保证各校贯彻落实党的教育方针，坚持立德树人，实施素质教育，推动“集团化”办学工作在促进教育公平、提高育人质量上取得良好成效。同时，要充分认识“集团化”办学对促进教育高质量发展的重要性，切实提高认识，切实统筹协调和调动各方面力量，努力推进“集团化”办学落地见效。

**（二）提升管理效能。**各学校要从长远、全局的角度，统筹规

划，准确把握校际之间的最佳结合点、增长点，制定配套制度，建立健全“集团化”办学的有效运行机制，让教师流动、教研联动、管理互动成为常态，努力形成既有利于义务教育均衡发展，又有利于每一所学校持续、健康、特色发展的良性运行机制。

**（三）强化督导考核。**区教育局定期对“集团化”办学和“管委会”工作进行专项督查和评估，纳入年度目标管理考核，对工作成绩突出的集体和个人进行通报表扬；对在工作中不配合、甚至设置障碍影响工作的，进行责任追究和相应处理。交流教师的业务考核评价结果，将作为其评优选先、晋升职务职称、享受福利待遇等方面的重要依据，并给予适当倾斜。

**（四）注重宣传总结。**“集团化”办学运行过程中，区教育局和各学校要进一步探索建立和完善“集团化”办学的各项制度和运作方式，尤其要注重互动研讨和积累总结经验，不断拓展和延伸“集团化”办学的范围、领域和内容。要通过家长会、家校群、宣传栏等形式，及时向社会和家长进行广泛宣传，赢得公众和舆论的支持，确保“集团化”办学工作取得实效。