

# 推进“县中崛起”战略 擦亮“优学平湖”品牌

## ——关于推动平湖“县中崛起”的思考

■ 市教育局 徐 立

百年大计，教育为本。为全面贯彻落实《国务院办公厅关于新时代推进普通高中育人方式改革的指导意见》，教育部等9部门《“十四五”县域普通高中发展提升行动计划》，浙江省教育厅等五部门《浙江省山区26县和海岛县“县中崛起”行动计划》等文件精神，平湖市教育局积极采取措施推进“县中崛起”，奋力打造共同富裕教育示范区，为高质量人才培养绘就浓厚的基础教育底色。

### 一、“县中崛起”战略提出的背景与意义

曾经代表县域教育高地的县级中学（简称“县中”，狭义的“县中”指的是“县域普通高中”或是“县一中”，本调研报告所指的“县中”是广义的“县中”，包含了县域普通高中和县域普通初中），如今在很多方面遭遇了发展困境，生源在流失、教师被挖走、硬件条件弱、教育质量低等因素直接导致了“县中塌陷”现象的出现。

2021年12月，教育部等9部门印发的《“十四五”县域普通高中发展提升行动》提出，到2025年县中整体办学水平显著提升，市域内县中和城区普通高中协调发展机制基本健全。2023年1月，发改委等21部门印发的《“十四五”公共服务规划》明确提出，加强县域普通高中建设，研究制订普通高中发展提升计划，全面加强县中建设，持续巩固提高高中阶段教育普及水平，促进高中阶段学校多样化、特色发展。

“郡县治，天下安”，县中是城乡教育的纽带，是教育公平的根基，县中崛起关乎县域经济社会发展和乡村振兴战略实施，关乎弱势群体子女的代际流动和社会公平的维护，寄托着广大人民群众对高质量教育的期盼。

### 二、“县中崛起”战略下，我市的基本情况

#### （一）初高中概况

我市现有普通初中14所（稚川中学、东湖中学、文涛中学、城关中学、世外经开中学、行知中学、南市中学、新埭中学、广陈中学、新仓中学、独山港中学、林埭中学、杭师大附校、杭州湾学校），占地面积共72.0万平方米，其中，共有3所学校成功创建为“浙江省现代化学校”；普通高中7所（平湖中学、当湖高中、稚川高中、新华爱高、乍浦高中、杭州湾实验、卡迪夫高中），占地面积共48.0443万平方米。

#### （二）近几年取得的成就

一是办学质量持续提升。在全省教育现代化水平监测中，我市连续两年进入了全省达成绩超过80%的A档标准（嘉兴仅平湖与海盐），跻身全省县市区第一方阵。印发了《平湖市推进基础教育高质量发展实施意见》，推进各学段一体化培养，高考成绩逐年进步。成功创建“国家学前教育普及普惠市”“全国义务教育均衡发展市”，属于全国首批、全省十强、嘉兴唯一。2023年以全省第五的成绩通过省政府县市教育工作综合考核。



二是师资水平持续提高。深入实施“五制”人事分配制度改革，形成了“多劳多得、优绩优酬”的氛围，工作经验先后在全省教育工作会议、全省教师工作会议上作典型经验介绍，入选全省教育评价改革典型案例（全省县市区仅4例，嘉兴唯一），相关改革经验通过省教育厅上报至中央教育工作领导小组秘书组。大力推进教育高层次人才引育工作，推动出台《关于加强新时代教育人才引进培养管理若干意见》《关于教育人才引育雁塔计划专项行动实施方案》，名优教师不断增加。

三是教育改革持续深化。作为全省唯一面向共同富裕教育改革发展试点县市，构建了“学历+技能”双提升“1452”教育工作体系，经验做法被新华网、《中国教育报》《浙江日报》《浙江教育报》《浙江政务服务信息（专报）》《浙里共富》《教育参考》等刊发，承办了嘉兴市现场推进会并在全省教育系统工作会议和全省高等学校在线开放课程共享联盟大会上作交流，平湖经验向全省推广，时任省教育厅主要领导作出批示：“再接再厉，扎实推进，打造浙江样板！”

“双减”提质增效，各年度任务均提前完成，顺利实现市域内学科类培训机构“清零”目标，通过引进棒球、赛艇、足球、击剑、台球等特色项目，学生享受到了普惠性优质课后服务，“双减”工作被央视新闻频道、浙江卫视、《中国教育报》《浙江日报》等媒体报道。我市确定为“浙江省幼儿园与小学科学衔接实验区”“浙江省中小学科学教育实验区”“浙江省中小学劳动教育实验区”“浙江省作业改革实验区”。

四是民生工程持续推进。充分优化教育资源配置，“十三五”期间，累计投入22.12亿元，建设了27个中小学和幼儿园，新增中小学学位6030个。2021年，在嘉兴县市区中率先给全市1016个教室安装了空调，实现了城乡学校普通教室空调全覆盖，相关经验被省委党史学习教育领导小组点题，作为为群众办实事的典型，在市人大代表最满意的10件“民生实事”投票中排名第一。2023年，新华爱心高级中学改造工程（三期）、毓秀幼儿园完成建设，全塘中心小学扩建工程、经开实验小学迁建工程、新仓幼儿园迁建工程、百花小学改扩建工程一期、南市学校改扩建工程一期完成主体结顶。此外，完成教育布点规划编制第五稿，合作共建华师大附属平湖学校项目顺利签约。

#### （三）存在的不足

一是尖优学生培养有待进一步提高。中考方面，比较“双减”以来的两次中考，在与嘉善、海盐、桐乡等兄弟县市的比较中发现，中考高分部分不突出。2024年中考将实行全省统考，平湖初中教育的尖优生培养面临新的挑战。高考方面，新高考以来，虽然2023年浙大线上线人数最多，但尖优学生相对较少。同时，C9名校以及顶尖高校的录取人数也不多，这与平湖市经济发展在全省的地位也不相符。此外，在省里出台属地招生政策之前，平湖每年生源流失情况均较为严重，且外流生源大多为优质生源。

#### （二）近几年取得的成就

一是师资队伍建设有待进一步加强。一是教师编制偏紧。新考改实施以来，存在

教师数量结构性紧缺问题，同时由于编制评方式等原因，不少学校想招聘教师却无招聘资格，对教师梯队建设造成影响。二是名优教师缺口大。在竞赛辅导、“强基计划”“三位一体”等方面富有专长的名优数量偏少，且优质教师存在流失现象。三是城乡资源不均衡。我市初中专任硕士研究生教师占比不高，其中，4所城区学校平均每校4.25人，其余10所乡镇学校平均每校2.6人。此外，乡镇初中教师老龄化现象明显，全市50岁以上教师共257人，乡镇学校占比71.6%。四是教师双向流动存在困难。目前，虽已实现义务教育集团化办学全覆盖，但集团内教师双向流动仍不畅通。此外，普高之间的教师流动也存在困难，无法完全实现让学生在家门口“上好学校”的愿望。

三是教育资源布局有待进一步优化。自2016年国家全面放开二孩政策实施以来，2023年各地秋季小学一年级招生入学进入高峰，我市小学一年级新生入学人数也创历史新高（全市一年级户籍新生达6500多人），比2022年多出近1000人，初中学校东湖中学溢出户籍生源163人，入学紧张趋势已传导至小学，今后会继续向初中传导。从《2007—2022年平湖新生人口（人）柱状图》可看出，2017年是平湖新生人口最后的高峰期，此后呈现下降趋势。按常规6周岁读小学、12周岁读初中推算，2023年是小学入学的最高峰，2026年、2028年、2029年都会有初中入学高峰期，其中2029年将是高峰期，市区统筹招生区教育资源应提早优化布局。

### 三、省内外先进地区的特色做法

#### （一）江苏省南通市（地级市）

一是加大保障力度。提倡教育家办学，在行政级别上，南通大多数县中的书记、校长是正处级，均为“市管干部”，由市委组织部任命。同时，南通各个县域普通高中财政投入持续增加，近3年每年增长超过15%，而生均一般公共预算教育经费达到了35333元。

二是坚持属地招生。从20世纪80年代开始，南通市就坚持各县在县域范围内招生，严禁跨区域招生，严禁市区优质高中到县（市、区）掐尖招生，为高中学段“保苗”，同时严把县中学生“出入关”，严格审查非正常转学，并将监管延伸至义务教育阶段，构建起“属地招生”的制度保障。

三是保障教师队伍。南通严格规范教师的跨区域流动，引导各地各校专注于自身队伍的建设，各县中形成了“师风正、教学好、留得住”的教师队伍特质。在市级层面，南通还整合资源，建立了总量3980名的市级教师编制“周转池”，实现师资配置动态化管理。在各县（市、区）适当优化普高生师比，有的县（市、区）甚至达到8:1。南通市教育局明确要求，各校要让更多的青年教师能从高一到高三“打一轮”，每个学校争取要有80%的教师能胜任高三教学。

四是实施精细化管理。有效整合教育、教学、科研、后勤、师生员工和外部因素等各种资源，构建教、研、练、考、管“五位一体”的全过程管理模式，南通各个县域高中均根据学生需求和班级特点实施分层教学，在选课走班时实行两轨制或三轨制，提高教学的针对性。各校为学生专门建立档案，随着学生的进步逐级进行档案交接，以便给学生提供更为适切的帮助。

五是推进实战型科研。告别“单兵作战”，打破了区域和学校的界限，各个学校把最强的学科拿出来建学科基地，历经27年的实践，实现了各个学科、各个学校的全覆盖，将教学研讨与经验推介融为一体，发挥了“课改连接、课改示范、平台展示、智力支持”的重要功能，教研员则广泛地沉浸到各个学校的教研科研当中去，倡导全体教师开展基于学生、源于课堂的“微课题”研究，把教育科研自然融入日常教学，促进了教师研究成果的生成和转化，绝大多数南通县域高中都做到了日常考试是“原创试题”。

（二）湖南省浏阳市

一是实施“划块招生+指标到校”的招生方案。取消提前招生，4所省示范性高中100%按照指标比例到校政策进行招生，其他高中采用划块招生。

二是实施督学责任区“底子工程”。从2010年起，在每个高中成立督学责任区，定期对下辖学校开展督导，一所高中对应几个乡镇、几所初中、十几所小学，以高中带初中促小学，构建起了全域基础教育一体化发展模式。

三是加大人才引育力度。2012年起实施“5358人才工程”，6所教育部直属院校的公费师范生只需要参加面试，通过即可入围。2017年起实施“专业英才千人计划”，全市每年引进专业英才50人，按全日制博士生10万元/年、研究生3万元/年、本科生1万元/年的标准，发放租房和生活补贴。

（三）台州市天台县

一是加大投入办好“富教育”。2017至2021年，义务教育建设投资项目53个，安排义务教育用地指标434.6亩，新增义务教育学位7480个。2022年投入16.3亿元，占财政支出22%。2023至2025年计划投资30.9亿元，拿出土地700亩，新增教育项目39个、学位约1.5万个。

二是优质共享办好“大教育”。深化与

浙师大、学军中学、学军小学等名校的合作，打造“双一流”高校优质生源培养基地、创新型人才早期培养基地。与浙师大共建了全省首个“基础教育共富研究院”，以“乡村学校”为载体，缩小城乡差距。

三是提升品质办好“名教育”。天台县坚持“专家治校、教育家办学”，大力实施“名校长工程”，储备名校长后备人选，建立名校长培育梯队，落实校长自主办学权。推进“尖峰工程”，建立特级教师、市级以上名师培养对象人才库，2021年新增特级教师3名、高层次教育人才2名。

#### （四）衢州市常山县

一是高度关注教育工作。举全县之力实施教育发展“四个一”工程（一把尺子量到底、一套政策惠到底、一个标准严到底、一张蓝图绘到底），确保教育发展“三优先”（优先安排教育发展、财政资金优先保障教育投入、公共资源优先满足教育发展），“三倾斜”（领导力量向教育倾斜、领导精力向教育倾斜、有限财力向教育倾斜）。

二是大力营造“尊师重教”风尚。专设“尊师重教月”，社会企业、乡贤主动出资1000万元建立教育基金用于奖励优秀教师、改善办学条件。增设“文峰书香”教育奖励基金，2022年共获4000余万元的母基金，将教育投入更多地向教师倾斜，教育教学质量奖由人均8000元大幅提升至50000元。

三是推进开放合作办学。对外，推进学军中学与常山一中的合作办学，引进海亮教育集团组建管理团队托管城东中学。对内，全面启动初中段集团化办学，实现初中段“以城带乡、以强带弱、优势互补、优质发展”的“1+1”发展格局。

#### （五）进一步优化教育环境

一是优化义务教育集团化办学。在义务教育集团化办学全覆盖的基础上，继续探索实行集团化学校“共同办学、捆绑考核”机制，创新集团化办学模式和管理体制，发挥市域内优质品牌学校的辐射引领带动作用，完善不同学校、不同学段间的教师双向流动机制，扩大优质教育资源供给，提高教育教学质量。

二是完善绩效考核机制。深化绩效工资改革，突出“多劳多得，优绩优酬”的分配原则，完善“以入口看出口”的绩效考核机制，提高教学质量在绩效分配中的比例，绩效分配向承担重任和作出贡献的各类骨干倾斜。

三是完善绩效考核机制。深化绩效工资改革，突出“多劳多得，优绩优酬”的分配原则，完善“以入口看出口”的绩效考核机制，提高教学质量在绩效分配中的比例，绩效分配向承担重任和作出贡献的各类骨干倾斜。关注教师在校时间长、工作强度大等问题，做好关心关爱工作，建立中学教师绩效工资超工作量奖，强化动态评估结果应用，构建正向奖励机制。对在五大学科竞赛、语文和英语学科等相关竞赛、强基计划、三位一体辅导中有突出贡献的教师给予激励。

#### （四）进一步优化教育环境

一是优化义务教育集团化办学。在义务教育集团化办学全覆盖的基础上，继续探索实行集团化学校“共同办学、捆绑考核”机制，创新集团化办学模式和管理体制，发挥市域内优质品牌学校的辐射引领带动作用，完善不同学校、不同学段间的教师双向流动机制，扩大优质教育资源供给，提高教育教学质量。

二是推进基础教育优质均衡发展。在“国家学前教育普及普惠市”“全国义务教育优质均衡发展市”通过教育部督导考核的基础上，进一步提高学前教育保教质量，提升义务教育硬件、软件的优质均衡水平。加大与学军中学、华师大二附中、镇海中学等省内外知名高中的合作力度，着力提升普通高中的办学质量和水平，指导普通高中学校借位发展，形成“分类办学、特色多元”的格局，满足学生多样化发展需求。

三是构建优质特长生升学通道。严格落实“公民同招，属地招生”政策，完善优质普通高中名额分配制度。加强与知名高校的信息对接，及时掌握中、高考以及升学政策信息。推进各学科命题队伍建设，鼓励各学科教师积极参加研题、命题、磨题活动。根据各普通高中学科优势，制订学校创新特色班招生方案，健全特长生招生与培养机制，鼓励特长学生参加相关学科竞赛、自主招生、冬夏令营活动。

四是优化规划布局和资源配置。按照国土空间规划和城市发展总体规划，统筹谋划城乡基础教育学校布局，坚持“超前规划、合理布局、科学配置、均衡发展”的原则，结合平湖现状，充分考虑经济社会发展形势、人口发展趋势、城市化进程、就近入学要求和现代化建设需求等影响因素，编制科学、合理、可行的中小学布局规划。多措并举加大建设经费投入力度，加快职业教育和幼儿园建设投入；积极争取镇街道代建义务教育学校；在教育投入方面做到两个“只增不减”，确保在校学生人数平均一般公共预算教育支出只增不减。

#### （五）强化教学组织管理

一是加强常规管理。引导学校以“营造高峰、抬高底部”的思路，推进“扩中”“提质”，通过教育教学数据监测和积累，精准分析研判学情，找准改革切入点，改进“教学常规”和“学习常规”，把“教学五认真”作为教师师德考核、工作要求的底线，督促学校加强教师备课、上课、批改、评价、辅导等环节的科学化管理，切实提高过程管理水平。

二是优化课程体系。加强学校课程规划与顶层设计，落实“双减”要求，促进“五育并举，融合发展”，发挥学科课程基地的辐射作用，推进“学为中心”的课堂转型，落实“新优质学校”培育理念，突出学生主体地位。开发开设以培养学生“创新精神和实践能力”为重点的拓展性课程，着力构建小初高一体化协同发展工作体系，科学规划跨学段跨学科融合。

三是提质校本研修。教研部门加强对学校校本研修的检查和指导，引导学校完善以学科教研组、备课组为单位的校本研修机制。组织基于课例研究的系列常规活动，建立课堂管理和作业设计研修联动机制。推进差异化、个性化教育研究，促进学生全面而有个性地发展。整合各类培训资源，创新校际“共享联盟”，丰富研训专家库，力求产生规模效应和“鲶鱼效应”。