

锲而不舍 全力攻坚 用情用力担当优质均衡应尽之责

张店区教育和体育局党组书记、局长 王俊

（2026年8月17日）

尊敬的袁厅长、高主任，各位领导、各位同仁：

大家好！张店区作为淄博市的主城区，现有义务教育段中小学53所，在校生9.85万余名，是全市教育资源最集中、人口虹吸效应最明显的区域。近年来，教育布局对城市发展的支撑力持续增强，但学位供需紧平衡、保障标准待提高等现实问题，也成了我们推进优质均衡发展绕不开的“门坎”、必须啃下的“硬骨头”。

今年以来，在省教育厅、省政府教育督导室的悉心指导下，市教育局高权局长先后4次带队赴张店区现场督导，对照31项评估指标逐项过筛、逐校销号，给我们指明了努力方向和攻坚路径。今天，重点跟大家分享我们啃下“经费保障”这块最硬骨头的全过程。

直面差距：从“底数清”到“决心定”

今年2月我到区教体局任职，当天下午就接到了市教育局高权局长的电话：“张店区是全市创建版图上的关键一块，没有退路，只能向前。”

这句没有任何客套的开场白，让我瞬间意识到肩上担子的分量。我立即带着分管同志到市教育局当面汇报，高权局长把全区

创建底数逐项摊开，哪几项达标、哪几项有差距、差距有多大，一笔一笔讲得清清楚楚。也就是从那天起，我给自己定了一个目标：借着优质均衡创建这个抓手，把张店教育的短板欠账一项一项理清楚、一块一块“啃下来”。

4月，省政府教育督导室对我区开展实地核查，对照全部指标逐项核验后，最突出的短板彻底浮出水面：生均公用经费、随班就读经费等教育经费保障政策尚未完全落地，粗略测算缺口接近4000万元。而当时区财政正处于收支紧平衡“寒冬”，各条线都在压减预算，创建工作一度面临停滞。

一边是人民群众对优质教育的殷切期盼，一边是财政“紧平衡”下的刚性约束——这不仅是资金缺口，更是意志考题。怎么办？我们的答案朴实而坚定：再难不推诿，再紧不降标，锲而不舍，绝不言弃。

精准破局：把“不可能”干成“能落地”

经费缺口是实打实的，但要争取支持，不能靠“哭穷”，得靠实打实地算账、心贴心地沟通。前后半个多月，我们三步破局，把近4000万的经费缺口逐项落实到位。

第一步：算清三本账，争取区委区政府高位定调

找区长汇报前，我们做了整整一周的功课：把所有未达标指标列成清单，差什么、差多少、需要多少钱、对应哪项政策，全部标注清楚；专门赴市教育局对标学习，把周边已通过验收区县的经费整改标准、拨付节奏全部摸清；省里督导评估细则里涉及

经费保障的条款，我们一条一条对应到具体资金事项。

功课做足了，我才敲开区长的门。汇报没有铺垫，开门见山说了三笔账：

第一笔是政策账。义务教育优质均衡是党中央、国务院的决策部署，七项资源配置、十五项政府保障、九项教育质量指标，项项有量化标准，条条是硬杠杠，没有例外、没有弹性，是必须不折不扣落实完成的。

第二笔是差距账。目前全市仅剩4个区县未通过验收，张店就在其中，最大的短板就是教育经费，缺口近4000万，底数清清楚楚。

第三笔是时间账。按照区里创建规划，2026年底必须完成验收，早创建早受益，老百姓的孩子早得实惠，拖一天就被动一天。

区长翻完材料，当场表态：“既然是硬杠杠，就全力以赴。”

后来跟区委书记汇报，书记明确说：“这不是钱的事，是强区必先强教的政治态度。”区委区政府两位主要领导的定调，给了我们最足的底气。

第二步：磨实一本细账，协同财政部门共解难题

领导点了头，不代表钱就能自动到账，真正的攻坚，是跟财政部门一起把钱从“盘子里”落到“账户上”。

第一次对接财政局长，对方也很坦诚：“区里今年的财力就这么大，你一张嘴就是4000万，我上哪儿给你变出来？”

我们没急着争辩，把测算明细轻轻放到他面前，语气也缓了下来：“局长，咱们共事这么多年，我从没为钱的事红过脸。今天急，是真的等不起——学校运转等不起，随班就读的特殊孩子更等不起。我知道你难，今天不是来施压，是真心请你帮着一起想办法。”

从那天起，我每天早上八点半准时到财政局“报到”：办公室有人就站在走廊等，他开会就在会议室门口等，中午去食堂就凑一桌边吃边聊。有人跟我开玩笑：“你这是调到财政局上班了？”我也笑着回应：“等钱到位了，我立马撤。”

真正让事情出现转机的，是一件小事。我跟财政局长聊起核查时一位初中校长说的细节：学校有个随班就读的残疾孩子，上下楼不方便，老师们轮流背了他三年。没有专项补贴，学校也没额外经费，全靠老师们自觉轮值。校长说：“我们不叫苦，可孩子的辅具快坏了，不知道该找谁要钱换。”

说完这件事，办公室安静了很久。他最后问我：“这样的孩子全区有多少？”

我说：“几十个。钱不算多，但对每个孩子来说，可能就是能不能安心上学的大事。”

他长叹一声：“你呀，就是拿这些事来将我的军。”

我笑着说：“不是将军，是让你看见，每一分钱都花在谁身上了。”

那一刻我深深体会到：指标是冰冷的数字，但数字背后是一

个个鲜活的孩子、千千万万个普通的家庭。打动人心的从来不是报表上的数额，是数额背后的温度。

第三步：抓住关键窗口，推动资金全额拨付到位

真正一锤定音的，是全区优质均衡创建专项调度会。会前我们准备了两份材料：一份是问题差距清单，一份是周边区县投入对比表。

会上我只讲了三个核心判断：一是时间不等人，距离国家核查满打满算不到半年；二是差距还很大，核心短板就是近 4000 万的经费缺口；三是责任逃不掉，验收通不过，不是教体局一家挨批评，是整个张店区被挂上“不达标”的标签。

区长当场拍板：“优质均衡创建是全区的事，再困难也要优先保障。财政局牵头拿方案，确保教育经费足额到位。”

散会时我追着区长出了会议室，又提了一件事：“区长，还有班级管理团队激励资金，年初就列了计划，至今没拨付。老师们天天在一线扛着，再拖下去容易凉了人心，能不能这次一并解决？”

区长回头沉吟片刻，摆了摆手：“行，一并解决。”

就这“一并解决”四个字，我们多争取了 1700 余万元。

调度会后我们没松劲，照旧每天跟进拨付进度。6 月起，义务教育生均公用经费 791 万元、随班就读经费 158.3 万元、民办学校公用经费 112 万元、生均公用经费 2916 万元陆续拨付到位；7 月底，1700 余万元班级管理团队激励资金也全部到账。前后四

个月累计争取落实资金 5600 余万元，经费类指标全部达到评估标准。

这段时间，我陆续接到校长们的反馈，话语里透着实在：“局长，这笔钱来得太及时了！我们紧着最要命的几项先干了一一锈单杠换新了，乱线路理顺了，坑洼的操场平整了。赶在开学前全部落地，孩子们一来就赶上新环境，撒欢儿跑、安心学，家长也放心了——这钱花在孩子身上，值！”

督导赋能：把每一分钱都花在刀刃上

回望这场优质均衡创建的攻坚战，有三点体会最为深刻：

一是讲政策必须讲透，绝不含糊。义务教育优质均衡是党中央、国务院部署的硬任务，督导指标就是刚性命令，没有任何变通余地。我将省里的督导评估细则逐条拆解对标，逐项明确对应资金额度与拨付节点，清清楚楚摆在书记、区长案头。领导决策靠依据，我的职责就是把依据摆足、把账目算明，把工作汇报明白、汇报清楚，以最大力度争取区委区政府的全力支持。

二是讲困难必须讲实，绝不虚空。与财政部门前后磨合沟通了半个多月，最终争取到资金支持，靠的不是空口陈情，而是一本明细详实的明白账。每笔需求有政策出处，每项测算有现实依据，每一分钱都有明确去向与落点。信任从不是凭空而来，全靠扎实细致的功课一点点积攒而成。

三是讲故事必须走心，绝不冰冷生硬。评估指标是冰冷的，但指标背后是一个个鲜活有温度的孩子。我带去的一线真实故事——背送学生三年的老师、破损后找不到渠道更换的特教辅具，正是这些有温度的细节，打动了对方，让财政局长最终松了口。争经费不能只罗列数字，更要让管钱的人看见数字背后那一张张真切的面孔，感受到教育的真实温度。

同时，我们也深刻认识到，经费落地只是第一步，能不能用出实效、真正补齐短板，才是义务教育优质均衡创建的核心。这次省级评估的深度介入，使我们从“被动达标”转向“主动治理”，实现了教育治理的深层次变革。在市政府教育督导室的全程指导下，我们将督导机制贯穿创建全过程，把省级评估的“标尺”转化为日常治理的“准绳”，让每一分经费都花在明处、落到实处。

一是对标整改清单化。我们印发《全区教育高质量发展实施方案》23条，对照评估指标逐项明确责任单位、整改时限和验收标准，实行“销号管理”。将优质均衡创建工作与教育教学工作有机融合，把创建要求抓在平常、融入日常，构建“主要领导亲自抓、分管领导具体抓、科室牵头抓、学校落地抓”全面动员、全员参与的四级责任体系，确保实现“事事有人管、件件有回音”。

二是资源统筹精准化。统筹整合经费、师资、设备等各类资源，建立缺口台账，针对短板校、薄弱项精准投放，不搞“大水漫灌”。建立资源使用动态监测机制，定期评估成效，推动资源保障向“精准配置”转变。

三是督导核查常态化。组建区级专项督导组，定期开展全覆盖核查，建立“问题通报——限期整改——核验成效”的闭环运行机制，确保整改成果经得起检验，推动工作向“常态长效”转变。

目前，除经费保障类指标全部达标外，其余各项短板指标也在有序推进，市区协同、督导牵引的创建格局已经形成。

各位领导、各位同仁，回头看这场攻坚，5600多万不只是一笔资金，更是一份沉甸甸的信任——是区委区政府的信任，是财政部门的支持，更是全区9万多个家庭的期盼。我们始终觉得，创建不是为了拿一块牌子，而是为了让每一个孩子，都能享受到公平而有质量的教育。

下一步，我们将深入贯彻落实习近平总书记关于基础教育的重要指示精神，持续巩固创建成果，不断提升教育质量，锲而不舍、久久为功，全力答好义务教育优质均衡的“张店答卷”。

我的发言完毕，再次感谢省教育厅、省政府教育督导室、市教育局、市政府教育督导室的悉心指导和大力支持，感谢兄弟区县交流分享与传经送宝，谢谢大家！