

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ СООБЩЕСТВО И ВЛАСТЬ: ДИАЛОГ О НАЦИОНАЛЬНОМ ПРОЕКТЕ

Судьба любой конструктивной идеи, любого проекта, как известно, реализуется в гуще практики. Сегодня системные изменения в сфере образования, улучшение качества жизни граждан страны во многом соотносятся с приоритетным национальным проектом «Образование».

Как оценивают его практики? Как понимают его стратегические задачи? Есть ли место директорам школ страны, учителям, общественности в совершенствовании содержания проекта и способов его реализации? Готова ли власть к диалогу с профессиональным сообществом? Об этом шла речь в беседе за «круглым столом» министра образования РФ А.А. Фурсенко с директорами московских школ. Вели заседание Елена Пенская и Сергей Волков.

Открыла встречу **Елена Пенская**: Чуть больше года назад состоялась первая встреча членов «Директорского клуба» с представителями министерства. Это наша вторая встреча. Обе стороны пытаются вести диалог, нам очень важно понять, услышать друг друга, скоординировать свои действия. Приоритетный национальный проект — существенная основа для диалога образовательного сообщества и власти: с ним связано много ожиданий. Сегодня важно обсудить некоторые инструментальные вопросы: надёжны ли критерии выбора лучших школ в рамках национального проекта «Образование»? Что такое лучшая школа? Как будет реализован проект в его «школьной части»? Год назад мы создали площадку для диалога образовательного сообщества и власти — проект «Директорский клуб», поскольку директор школы — ключевая фигура в системе общего образования. Наша цель — отслеживать судьбу предложений, которые выдвигаются «сверху» или «снизу», проводить общественную экспертизу принятых решений.

Сергей Волков: Мы хотим понять, как воспринимаются задачи национального проекта теми, кто работает на местах. Хотим глубже разобраться в том, что вкладывается в понятие «лучшая школа»? Ведь практически в каждом городе сложилась иерархия школ. Но как это интуитивное знание соотносится с критериями, предложенными для отбора этих школ? Руководители школ в интервью говорили о том, что не чувствуют планомерной государственной политики в сфере общего образования. Насколько директорское сообщество может помочь в осмыслении, в организации государственной политики? Сможет ли оно стать референтным профессиональным сообществом? В наших планах сформировать пакет предложений по государственной политике в области образования.

Всегда очень интересно разговаривать с людьми, узнавать, что они думают, как смотрят на одни и те же явления с разных сторон. Но как мало у нас порой понимания друг друга, мы ещё не научились слышать друг друга. Собрались мы не претензии взаимные предъявлять, а попытаться понять, что означает каждое действие участников общего процесса. Начнём. Андрей Александрович, Вам слово.

Встреча организована «Русским журналом» в рамках его проекта «Директорский клуб».



Андрей Фурсенко, Министр образования и науки РФ: С каждой встречей по поводу национальных проектов я чувствую себя всё более и более неловко: возникает ощущение, что о национальных проектах разве что из электробритвы не рассказывают... Поэтому скажу очень коротко, тезисно. Итак, смысл национального проекта — это отработка и реализация системных изменений, которые давным-давно назрели в сфере образования. Чтобы сдвинуть систему образования в стране, требуется масштабный проект. Те наработки, что были в рамках федеральных программ развития образования, его информатизации, позволяют предложить некие системные решения. С другой стороны, есть достаточно много решений в различных образовательных учреждениях — в школах, вузах. Есть решения, которые касаются образовательных округов, городов. Всё это надо привести к системному виду. Вы правы: есть некое общественное знание о том, какая школа лучше, какая хуже. Но без институционального оформления это знание мало что даёт. Более того, оно может привести к очень серьёзным проблемам и к достаточно волюнтаристским решениям. Поэтому мы рассматриваем национальный проект как способ отработки изменений, как инструмент, который надо ввести. Речь, прежде всего, *о привлечении общественности к оценке системы образования, о формулировании критериев, которые позволяли бы менее формально, чем сегодня, оценивать труд учителя, работу школы, вуза.* Это первое.

Второе — восприятие национального проекта на местах. Я думаю, что до последнего времени главное — это тотальное недоверие к тому, что что-то хорошее из этого может получиться. Сегодня мы сделали первый шаг, малюсенький шаг — выплатили за месяц надбавку за классное руководство. В регионах это воспринимается как некий сюрприз. Потому что до этого была прочная уверенность: всё равно обманут, ничего не дадут и ничего не сделают... И то, что деньги выплатили

в срок, а в ряде регионов эти деньги оказались существенными, для всех некий шок.

А с другой стороны, выяснилось: даже к такому, достаточно легко формализуемому действию мы готовы не лучшим образом. Мы просто не готовы к каким-то проектам, к проектному подходу, когда речь идёт не об эволюционном движении системы, а требуются существенные, заметные изменения. Поэтому если говорить о восприятии на местах, то, на мой взгляд, тотальное недоверие может в какой-то степени смениться недоверчивым любопытством: вдруг что-то из этого получится?

Роль директорского корпуса страны в определении содержания национального проекта огромна. Она может быть и огромно негативной, и огромно позитивной, потому что именно на этом уровне проект и может затормозиться. Могут создаться всевозможные сложности для его реализации, а может быть и обеспечена его реализация именно как первого шага к существенному, качественному изменению системы образования в стране. Это будет зависеть от того, поверит или нет директорский корпус в то, что что-то может получиться, а также от уровня подготовки и от качества самого директорского корпуса. Ведь он существенно неоднороден. Я общался с директорами школ в самых разных регионах — люди очень разные. Хотя при этом мы должны отчётливо сознавать, что сегодня на их плечах — главная тяжесть: сохранение того, что мы имеем, и потенциальное развитие образования.

Проблема референтного профессионального сообщества в сфере образования и его диалога с властью существует. Думаю, что желание диалога есть, есть желание, чтобы тебя выслушали. Но есть и сомнение в том, что услышат. К сожалению, не без основания. Выработка и совершенствование критериев отбора лучших школ, учёт предложений, создание правил игры и следование им — это, на мой взгляд, и есть работа с референтным сообществом. Выбор критериев одобран, сейчас должна быть опробована их



действенность, на основании этого мы сможем понять, с чем входить в 2007 год. Я абсолютно уверен в том, что какая-то система формализованных критериев необходима. Чисто эмпирическим путём, как бы активно мы ни использовали мнение общественности, экспертные оценки — систему выбора, а в перспективе и систему аттестации школ мы не выработаем. Но и никакие критерии, никакая система оценки в столь чувствительной сфере, как образование, не будет работать, грубо говоря, исключительно с помощью компьютера. Пользуясь терминологией ЕГЭ, без творческой части «С» здесь не обойтись. Но нужны и первые «входные» фильтры, и они могут быть более формального характера. Вот краткие ответы по предложенным вопросам. Готов свою позицию разъяснять и обсуждать любые другие предложения.

Ефим Рачевский, директор 548-й школы: Выскажу несколько соображений по поводу рисков, связанных с национальным проектом. У многих он ассоциируется только с денежными вознаграждениями десяти тысяч лучших учителей, трёх тысяч лучших школ и доплатой за классное руководство. Это великое благо. Но вот что вызывает сомнение. Поскольку образование квалифицировано как приоритет, то оно нуждается в серьёзной протекционистской политике. И ключевые фигуры здесь, полагаю, за пределами образовательного сообщества. Приведу несколько примеров. В высших инстанциях постоянно говорят о том, что общество нуждается в качественных образовательных услугах. И школы оказывают их, стараются это делать. Но при этом Налоговым и Бюджетным кодексами школы приравнены к вино-водочным заводам. Например, потребность нашей школы (а это 1600 детей) в Интернете исчисляется примерно 12–18 тыс. рублей в месяц, бюджет города даёт тысячу, остальное мы доплачиваем из внебюджетных средств. Пришли налоговые инспекторы и в соответствии со ст. 321 Налогового кодекса потребова-

ли заплатить налог на прибыль. Насчитали за последние пять лет круглую сумму. Другой пример: школа недофинансирована по оплате коммунальных услуг. Но мы не хотим, чтобы школы мусором зарастали, и оплачиваем его вывоз из внебюджетных ресурсов. Но сначала надо заплатить налог с прибыли...

Сегодня надо решать проблему шире, чем ежемесячные доплаты классным руководителям, вознаграждение трёх тысяч школ и десяти тысяч лучших учителей. Социальный вызов сегодня намного опережает государственные установки. В нашей школе в начале учебного года на стажировке были пятьдесят директоров школ из Китайской Народной Республики. У них совершенно другая ситуация: там ярко выражена протекционистская политика государства по отношению к школе. И нам надо двигаться в этом направлении.

Что же до критериев, по которым отбираются лучшие школы, то скажу: мне много приходится ездить по регионам, и везде я сталкиваюсь с проблемой качества образования. Готовя документы, чтобы заявить свою школу на конкурс, я пытался найти определение, что же такое качество образования. Слова «качество образования» есть во всех документах — и в федеральных, и в региональных, и в муниципальных. Но ни одного определения, что же такое качественная образовательная услуга, я не нашёл. Поэтому надо бы напрячь учёных, чтобы нам разъяснили: что такое качество образования, чем услуга отличается от продукта? Само понятие качества, к сожалению, у нас в стране ассоциируется с отчётами, в которых был «процент качества» — соотношение обучающихся на «4» и «5» к общему школьному сообществу...

Очень хотелось бы, чтобы министерство, как главный штаб отрасли, инициировало протекционистскую политику по отношению к образованию.

Татьяна Ромашина, директор гимназии № 1567: Внесу некоторые предложения. О том, что есть хорошие школы,

Наша справка:

Понятию «качество образования» посвящены десятки публикаций, книг, словарных статей. Среди них:

• В.М. Полонский «Словарь понятий и терминов по законодательству РФ об управлении». М.: 1995.

• «Управление школой: словарь-справочник руководителя образовательного учреждения». Под ред. А.М. Моисеева и А.А. Хвана. М.: 1995., 2005.

• В.П. Панасюк «Педагогическая система внутришкольного управления качеством образовательного процесса» СПб., 1998.

• С.Е. Шишов, В.А. Кальней «Мониторинг качества образования в школе» М. 1998.

• М.М. Поташник «Управление качеством образования». М.: 2000.

• Журнал «Народное образование»: 2001. № 7, 8, 9; 2002. № 1; 2003. № 6; 2004. № 7; 2006. № 4.



мы знаем и знаем эти школы. Есть и критерии для их определения. Есть и мировой опыт выработки таких критериев. В Англии, например, тоже выбирают лучшие школы и пользуются только двумя критериями: психологический климат в школе, который изучает независимая психологическая комиссия, и успешность выпускников. Конечно, понятие успешности — относительно размыто. Например, человек окончил физтех, а работает в бизнесе, связанном с торговлей овощами и фруктами. Он хорошо живёт, обеспечен материально, но можно ли его назвать успешным? На мой взгляд, нет. А кто-то посчитает, что можно. Вот и разошлись во мнениях... Но мои коллеги правы: люди знают успешных учителей, знают те школы, в которых надо учиться их детям.

В нашем Западном округе начинает работу очень важный социальный проект (он не называется национальным), связанный с сиротскими учреждениями, это тоже должно нас касаться. Должны ли быть сиротские учреждения в Москве? Должны, чтобы наших детей не отправляли в Америку, в неизвестность. Это тоже может стать будущим национальным проектом, в регионах подобных проектов немало.

Александр Бубман, директор школы № 1513: Я внимательно слежу за тем, что происходит сейчас в образовании. И многих вещей не понимаю. Говорят: хорошо, что учителя получили тысячу рублей; слава Богу, что три тысячи школ, десять тысяч учителей получают вознаграждения. Считаю, что это — оскорбление. Оскорбление учителей, общества. Ничто так не востребовано в нашей стране, как образование. Все люди это понимают. Но ведь директор школы связан сегодня по рукам и ногам. Миллион, сто тысяч, тысяча рублей... Это должно быть не временной подачкой, а национальной политикой государства. Политикой, а не проектом! Проект имеет кратковременный характер. И если это будет два-три года, то мы только посеём вражду между школами и учителями.

Михаил Шнейдер, директор 45-й гимназии. Я не рассматриваю этот проект как национальный, это замечательный конкурс для желающих. Национальный проект — это всё же нечто фундаментальное, концептуальное, это некие ценностные установки, которые должны реализовываться всей государственно-общественной мощью. Объявленный конкурс хорош для его участников хотя бы потому, что в школах, где нет попечительского или управляющего совета, он будет создан, у кого ещё нет программы развития, она будет разработана, открыт лицевой счёт, школа станет юридическим лицом. И это очень хорошо. Другое дело — насколько разработанные критерии являются объективным показателем успешности школы. Я внимательно читаю всё, что пишут наши лидеры об образовании. И из всех выступлений вынес только одно: система работает плохо, надо что-то сделать, чтобы она работала хорошо. При этом никто не говорит, что значит «плохо». Нужна какая-то статистика, может, какие-то результаты общест-

венных опросов, может, стоит провести исследование, которое показало бы достоверно, что система работает плохо. У нас есть школы сильные, есть средние и есть слабые; есть школы ресурсообеспеченные и необеспеченные. У меня, например, нет оснований считать, что образовательная система работает плохо. Но есть основания полагать, что общество, читая и слушая то, что ему рассказывают, считает, что школы работают плохо. И тратит деньги на различные дополнительные образовательные услуги, подготовительные курсы в вузы и т.д. Национальный проект «Образование» как конкурс замечателен, в нём нужно участвовать. Но у нас чрезвычайно низкий базовый уровень. Ориентация на лидеров хороша, когда базовый уровень в порядке. Такие проекты-конкурсы можно устраивать в образовательной системе или в обществе, где базовая зарплата учителя позволяет ему нормально жить. Устраивать же такие конкурсы в обществе, где зарплата учителя является национальным позором, — не знаю, стоит ли.

Сегодня есть два подхода к образованию, которые чётко прослеживаются даже в регионах. Часть регионов считает, что образование — рыночная сфера и надо превратить общеобразовательные учреждения в автономные некоммерческие организации: пусть себе выполняют государственный заказ, а остальное зарабатывают. Думаю, что это путь в никуда. Ни в одной цивилизованной стране массовое образование не может быть сегментом рынка.

Если мы исходим из того, что образование — некая социальная сфера, то должны быть предусмотрены нормы социальной поддержки не только отдельных учителей и школ. Меня очень удивило, что некоторые категории учительства и школьной администрации не могут быть поддержаны национальным проектом. На сайте Министерства образования и науки в форуме люди уже давно пишут, что центральная фигура в школе даже не директор, а завуч. А мы не можем выдвинуть наших завучей для участия в конкурсе — нет там такой категории!



Отсутствие серьёзной, продуманной социальной поддержки делает этот документ не национальным проектом, а конкурсом, интересным, похожим на многие другие замечательные конкурсы, в которых можно участвовать. Что же до системных изменений, которые будут отрабатываться в дальнейшем, то никакие системные изменения невозможны с голодным учителем. Даже если мы бросим мощные ресурсы во все регионы и поставим во все школы по двадцать компьютеров с доступом в Интернет, без нормального учителя никакой проект, будь он национальный, региональный, ни к чему не приведёт. В тех регионах, где это поняли, уже сегодня есть положительная динамика. Это подтверждает мой интуитивный вывод о том, что система работает, и работает неплохо.

Виктор Фертман, директор Столичной гимназии: Какова цель запуска национального проекта в области образования? Любой проект в этой области должен быть направлен на системное изменение образования в трёх аспектах: первый — изменение содержания образования, потому что оно не соответствует запросам общества. Второй аспект — изменение технологии преподавания, методик. Мы работаем по методикам несовременным. И третий — изменение кадровой ситуации. Вот три кита, на которых базируется любая структура, а образование тем более. Немного утрируя, могу сказать: не те преподают, не то и не так.

Что же нам предлагает национальный проект? Выделить лучшие школы по абсолютно формальным критериям, в которых к тому же есть странные вещи. Например, отсутствие правонарушений. Многие школы Москвы, например, расположены в таких микрорайонах, где не может быть правонарушений. Очень странный критерий — победы в олимпиадах. А если это коррекционная школа? Или такой критерий — наличие автоматизированного рабочего места учителя (АРМ) — компьютера, принтера, мультимедийного проектора, сканера. Сколько у нас в шко-

лах АРМов? Да и какая разница, сколько их! Кто сказал, что АРМ учителя — это всегда хорошо? И что это обязательно надо использовать? Я, например, как учитель литературы, ни в каком АРМе не нуждаюсь.

И вот ещё что настораживает. Как будет проходить конкурс? Мы сдаём документы, они проходят некую техническую экспертизу, затем попадают в общественные организации, где эти документы листают, рецензируют. Но как на основании формальных документов, которые пишет сама школа, можно дать оценку её деятельности?

Но самое главное, повторю, проект, прежде всего, следовало бы направить на изменение содержания образования. Все наши проблемы связаны в первую очередь с тем, что мы учим детей не тому. В документах ЮНЕСКО очень чётко сформулированы приоритеты образования, они абсолютно не противоречат традициям русской школы: научить получать знания, то есть учить учиться; научить трудиться — работать и зарабатывать, то есть учение — для труда; научить жить, это учение — для бытия. И научить жить вместе с другими людьми, часто не похожими на тебя, — это учение для совместной жизни. Вот чётко сформулированные критерии. Проблема национального проекта в том, что его цели не сформулированы, они локальны, не соотнесены с современными задачами образования.

Михаил Мокринский, директор лицея № 1535: Совершенно согласен с Виктором Александровичем, что по предложенным критериям можно оценить эффективность движения в неверном направлении. Школа может хорошо делать то, что отнюдь не является хорошим по результатам и по процессу. Много из того, что сегодня мне кажется приоритетным для перспективы школы, для оценки направления её движения, в критерии не вошло. Может, потому, что они не применимы к широкому спектру школ. Критерий оценки инновационной школы должен был бы определить, насколько эффективно она использовала средства на экспериментальную и инновационную деятельность, насколько она последовательна в использовании результатов этой деятельности.

Мне кажется очень важным то, чего, кстати, не делалось не только в сфере образования, но и в других сферах национальной политики, — это привязка результатов к осязаемым перспективам развития...

Я готов принять из национального проекта то, что будет, возможно, оказывать благоприятное влияние на рамочные формы, но сказать, что это готовый, рабочий рамочный проект для конкретной школы, я не готов. И совершенно согласен с коллегами, что копейные «приоритеты» лучше не называть приоритетами. В тех регионах, в которых выданные деньги воспринимаются как что-то серьёзное, их следует подавать как национальную программу. А там, где это никак не меняет ситуацию, наверное, лучше какие-то другие проекты ассоциировать с президентской администрацией.



И ещё одно замечание: в Англии не может человек, окончивший физико-технический институт, быть успешным, если он торгует фруктами. А вот у нас таковым он может быть. Потому что будет восприниматься как успешный, хотя стал не профессионалом в физике, а торговцем фруктами. Поэтому нужны поправки в критериях на то, что сегодня нормально в общественном восприятии, а что нет.

Сергей Менделевич, директор 57-й школы: Буду говорить вещи неприятные. Не вижу «проекта» в том, что происходит. Не понимаю, какое дело нации до того, что нескольким учителям и нескольким школам «отсыпят» немного денег. Уже несколько лет, выступая перед разной аудиторией, я спрашиваю одно и то же: где мой госзаказ? Когда мне объявят, какой у школы госзаказ, тогда можно соревноваться, кто этот госзаказ лучше выполняет. Мы обсуждаем правила соревнования. Наверное, это хорошие правила, ничего против них не имею. Но почему это называется «национальный проект»? Я начинал работать довольно давно, при советской власти. Тогда мне говорили: если из школы 26% выпускников в ПТУ пошло — это хорошо, а если меньше — плохо и не будет школе премии. Я не говорю, что это хорошо, но это были понятные правила игры. Думаю, что проект должен быть обращён к детям, а не к учителям. Если бы было объявлено национальным проектом: выиграть все олимпиады во «всемирном масштабе», право же, за это стоило бы биться. А обсуждать, как в конкурсе участвовать... Подавляющее большинство из нас даже в конкурсе «Учитель года» не участвует. В цирк мы по билетам ходим...

Владимир Чудов, директор лицея при МЭИ № 1502: Мы здесь славно поругали национальный проект. Может, и справедливо. Не это является нашей национальной программой хотя бы потому, что по миллиону получают три тысячи школ. А сколько школ у нас в стране? И через сколько лет этот национальный проект сможет что-то существенно («системно!») изменить? Сейчас, пользуясь тем, что у нас в гостях министр образования и науки, нужно поговорить о будущем — о финансировании школ, об упорядочении работы фискальных служб (с этим творится просто безобразие). Надо говорить о том, какое место должно дополнительное образование занять в наших школах, о том, что негосударственные школы имеют право на жизнь... Вот вопросы, которые надо обсуждать с министром.

Александр Рывкин, директор государственного образовательного учреждения центра образования № 1811 «Измайлово»: Дискуссия с участием министра образования и науки А.А. Фурсенко, ярко проявила ситуацию с национальным образовательным проектом: основной вопрос, который необходимо решить сегодня, не в том, как и по каким критериям лучше отбирать школы на конкурс, а в том, **как сделать так, чтобы награждение лучших**

школ и учителей не воспринималось временной подачкой, не вело к увеличению коммунальных склок в образовательном сообществе, а послужило бы катализатором системных изменений образования.

Вопрос, поставленный так, с очевидностью предполагает: во-первых, должны быть определены направления этих **системных изменений**. Во-вторых, эти направления должны быть превращены в соответствующие номинации конкурса. В-третьих, для каждой номинации обязательно должны быть разработаны формализуемые критерии для определения победителей. Тогда всем будет понятно, в чём конкретно и почему школы-победители признаны лучшими. А у школ, не попавших в число победителей, появится стимул догнать победителей, возможность вносить в свою работу изменения, приближающие их работу к работе лучших. Вот тогда-то и появятся столь желаемые министерством системные изменения.

На наш взгляд, принципиально, чтобы таких направлений (а значит, и номинаций) было несколько. Отрадно, что Министерство образования и науки не берёт на себя монопольную функцию определять единый госзаказ. В этой ситуации определение направлений изменений в образовании может осуществляться «естественно-искусственным» путём. Есть уже сложившиеся направления в деятельности образовательных учреждений, которые должны быть выявлены и поддержаны, есть новые направления, которые может назвать профессиональное образовательное сообщество, и Министерство образования при этом может выступить в качестве равноценного партнёра наряду с директорами образовательных учреждений и педагогами. Возможно, свои направления предложат и работодатели, и высшая школа, и общественность.

Допустим, **есть школы, которые главной своей целью считают создание комфортной среды для учащихся**. Экспертное профессиональное сообщество



признаёт это направление важным. Привлекаются учёные, которые разрабатывают методику измерения степени комфорта. Объявляется номинация «Школа, самая комфортная для учеников» и на эту номинацию выделяется соответствующее (допустим, 300 из 3000) число премий. **Есть школы, считающие своей главной целью обеспечить социальную успешность выпускников.** Если это направление экспертное сообщество признает важным, то должны быть разработаны и соответствующие методики измерения и объявлена номинация «Школа, лучше всех обеспечивающая социальную успешность». Соответственно выделяется количество премий по этому направлению. Если вузы хотят получить студентов, умеющих самостоятельно работать, должна быть объявлена номинация «**Лучшая по развитию самостоятельности школа**» (конечно, при наличии процедуры измерения самостоятельности). **Если мы хотим, чтобы в школах эффективно работали попечительские советы, должна быть объявлена номинация «Школа с лучшим попечительским советом».** Работодатели могут предлагать свои номинации (а может, и свои средства для награждения победителей).

Тогда у школ появится свобода — в каких номинациях она хочет участвовать и соответственно — в каком направлении развиваться. У государства появится возможность контролировать ситуацию в сфере образования (по количеству подаваемых на те или иные номинации заявок и по результатам самих конкурсов) и влиять на эту ситуацию (изменяя количество премий в разных номинациях и вводя новые номинации).

Проведение же конкурса в том виде, что сейчас, когда создана единая измерительная линейка «лучше» школы, в которой собрано всё хорошее в эклектичную «кучу», позволит определить только самые нормальные (средние, а не лучшие) школы. В контексте же запуска процесса системных изменений образования и управления

этим процессом это похоже на попытку сварить самое вкусное кушанье, засыпав в одну кастрюлю продукты, которые разные люди назвали самыми вкусными.

Не надо бояться того, что на первых порах не по всем желаемым номинациям удастся получить жёсткие критерии измерения, — это дело времени. Список номинаций и подходы к определению критериев можно обсудить. Так как в этом году конкурс уже запущен, переход к определению победителей по номинациям можно готовить к следующему году или попробовать уже в этом году выделить 20–30 премий для 2–3 номинаций.

Что касается нашей школы — центра образования № 1811 «Измайлово», то **мы с удовольствием приняли бы участие в конкурсе «Самая читающая школа».** Считаем, что школа, в которой ученики больше всех читают самостоятельно художественную, публицистическую, философскую и научно-популярную литературу, и есть самая лучшая школа. Самостоятельное чтение серьёзной литературы свидетельствует об образовательной мотивации и навыках приобретения знаний. И самое главное: чтение вводит человека в бескрайний мир культуры, то есть делает процесс образования безграничным в пространстве и во времени.

Валерий Хилтунен, журналист: Мои четверо детей, пятеро внуков и девять племянников прошли финскую школу, вуз, детские сады. Я внимательно присматриваюсь к тому, что происходит в лучшей в мире образовательной системе. Финны — народ медленный. Там национальный проект давно придумали: Маннергейм в 1932 году сказал, что нужно отдать деньги военных в школы. С тех пор прошло пятьдесят лет. У них всё очень просто с образовательной системой: каждый год они спрашивают: «Мы самая честная нация?» И отвечают: «Нет, в Исландии честнее люди: там разбросали сто кошельков с сотней долларов по туалетам всех городов и все сто кошельков вернули. А у нас вернулось девяносто шесть кошельков. Значит, у нас ещё есть резерв для роста. (В Москве-то один кошелёк вернулся.) Дальше финны спрашивают: «А как у нас с коррупцией? Мы первые в борьбе с коррупцией?» Нет, первая Дания, а мы — вторые. Принимается специальная программа: что делать, чтобы коррупции не было. «А что у нас с индексом благоденствия?» Он — самый лучший в мире: у нас нет богатых и бедных, потому что все получают 77 тысяч рублей». И учителя в том числе. Достоинство учителя, по западным стандартам, начинается с 45 тысяч рублей зарплаты. Когда люди получают на руки 45 тысяч, у них возникает ощущение, что они воровать не должны.

Через пять-десять лет мы столкнёмся с совсем другими ребятами, они по-другому устроены, по-другому общаются. И если мы будем какой-то проект делать с ориентацией на то, что имеем сейчас, то завтра опоздаем ещё лет на пятнадцать.

А в проект не верю...



Андрей Фурсенко: По ходу выступлений я вспоминал русскую пословицу «У кого щи жидкие, у кого жемчуг мелкий». Я езжу по многим регионам и могу сказать, что сегодня мы всё-таки обсуждали «мелкий жемчуг». Причём обсуждали за тех, у кого жидкие щи. И если кто-то думает, что у нас изжит миф о самой лучшей в мире системе образования, то это глубочайшее заблуждение. И чем жиже у нас щи, тем больше этот миф процветает. Он живёт не только в высшей школе, но и в общеобразовательной. Надеюсь, что у присутствующих нет иллюзий и они понимают, что если наши ребята и успешны, то, к сожалению, не благодаря школе, а вопреки. И если есть исключения, то они связаны с учителями. С конкретными школами, которые сумели собрать хороших учителей и удержать их.

И уж коль скоро мы начали честный и жёсткий разговор, то право на него имеют обе стороны, если они считают себя экспертным сообществом. Если же директора школ считают, что встречаются с чиновником, то чиновник всегда поражён в правах. Но меня приглашали именно на экспертную встречу. И ни у кого из нас нет монополии на правду и на правоту. Надеюсь, вы со мной согласитесь.

И знаете, давайте просить у Бога то, что нам надо. Нам что, всерьёз нужен госзаказ? Мы хотим, чтобы из центра жёстко сказали: делай так, а полшага в сторону — и тебя выгонят? Попробуем услышать друг друга. Вот считается, что у нас не хватает учителей. А по объективным, статистическим данным, нам не хватает учеников. В России сегодня в среднем примерно 9,97 ученика на одного учителя, а есть регионы, где и по 6 учеников. В Европе в среднем по 15 учеников. И ситуация у нас будет ухудшаться, потому что количество учителей почти не уменьшается. Ясно же, что это скрытая безработица. Мифы надо развенчивать, и не только внешние, но и внутренние.

Не раз высказывался здесь тезис о том, что критерии оценки лучших школ носят формальный характер. Но, Бога ради, извините, я не знаю, как сделать критерии, которые касаются огромного количества учителей и школ, неформальными. Любой национальный проект касается всей нации, и этот нацелен на то, чтобы начать создавать систему. Система всегда неприятна, особенно для уникальных людей — она подавляет уникальность. Но именно система позволяет шаг за шагом повышать средний уровень. И наша задача — создав систему, дать уникальным возможность расти, не мешать им. Вот две составляющие проекта. И баланс между этими двумя составляющими определит успех или неуспех нашего дела.

И всё-таки все мы — советские люди, всё надеемся, что придёт сверху «хорошая» директива... На сайте министерства мы попытались создать площадку для обсуждения, проекта, учесть предложения «по среднему». А как быть, если двадцать за то, чтобы учитывать количество победителей олимпиад, а один утверждает, что это чушь собачья, не надо про олимпиады писать. И пусть я именно с ним согласен, но если мы не

введём такой критерий, то большая часть школ и учителей будет обижена.

Чем сильна Финляндия? Там ставка делается на то, чтобы каждый мог выразить себя, но при этом там очень высокий средний уровень. Добивалась страна этого высокого среднего уровня очень-очень долго, там действительно главным критерием уже можно считать возможность самовыражения. Но мы-то сейчас пока нулевой цикл возводим. Надо понимать, где мы в данный момент находимся. Сегодня на обсуждении звучало: конкретные-де критерии смешны. Подумаешь — отдельный счёт, управляющий совет... А вы знаете, скольким школам запрещают иметь самостоятельный баланс, самостоятельный счёт? Запрещают! Отдельный счёт, управляющий совет — это сигнал не школам, а органам управления образованием: дайте школам самостоятельность, отпустите их, дайте им возможность двигаться вперёд!

Я не считаю, что общество оскорблено проектом. Проектный подход к любому изменению — это очень тяжёлая вещь, но — правильная. У нас жизнь сегодня строится всё в большей степени по проектам. Это свидетельствует о том, что мы ушли от социализма, где действовал непроектный принцип как бы всеобщего благоденствия.

Многим хотелось бы всё чётко прописать, всё выверить и всё это быстро реализовывать. Но разом — не получится. Мы должны двигаться шаг за шагом. Посмотрите, сколь неоднозначно отношение к нормативному подушевому финансированию. Но тем не менее — это шаг всё-таки в правильном направлении. Если есть рядом две школы, то базовое их финансирование должно зависеть от того, сколько учеников в каждой из них. И дать возможность ученику «голосовать ногами». Ему плоха эта школа, он взял и ушёл, а вместе с ним «ушли» и деньги. Когда мы начали очень осторожно, исподволь говорить о том, что выделение денег на лучшие школы, на лучших учителей, на поддержку



классных руководителей зависит от количества учеников, то шаг за шагом, потихоньку начинает оседать в голове мысль: на самом деле жизнь учителя, директора школы, каждого, кто работает в образовании, связана не со штатным расписанием, а с тем, сколько человек он учит.

Да, есть и второй вопрос: как учит. И вот по этому вопросу мы пытались получить предложения, но, честно говоря, ничего конструктивнее «общих фраз общего формата» не прозвучало. А ведь мы сегодня живём во времена цифр. Звучит, может, плохо, но это так. Не аналоговое у нас время, а цифровое: у нас телефоны цифровые, фотоаппараты цифровые и время наше тоже требует некоторой оцифровки. Я по воспитанию и по интересам, скорее — гуманитарий, хотя и доктор физико-математических наук. И мне больше нравится гуманитарный подход, он аналоговый, не цифровой. Но дети-то наши живут в цифровом мире. И готовить мы их должны именно к этому миру. Почему финны в исследовании PISA выигрывают? Потому, что правильно отвечают на житейские вопросы, которые сегодня звучат в мире как вызов времени.

Позвольте такую аналогию: смотрим мы фигурное катание и восхищаемся произвольной программой, но при этом точно знаем: есть и программа обязательная, без прохождения которой ни один спортсмен не имеет шансов на победу. Мы сегодня делаем первый шаг именно в рамках «обязательной программы». Я не рассчитываю на то, что через год-два мы выстроим нечто выдающееся, замечательное. Но если мне как министру и моим коллегам из министерства удастся создать какую-то минимальную базу, если мы на следующем этапе начнём стартовать не с того уровня, с какого стартуем сегодня, а на сту-

пеньку выше, — это уже достижение. Отдаю себе отчёт в том, что без маленьких, последовательных шагов продвижения не бывает.

Неимоверно тяжело делать первый маленький шаг, но заставьте себя его сделать. Чтобы национальный проект не на словах, а на деле позволил реализовать некие единые общие подходы в системе образования, надо сделать первые шаги, а не ставить себе задачу — либо мощный рывок, либо — ничего. Три тысячи школ, десять тысяч учителей — это, конечно, капля в море. И даже по таким минимальным критериям нам будет не так-то легко найти три тысячи школ. Но когда их найдём, у нас будет основание поднять их на щит и сказать Госдуме, министру финансов — кому угодно: вот три тысячи лучших школ, но этого мало, очень мало, этого абсолютно недостаточно. Если мы сделаем это в десятикратном размере, то их будет тридцать тысяч, а для этого нужно другое финансирование. Считаю поэтому, что национальный проект даёт нам шанс продвинуться вперёд. Да, на те деньги, которые, как говорится, в этом проекте, больше продвинуться не удастся. Но это абсолютно необходимое, хотя, может, и недостаточное условие для того, чтобы получить другие деньги и другие возможности.

Что же до оценки, которая сегодня выставлена проекту, скорее, она всё-таки неудовлетворительная. Но даже если тебе поставили «двойку», это не значит, что тебя тут же выгнали из класса. Ну, поставили «двойку» и сказали: можешь посидеть, поучиться и пересдать через какое-то время. Я готов попробовать это сделать. Но прошу, чтобы и вы тоже ещё раз осмыслили критически: на все ли 100% верны ваши оценки? Может, время изменилось и оценку надо ставить за другое? **НП**