

## ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ и неожиданные эффекты национального проекта

**Ольга Попенкова,**

*директор Ивантеевского муниципального методического центра,  
заслуженный учитель Московской области, кандидат педагогических наук*

• муниципальная методическая служба • инновации • тьюторское сопровождение • открытое образование • повышение квалификации

### **Методическая служба и школы в процессе подготовки к конкурсу**

Системе образования города Ивантеевки, на наш взгляд, было достаточно легко войти в проект. За последние годы школы сумели создать мотивационную среду, в чём им помог опыт системной инновационной деятельности. Как экспериментальная площадка Института управления образованием РАО мы напряжённо работали над программой совершенствования муниципальной системы образования, её различных аспектов. За эти годы раз-

работали муниципальную систему оценки качества образования, критерии и показатели мониторинга эффективности управления, в том числе — участия общественности в управлении образовательными учреждениями. Поэтому при реализации приоритетного национального проекта «Образование» школам города и района не пришлось в спешном порядке разрабатывать программы, создавать управляющие советы и другие общественные объединения, искать общественных экспертов.

Когда было объявлено о запуске национального проекта, усилия Комитета по образованию были сосредоточены на создании нормативно-правовой базы его реализации. Разработаны такие документы, как «Критерии и показатели качества результативности труда руководителей муниципальных общеобразовательных учреждений», «Методические рекомендации по организации контрольно-аналитической деятельности за реализацией приоритетного национального проекта «Образование» на муниципальном уровне» и другие. Этому существенно помогло распределение функционала между городским Комитетом по образованию и методическим центром. Комитет по образованию отвечает за воплощение идеологии проекта и создание муниципальной нормативно-правовой базы его реализации, а методическая служба — за организацию деятельности по всем направлениям реализации проекта, и прежде всего — профессионального роста педагогов.

Усилия методических служб районов — методического центра и лучших школьных методических объединений — направили на подготовку общественных экспертов, консультирование руководителей школ и учителей, которые решили участвовать в конкурсах по национальному проекту. Первые же два года участия в проекте существенно расширили представления о задачах методической службы и её функциях. Изменилось понимание задач научно-методического обеспечения проекта, организации общественной экспертизы, повышения квалификации педагогических и управленческих кадров.

Сформировало её новое представление о качестве общего образования, сложалась система его постоянного мониторинга и оценки. Выполнению этих задач способствовало создание критериальной базы конкурсного отбора и программы мониторинга текущих и итоговых результатов реализации проекта, его частных последствий и эффектов в городе.

Методическая служба разработала процедуру общественной экспертизы, сделав внешнюю оценку открытой, прозрачной. В городе создана сегодня система распространения опыта, разработаны механизмы его выявления анализируется результаты этой деятельности.

При подготовке к конкурсам и в процессе их реализации возникало немало трудностей, выявлены некоторые проблемы и определены пути их решения.

Информационно-методическая поддержка школ и учителей велась посредством специального интернет портала, на котором шло освещение хода реализации проекта, а также на курсах повышения квалификации, где методисты вели постоянное консультирование участников проекта.

Трудности возникали из-за сжатости сроков в связи с поздним выходом документов и методических рекомендаций на федеральном уровне. Пришлось в такие же сжатые сроки вести подготовку школ и учителей к участию в конкурсе. Подготовку вёл методический центр. Потенциальных участников конкурса и экспертов готовим на обучающих семинарах. Были разработаны оценочные карты; создана компьютерная программа для экспертов; подготовлены методические рекомендации по их инструктированию и консультированию.

Очень внимательно анализировались экспертные заключения, на основании которых выявлялись и позитивные факты, и проблемы. В качестве положительных эксперты отметили добросовестно, профессионально разработанные программы развития в школах и их успешную реализацию, создание органов общественно-государственного управления, неформальную деятельность попечительских и других советов школ, создание благоприятных условий для развития учащихся, разработку их индивидуальных образовательных маршрутов. Каждая школа, участвующая в конкурсе, имеет «свое лицо»,

положительный рейтинг в социуме. Педагоги, принимающие участие в конкурсе, стали авторами интересных программ, учебных пособий и методических разработок, получили опыт создания портфолио достижений, принимают активное участие в различных курсах, конференциях, симпозиумах, семинарах.

Реализация проекта, таким образом, положительно повлияла на профессиональный рост учителей, на качество работы не только школ-победителей, но и тех, кому не удалось завоевать в ходе конкурса президентский грант. Эти «непремированные» школы научились глубже анализировать деятельность, отмечать отдельные частности и сосредоточивать внимание на главных аспектах деятельности. И что особенно отрадно — коллективы школ и их руководители научились достойно представлять результаты, а это повышает рейтинг школы в глазах общественности.

### **Проблемы и недостатки, которые выявил проект**

Но реализация проекта выявила и неожиданные эффекты. Взгляд «со стороны» обнаружил ряд существенных недостатков, что потребовало очередной мобилизации усилий.

Так, одной из серьёзных проблем стало *неоднозначное понимание сущности инноваций*, хотя инновационная деятельность — один из ведущих критериев конкурсного отбора школ и учителей. От того, какой смысл вкладывается в понятия «инновация», «программа инновационной деятельности», «инновационные технологии», зависит и качество деятельности педагогического коллектива, и её влияние на результат. Из этого сделали вывод: проблема требует обсуждения в профессиональном сообществе, а также изучения в различных формах методической помощи. *Теория и практика инновационной деятельности стала темой многих семинаров и курсов.*

Выявился и такой недостаток. Важнейшим документом, определяющим целевые ориентиры, действия по достижению нового качества образования, — программа развития

школы, которую школа и выносила на конкурс. Но многие программы развития больше походили на перспективные планы, на «трактат о намерениях». Существенный недостаток многих программ — нечёткость в определении современных целей и результатов образования, путей развития школы. *В основу развития во многих программах положено, в основном, улучшение материально-технического обеспечения*, просматриваются неэффективная кадровая политика, слабая работа с учителями. Значит, в этом вопросе недоработали с директорами и завучами. Определилась и эта тема повышения квалификации на семинарах, в курсовой подготовке, на консультациях.

*В практике школ пока отсутствуют регулярные отчёты о деятельности перед общественностью*, а ведь это — условие открытости образования, его демократичности. Такой показатель, как мнение общественности — родителей, выпускников, работодателей, представителей различных организаций о деятельности школы — чаще всего представлен не аналитикой, а материалами газетных и журнальных статей, опубликованных в связи с юбилеем школы или учителя, а потому хвалебно-поверхностных. А этого недостаточно. Общественность ждёт открытых аналитических докладов о школе, о результатах её деятельности и желательно — с их публикацией, с обратной связью. Методический центр теперь стал уделять этому большее внимание: в течение года у нас *работает проблемный семинар «Открытый школьный доклад»*, который помог каждому директору лучше подготовиться к августовской конференции, а перед этим выступить с публичным отчётом. По результатам публикации докладов и обсуждения их общественностью многие школы внесли коррективы в планы работы коллектива.

Участие учителей в фестивалях, конкурсах, смотрах различного уровня — один из критериев конкурсного отбора. Но обнаружилось, что в этих мероприятиях чаще участвуют школьники и гораздо реже — учителя, ещё реже — весь коллектив школы. Учителя, даже успешные, опытные не стремятся к публичному предъявлению опыта, идей. Наша задача в связи с этим — *организовать системную работу по развитию конкурсного движения в муниципальном образовании*. И результат уже наметился: в этом году выросло количество участников городского конкурса «Учитель года».

Вот ещё какой недостаток выявил «взгляд со стороны» на нашу деятельность. В конкурсных материалах представлено немало авторских методик, технологий, программ. *Но большинство из них не признаны профессиональным сообществом, да и на результативность деятельности школ, в которых работают их авторы, не оказывают существенного влияния*. Значит, эти работы далеки от профессионализма, а ведь их называют инновационными. Во многих конкурсных материалах не представлены творческие работы учащихся по предметам, не названа даже их тематика. Уровень обученности, успеваемость — вот, пожалуй, единственный результат, характеризующий учеников. А их креативность? Умение использовать знания на практике, в изменённой ситуации, обобщать, делать выводы? Судить об этом по конкурсным материалам трудно. Путь решения этой проблемы в нашей профессиональной деятельности определён: *информирование педагогической общественности о существующих методических системах, о качественных авторских программах, об опыте использования педагогических технологий*.

Недостаточно полно, на взгляд внешних экспертов, отражены в конкурсных материалах такие аспекты деятельности учителей, как *повышение мотивации школьников к изучению предмета, позитивная динамика обученности учащихся*. Лишь в еди-

*ничных работах приведены результаты опросов, подтверждающих, что в классе, в школе — благоприятный психологический климат, детям живётся в школе комфортно*.

Пришлось решать и эту проблему: ввести систему мониторинга в сфере образования и здоровье школьников, систему оценки образовательной среды, как фактора качества педагогической деятельности. С этой целью методический центр стал экспериментальной площадкой Центра качества образования Московской областной академии социального управления. Создаём автоматизированные базы данных о научно-методической и других публичных формах деятельности учителей. В этом направлении большую работу ведёт городское объединение учителей информатики.

В процессе реализации национального проекта выявилась и проблема, связанная с развитием педагогических профессиональных сообществ на муниципальном и региональном уровнях и нормативное обеспечение их деятельности. Это один из способов развития гражданского общества. Создаём пока виртуальное сообщество через областной образовательный портал, реализуем программу создания областной локальной сети учреждений образования. Методический центр как составляющая локальной сети в территории готов по всем параметрам к работе в этом режиме. Мы уже имеем опыт работы в этом направлении — участвовали в нескольких конференциях, симпозиумах, проходящих в режиме on-line со школами через институт «Открытое образование».

В ходе конкурсов *выявилось и отсутствие достаточной постоянной квалификационной консультативной помощи учителям и школами* в подготовке к участию в реализации проекта. Основная причина, на наш взгляд, — недостаточное количество в муниципальной методической службе сотрудников, которые профессионально владеют навыками

экспертной деятельности, консультирования, непрерывного тьюторского сопровождения.

Такие, во многом неожиданные для нас эффекты выявились в процессе реализации приоритетного национального проекта с помощью внешних экспертов. Это и помогло нам по-новому взглянуть на роль и функции методических служб — муниципальной и школьных (дошкольной и так далее). На помощь в преодолении этих недостатков пришёл сегодня отряд профессионалов — учителей-победителей и школ-миллионщиков. И в этом ещё один из эффектов реализации проекта: сегодня нет дефицита в специалистах, компетентность которых позволяет полностью удовлетворить профессиональные потребности учителей школ города и их руководителей и помочь им преодолеть различные профессиональные затруднения. *Специалисты эти выросли в процессе реализации проекта.* И в этом — ожидаемый и достигнутый эффект: профессиональный уровень многих педагогов значительно вырос.

### Очерчивая перспективы

Общие итоги участия учителей и школ в конкурсах таковы. Квоту участия выполнили полностью. Сегодня сосредоточили внимание на помощи учителям, продолжающим принимать участие в конкурсах. Консультирование проводим на различных этапах — вхождения в проект, конкурсного отбора, реализации, подведения итогов. Делаем это с учётом различных категорий — общественные институты, учителя, администрация, городские и школьные методобъединения, классные руководители и так далее.

Пропаганду и распространение инновационного опыта ведём в различных формах:

- организована работа методических приёмных, которую ведут лучшие учителя, победители конкурсов;
- проводятся мастер-классы, «круглые столы», творческие отчёты, семинары-практикумы;
- организуем дни открытых дверей в школах-победителях;
- учителя разрабатывают педагогические технологии с помощью опытных коллег и методистов;

- ведётся подготовка методических разработок учителей к публикации;
- для обучения общественных экспертов разработали программу их подготовки; проводим обучающие семинары с учётом опыта, приобретённого в прошедшие годы реализации проекта.

Основная проблематика связана сегодня с обучением членов общественных управляющих советов, с грамотным оформлением образовательных результатов школ директорами. Сотрудники методического центра разработали методику подготовки попечителей по вопросам становления и развития попечительской деятельности, организации корпоративной работы, связанной с анализом, систематизацией и обобщением опыта в области государственно-общественного управления в сфере образования.

Для воспитания и поддержки талантливой молодёжи в городе создана школа «Интеллектуал», действуют профильные лагеря в рамках проекта «Планета будущего»; проведён всероссийский зимний лагерь «Дебаты»; учащиеся городских школ принимают участие в социальном проекте «Ломоносов».

Сегодня гораздо больше внимания уделяют и школы, и методические службы совершенствованию воспитания. С этой целью разработана новая программа воспитательной деятельности и методические рекомендации классным руководителям; проведён конкурс «Самый классный классный...»; введено информационное и методическое сопровождение реализации национального проекта по этой проблематике.

Самая главная задача сегодня — распространять передовой опыт учителей-победителей, максимально использовать этот творческий резерв для повышения профессионализма учителей. Для этого под руководством Педагогической академии последипломного образования

Московской области созданы семь ресурсных центров, основным направлением работы которых и стали пропаганда и распространение опыта учителей-победителей конкурсов и лучших классных руководителей. Наш методический центр третий год является ресурсным. Вся работа ведётся с соблюдением принципа открытости для педагогической и родительской общности.

Учителя-победители выступают с творческими отчётами перед общественностью, возглавляют постоянно действующие школы передового опыта и студии педагогического мастерства. Они также оказывают консультационную помощь коллегам, ведут «методические приёмы» для родителей.

На одной из научно-практических конференций обсудили способы распространения опыта работы лучших учителей и классных руководителей, провели анкету, в которой выяснили, на каком уровне у педагогов возникают проблемы при изучении передового опыта. Оказалось, что *85% учителей нуждались в помощи при изучении опыта работы*. Для решения этой проблемы в Ивантеевке открыты курсы «Основные методики обобщения передового педагогического опыта». Особую трудность испытывают учителя при описании опыта и особенно — при подготовке материала к публикации: это затрудняет *44% педагогов*.

На этом этапе работы учителям оказывают помощь руководители школьных методобъединений, методисты муниципальной методической службы, сотрудники Педагогической академии последипломного образования. В методическом центре г. Ивантеевки в штатное расписание введены должности двух методистов, которые постоянно занимаются вопросами инновационной и экспериментальной деятельности и обобщением педагогического опыта.

Тьюторское сопровождение необходимо многим учителям в овладении новым содержанием образования, в формировании навы-

ков разработки авторских программ, в овладении современными образовательными технологиями.

Для помощи педагогам в этих вопросах в текущем учебном году организована работа проблемных постоянно действующих семинаров по темам: «Государственный образовательный стандарт нового поколения», «Инновационная образовательная программа», «Формирование общих компетенций учащихся с помощью образовательных технологий». По опросам выяснилось, что для учителя предпочтительнее обмениваться опытом работы на открытых уроках в школе, в постоянно действующих методических приёмных (*43%* высказались за эту форму), на семинарах, «круглых столах» и конференциях (*75%* учителей хотя бы так овладеть и делиться опытом). Половина педагогов одобрила создание регионального виртуального клуба учителей — победителей проекта.

Основываясь на опыте других регионов, считаем, что сетевое методическое сообщество, включающее учителей-победителей проекта, способно создать условия для диалога между учителями разных школ. В этом диалоге — множественность подходов педагогов к использованию современных технологий в собственной практике; здесь можно проанализировать взаимосвязь и взаимовлияние учителей и школ в их уникальных подходах к образовательной практике. В рамках деятельности этого сообщества созданы условия для становления учителя-исследователя.

Таким образом, для муниципальной образовательной системы итоги реализации национального проекта оказались весьма многомерными: принесли и ожидаемые результаты, выявили и неожиданные эффекты. А главное — в городе появился многочисленный отряд профессионалов, надёжный резерв, способствующий общему повышению профессионального мастерства учителей. **НО**