

Развитие московского образования.

Изменяя большее, изменяй малое.

Все перемены в образовании будут лишь тогда эффективными, когда сами участники образовательного процесса захотят изменить его.

Только человек с его стремлениями и поступками – движущая сила любого преобразования.

Настоящее время – это всего лишь мгновение. Так в какой миг российское образование начнет соответствовать моим представлениям о современном образовании? Когда наступит его время?

Думаю, что это зависит от того, что происходит с образованием в настоящее время. Ведь российское образование построено на лучшем предшествующем педагогическом опыте, который теперь обогащается новым содержанием и базируется на лучших инновационных находках.

Содержанием современного образования занимается все сообщество, но основная роль отводится учителю, от которого, в первую очередь, зависит технологичность и продуктивность образовательного процесса.

Многие процессы, которые стали массовыми в Москве за последние пять лет, в штучном формате берут свое начало еще в 90-е годы. К сожалению, не все из них получили свое развитие в дальнейшем. Причиной тому в большей степени были финансово-экономические обстоятельства.

Реализация национальных проектов, внедрение новой системы оплаты труда, предоставление самостоятельности образовательным организациям, конкурсы профессионального мастерства – эти мероприятия направлены на улучшение качества образования, его модернизацию.

Цель модернизации московского образования – рост вклада системы образования в глобальную конкурентоспособность Москвы. В этой связи первая стратегическая педагогическая задача, которая была поставлена Департаментом образования, заключалась в том, чтобы помочь московской школе стать авторитетной, заслуживающей доверия, солидной, самодостаточной, свободной и ответственной за свою свободу, а также надежной для всех партнеров.

Владимир Путин 7 мая 2004 года в обращении к гражданам России при вступлении в должность Президента Российской Федерации сказал: «Только свободные люди в свободной стране могут быть по-настоящему успешными. Это основа и экономического роста России, и ее политической стабильности. И мы будем делать все, чтобы каждый человек смог проявить свой талант и свои способности».

Сегодня объектом финансирования на всех уровнях образования стал ребенок, а не статус образовательной организации. **Система нормативно-подушевого финансирования** – гарантия обществу, что получателем денег, выделяемых государством на образование, являются дети, а не школьные здания. Теперь образовательные организации стали избавляться от непрофильных функций, стали производителями образовательных услуг. Переход на формульное финансирование в корне изменил и принципы управления образовательной организацией.

Следствием перехода системы образования Москвы на формульное финансирование стало повышение заинтересованности школы в работе с каждым учащимся, в сохранении и приумножении ученического контингента. Образовательные организации в условиях здоровой конкуренции за каждого ребенка стали развивать свою материально-техническую базу, создавать безопасную среду в школе.

Мы, работники образования, стали понимать, что заинтересованы в каждом ученике. Но как же в этой борьбе за количеством не потерять главное – качество предоставляемых услуг?

И нас накрывает следующая волна изменений. Абсолютная прозрачность и равнодоступность финансирования образовательных организаций позволили открыто сравнивать результаты нашей деятельности. Система столичного образования может предоставить обществу измеримые результаты работы каждой школы. Понятия «хорошая» или «плохая» школа стала иметь совсем необъективную оценку.

С 2011 года в Москве формируется ежегодный независимый рейтинг школ, который стал объективной и общепризнанной шкалой оценки качества московского образования. Это

опережение позволило школам спокойно принять в 2013 году условия рейтинга лучших школ России и достойно в нем представлять Москву.

Рейтинг составляют исходя из следующих показателей:

- результаты участия обучающихся конкретной образовательной организации в региональном и заключительном этапах Всероссийской олимпиады школьников, Московской олимпиады школьников;
- результаты сдачи основного государственного экзамена и единого государственного экзамена;
- результаты добровольных диагностик в 4-х и 7-х классах;
- результаты работы дошкольных групп;
- показатели эффективности работы школы по профилактике правонарушений;
- результативная работа с детьми-инвалидами;
- участие школы в проектах, основанных на включении уникальных исторических и культурных ресурсов города в образовательный процесс, метапредметные олимпиады «Музеи. Парки. Усадьбы», «Не прервется связь поколений».

Это тот случай, когда, понимая логику идущих в стране преобразований, Департамент образования действовал на опережение, что и позволило школам спокойно принять в 2013 году условия рейтинга лучших школ России и достойно в нем представлять Москву.

Динамика результатов московских образовательных организаций в российском рейтинге за 2013 и 2015 годы объективно свидетельствует о несомненно положительных достижениях столичных школ: их количество в Топ-25 выросло более чем на 70% (от 7 до 12), в Топ-500 - на 62% (от 89 до 139). Говоря о формировании рейтинга образовательных организаций Москвы, необходимо сказать, что ранжирование проводится на основе данных о результатах деятельности школ, содержащихся в общегородских информационных системах.

Желание педагогического коллектива, административной команды попасть в верхние строчки рейтинга, сохранить или улучшить позицию поддерживает здоровую конкуренцию в интересах москвичей среди образовательных организаций нашего города.

Казалось бы, это обычные пункты работы каждого педагога. Но как трудно работать в условиях конкуренции, когда за тобой смотрят, сравнивают, оценивают. Все открыто, все доступно! И здесь московское образование о педагогах подумало.

Одним из приоритетных направлений развития московского образования является подготовка педагогических кадров для работы в новых условиях. Предлагаемые сегодня подходы к повышению квалификации учителей в полной мере обеспечивают развитие профессионализма педагогических кадров с высоким уровнем инструментальных компетенций.

Аналогично выстроена система объективной оценки уровня квалификации педагогов. Московская модель аттестации педагогов максимально упрощена и абсолютно свободна от различного рода бумажной волокиты. Педагогу нет необходимости собирать громоздкие папки к прохождению процедуры. Главное в московской модели аттестации педагогов - это оценка результатов их учеников на основании данных, размещенных в информационных системах Департамента образования.

Школа должна научить детей координировать свои усилия для дальнейшей жизни. Она должна стать детским центром и перестать быть учебным заведением, так считал советский педагог С.Т. Шацкий. Именно такой посыл заложен в современных Федеральных образовательных стандартах общего образования.

Многофункциональный, многопрофильный, многоуровневый образовательный комплекс обеспечивает ученику равный и максимально возможный доступ к качественному образованию, индивидуальный подход на основе многообразия условий, в том числе образовательных программ, возможность выбора профиля образования.

В новых условиях перед нами стал вопрос: оставаться школе «одномерной или «многомерной»?

В одномерной школе отсутствует единая образовательная среда. «Одномерная» школа узконаправлена. Внутри «одномерной» школы ученик не может изменить профиль или образовательную программу.

«Многомерная» образовательная организация – это социокультурный образовательный комплекс, реализующих образовательные программы разных уровней в целях достижения новых образовательных результатов для успешной социализации всех воспитанников и обучающихся. Наряду с многопрофильным образованием есть возможность открыть кадетские классы. А также развивать весь спектр дополнительных образовательных услуг, как на бюджетной, так и внебюджетной основе.

В крупных школах появилась реальная возможность для расширения инклюзивного образования, которое позволяет прийти в школу детям, которых до этого обучали дома или в закрытых учреждениях, что ограничивало их возможности для развития и социализации.

Поэтому «одномерная» школа перестает быть конкурентоспособной.

В заключение хотелось бы поговорить о заработной плате московских учителей.

Антон Павлович Чехов как-то сказал: «Нелепо платить гроши человеку, который призван воспитывать народ».

Качественное образование - это главное направление в развитии московского образования. Нынешнее финансирование дает огромную возможность управлять образованием в лучшую сторону. А от эффективности работы каждого из нас зависит и заработная плата.

Поэтому только человек с его стремлениями и поступками – движущая сила любого преобразования.

Многие процессы, которые стали массовыми в Москве за последние пять лет, в штучном формате берут свое начало еще в 90-е годы. К сожалению, не все из них получили свое развитие в дальнейшем. Причиной тому в большей степени были финансово-экономические обстоятельства.

Какова задача любой воспитательной системы, будь то школа, семья или другой коллектив? Она должна помочь ученику вырасти полезным для своей страны, общества, города, семьи и для себя самого, а для этого необходимо воспитать чувство ответственности человека за имеющуюся у него свободу. Но любая воспитательная система может помочь в формировании только тех качеств, которыми обладает сама. А какой собственный пример могла показать школа еще пять лет назад?

Если бы нужно было дать имя собственное московской школе в 2010 году, то вполне можно было бы ее назвать -schola mendicans - «школа просящая», потому что независимо от того, бедная или богатая, сильная или слабая, любая московская школа, как и 90% школ страны, просила денег у Департамента образования, обращалась с просьбой о помощи к родителям учеников. Снова возникает вопрос: какие социально полезные качества может воспитать в будущем поколении «школа просящая»?

Воспитательная функция - основная в деятельности школы. Именно ее Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» ставит на первое место в определении понятия «образование»: «Образование - единый целенаправленный процесс воспитания и обучения». Поэтому, как любая воспитательная система, школа и в самом деле в состоянии содействовать развитию только тех качеств, которыми обладает сама. В этой связи первая стратегическая педагогическая задача, которая была поставлена Департаментом образования в 2010 году, заключалась в том, чтобы помочь московской школе стать авторитетной, заслуживающей доверия, солидной, самодостаточной, свободной и ответственной за свою свободу, а также надежной для всех партнеров.

Владимир Путин 7 мая 2004 года в обращении к гражданам России при вступлении в должность Президента Российской Федерации сказал: «Только свободные люди в свободной стране могут быть по-настоящему успешными. Это основа и экономического роста России, и ее политической стабильности. И мы будем делать все, чтобы каждый человек смог проявить свой талант и свои способности». Понятно, что такие качества школы, как свобода и осознание ответственности за нее, не возникают по команде. Они формируются в ходе изменений, порой проходящих тяжело в первую очередь для самих образовательных организаций. Как это ни странно звучит, для того чтобы изменилась психология людей, руководящих школой, работающих в школе, должны измениться принципы финансирования школы. Эта цель недостижима без

решения двух задач - максимального развития способностей каждого москвича и сохранения консолидации городского сообщества.

В 2010 году финансирование образовательных организаций в Москве зависело от их статуса. Для подавляющего большинства московских школ, не обладавших статусом «лицей», «гимназия», «центр образования», «школа здоровья», финансовый норматив составлял 63 тысячи рублей на одного обучающегося в год. Так называемые привилегированные школы получали средств в 3-5 раз больше.

Серьезные организационные и структурные изменения в системе московского образования начались с перехода в 2011 году к финансированию, которое следовало за учеником. Его в соответствии с постановлением Правительства Москвы от 22 марта 2011 г. №86-ПП принято называть нормативно-подушевым. Но наиболее правильно было бы его назвать формульным, поскольку в основе такого финансирования заложены нормативы и простые формулы расчета. Вообще сегодня московская школа живет по понятным формулам: будь то объем субсидии на выполнение государственного задания, размер бюджетного финансирования дополнительных образовательных программ или величина оплаты труда директора. Новая логика финансового обеспечения стала мощным мотивирующим инструментом всех последующих изменений просто потому, что в системе, ориентированной на ученика, а не на площади зданий или штатные единицы, финансирование становится катализатором роста качества образования. Как точечный полив в сельском хозяйстве - поливается то, что должно расти, - так и в столичном образовании сегодня средства направляют только на то, что приводит к достижению нужного результата. Поэтому следствием перехода системы образования Москвы на формульное финансирование стало повышение заинтересованности школы в работе с каждым учащимся, в сохранении и приумножении ученического контингента.

Для того чтобы избавиться от лихорадящего всех зачисления детей в первые классы (ежегодно в апреле), что иногда выражалось в ночных дежурствах родителей у стен школ, было принято решение открыть электронную запись в образовательные организации Москвы. Родители обучающихся получили возможность выбора любой образовательной организации в своем микрорайоне или могли воспользоваться дополнительным списком школ. Ныне процедура записи в школы проходит без волнений и проблем, сопровождается широким информированием родителей средствами массовой информации и осуществляется через портал государственных услуг столицы. Если школа расположена в микрорайоне по месту прописки ребенка, зачисление в первый класс гарантировано, а для перевода в школу воспитанников детских садов при школах достаточно заявления родителей. Так, например, для 50% поступивших в первые классы в этом году процедура зачисления упростилась до минимума, поскольку эти дети перешли в первые классы из дошкольных групп этих же школ.

Надо сказать, что появление формульного финансирования изменило и характер управленческого труда. Раньше директор школы должен был «договориться», «достать и принести средства в свой коллектив», в связи с переходом на финансирование по формулам эта необходимость исчезла. Современный руководитель занимается организацией работы прежде всего управленческой команды, которая в свою очередь организует деятельность педагогического коллектива по разным направлениям. В такой ситуации перед каждой школой возникает задача оптимизации ресурсов для собственного дальнейшего развития.

Увеличение финансирования образовательных организаций в сочетании с финансово-хозяйственной самостоятельностью, более рациональным подходом к использованию кадровых ресурсов обеспечило значительный рост заработной платы педагогических работников. Сегодня система стимулирующих выплат педагогическим работникам образовательной организации включает в себя поощрительные выплаты именно по результатам их труда. Важно обозначить тот факт, что в связи с переходом на формульное финансирование достаточно быстро пошел процесс выведения из образовательных организаций непрофильных функций, далеких от сферы образования. К примеру, системе здравоохранения были переданы должности медицинского персонала, с директоров школ была снята ответственность за деятельность поваров. В настоящее

время все чаще образовательные организации прибегают к аутсорсинговым услугам, необходимым школе, например, по уборке их территорий.

Еще недавно школа, можно сказать, вела «натуральное хозяйство», в настоящем она становится не только производителем образовательных услуг, но, и это очень важно, требовательным и грамотным заказчиком нужных ей услуг. Как известно, такое качество будет необходимо в жизни и нашим ребятам. Равно как и рациональное использование имеющихся ресурсов, и уважительное отношение к государственной собственности. Потому и вступила московская система образования на новый этап, изменив подход к распределению ресурсов: закрыв валовыми поставками оборудования основные потребности, перешла на прямые заказы школ под конкретные проекты в интересах учеников, массовые типовые ремонты сменились ремонтами под конкретную педагогическую стратегию конкретной школы по дальнейшему использованию отремонтированных и вновь построенных помещений и зданий.

С переходом на формульное финансирование изменились принципы управления образовательной организацией. Раньше, когда финансировали штатное расписание, директору было выгодно держать раздутый административно-управленческий персонал: чем больше заместителей, тем больше денежных средств получит школа.

Сегодня ситуация изменилась: можно иметь большой штат заместителей, но их деятельность будут финансировать из тех средств, которые принесут школе ученики, пришедшие учиться у учителей. Поэтому в нынешних условиях выгоднее иметь больше учеников и учителей, нежели заместителей директора по разным, порой дублирующим друг друга направлениям работы.

В 2011 году в соответствии с 86-ПП фонд оплаты труда руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций мог составлять не более 15,1% от фонда оплаты труда педагогических работников, непосредственно осуществляющих учебный процесс, что для многих школ было трудновыполнимо.

В 2015 году доля фонда оплаты труда административно-управленческого персонала московских образовательных организаций снизилась до 6,3%. Изменения повлекли за собой сокращение в школах внутришкольных и надшкольных «чиновников», которые «забирали» значительную часть фонда оплаты труда педагогов. Нельзя не сказать, что такое сокращение вызвало кампанию борьбы с изменениями в московском образовании. Но, как сказал в свое время мэр Москвы Сергей Семенович Собянин, «радикальное решение городскими властями любого вопроса - это, по сути, билет на войну». Более того, за последние пять лет было резко сокращено количество чиновников департамента и количество подведомственных организаций, так называемых квазиуправленческих структур, которые подчас мешали работать школам, требуя с них различного рода отчетность. Высвобождены более 68 тысяч квадратных метров площадей, которые раньше занимали городские административные органы системы образования, и переданы для организации образовательного процесса.

В настоящее время финансовое обеспечение московской школы определяет количество обучаемого контингента, и только от самой школы, от ее педагогического коллектива зависит, поведет москвич своего ребенка в ту или иную школу или нет. Надо сказать, что в условиях равновысокого финансирования возникает возможность в формировании открытости системы образования, ведь когда созданы равные условия и есть общие для всех правила взаимодействия внутри системы, скрывать нечего.

Анализ образовательной ситуации в Москве, проведенный в конце 2010 года, показал, что отсутствие единых объективно измеряемых показателей работы школ неукротимо приводило к формированию эмоциональной, подчас необъективной оценки работы образовательной организации, ограниченной определениями «хорошая» или «плохая», и как следствие к отсутствию заинтересованности коллективов школ в общем измеряемом положительном результате. Абсолютная прозрачность и равнодоступность финансирования образовательных организаций позволили открыто сравнивать результаты их деятельности.

Говоря о комплексе инструментов или базовых механизмах развития образования, нельзя не сказать о независимом мониторинге образовательных результатов школьников как надежном инструменте определения эффективности образовательной организации. Например, в Москве

проводят разнонаправленные диагностики образовательных достижений школьников, участие в такой диагностике добровольное и осуществляется по заявкам образовательных организаций. Заинтересована школа в объективной оценке своих результатов - участвует в системе оценки учебных достижений, публикует свой рейтинг, привлекая тем самым внимание родителей. Нет достойных результатов - нет и ожидаемого места в рейтинге, а педагогическую и экономическую эффективность образовательной организации можно расценивать как низкую. Востребованность диагностик образовательных достижений школьников подтверждают убедительные показатели: если в 2010 году в тестировании принимали участие 36 тысяч школьников, то в 2015 году таких ребят стало 900 тысяч. Более того, в столичной системе образования появилась возможность освободить учителя от трудновыполнимой обязанности быть объективным в отношении своих учеников - в Москве создан независимый центр тестирования школьников.

Авторитет системы образования в городе - престиж множества составляющих системы, одна из главных среди них - руководители образовательных организаций. В недавнем прошлом директор школы был только организатором профессиональной деятельности небольшого педагогического коллектива, при этом включенным в жесткий механизм, рычаги управления которого находились в окружном управлении образования. Современный директор московской школы - это специалист по образовательной политике с высокой ответственностью за результат профессиональной деятельности всего педагогического коллектива, профессионал, умеющий создать условия для развития своей организации, организатор управленческой команды. Управленец нового поколения - это еще и генератор всех идей по развитию своей образовательной организации либо организатор такой генерации. Он управляет большим количеством людей, солидными ресурсами, сложными процессами, общественно значимыми результатами и, конечно, публичной информацией о своей образовательной организации.

Можно сказать, что сама образовательная система Москвы - это профессиональная среда для роста управленческих кадров нового поколения. Еще Вольтер писал, что «иной бесполезен в первом ряду, а во втором блистает». В приложении к сегодняшней ситуации эта фраза могла звучать так: «Иной тускнеет во втором ряду, а на первом блистает». Значительное количество молодых талантливых директоров за последнюю пару лет выросли из вчерашних завучей и учителей. В прежние годы они были обречены десятилетиями довольствоваться своим статусом.

Введенная в Москве аттестация кандидатов на должность руководителя открыла им возможность для реализации своих замыслов. На сегодняшний день 931 человек из числа заместителей директоров, завучей, педагогов прошел аттестацию на соответствие должности «руководитель». У директорского корпуса московской системы образования теперь есть внушительный по численности и достойный по качеству «золотой резерв». Часто можно слышать, что директора боятся отпускать своих замов на аттестацию, дабы те их не подсидели. Наверное, некоторые не очень умные директора, мысленно приватизировавшие школы и установившие крепостное право для своих работников, так и думают. Мудрые же понимают, что как минимум укрепляют свою команду, как максимум - готовят пополнение для директорского корпуса Москвы. И то и другое делается в интересах московских семей, потому что, безусловно, отражается на качестве образования. У команды школы, кующей достойные кадры, никогда не будет недостатка в талантах, стремящихся попасть в эту кузницу. Да и самому кузнецу-директору нечего опасаться за свою судьбу: кузнецы в России всегда были в почете. Боящимся же непонятно чего директорам можно напомнить слова одного из признанных авторитетов в области стратегического управления Роберта Гранта: «Нанимая на работу человека умнее вас, вы доказываете, что вы все-таки умнее».

Сегодня чиновникам манипулировать директором невозможно - все инструменты отданы: финансирование формульное, тестирование при аттестации на соответствие должности машинное, заседания аттестационной комиссии и созываемого при необходимости кадрового совета открыто транслируются на сайте департамента, там же размещен и архив всех заседаний.

В ходе аттестационных процедур профессиональную деятельность руководителя анализируют не по субъективным ощущениям экспертов, а по результатам деятельности образовательной организации, хранящимся в городских информационных системах и отраженным

в таблицах самоанализа. К слову, для любого руководителя московской школы таблицы самоанализа сами по себе, без привязки к аттестации, стали действенным аналитическим инструментом управления. Кроме того, после всех перечисленных этапов учредитель имеет право обратиться в управляющий совет школы с предложением согласовать или не согласовать ту или иную кандидатуру на должность директора школы. Правда, такое право получают только школы, прошедшие добровольную аккредитацию на соответствие стандартам деятельности управляющих советов.

Стандарты и аккредитация, процедуры которых приняты Общественным советом при Департаменте образования Москвы, - еще одно ноу-хау столичной системы. По сути, это «знак качества», подтверждающий, что модель государственно-общественного управления, выстроенная в школе, работает в интересах всех категорий участников образовательных отношений на всех ступенях образования. Значит, такой школе могут доверять и родители, и Департамент образования как учредитель.

Аналогично выстроена система объективной оценки уровня квалификации педагогов. Московская модель аттестации педагогов максимально упрощена и абсолютно свободна от различного рода бумажной волокиты. Педагогу нет необходимости собирать громоздкие папки к прохождению процедуры. Главное в московской модели аттестации педагогов - это оценка результатов их учеников на основании данных, размещенных в информационных системах Департамента образования. Информационная открытость и прозрачность, расширение доли участия общественности в деятельности органов исполнительной власти стали неотъемлемыми инструментами для развития качества образования в целом. Циклограмма всех открытых мероприятий размещена на сайте Департамента образования Москвы. В открытом доступе проходят еженедельные тематические селекторы и пресс-конференции, обучающие семинары-совещания, проводимые по вопросам финансово-хозяйственной, закупочной деятельности, а также внедрения и эксплуатации информационных систем. Два раза в месяц проходит общегородское родительское онлайн-собрание. В этой связи нельзя не отметить работу Департамента информационных технологий, который на протяжении пяти лет предлагает всему городу, всем органам исполнительной власти и жителям высокотехнологичные и удобные решения, позволяющие оперативно получать информацию, экономить время и ресурсы в интересах московских семей.

Говоря о социально-педагогических эффектах модернизации столичного образования, нужно коснуться еще одной важной темы. Длительное время большое внимание общественности уделялось объединению московских школ, при этом предметом обсуждения было всего лишь явление - процесс слияния, объединения образовательных организаций. Сущность же этого явления - создание многомерного комплекса образовательных предложений городской системы образования в ответ на многомерный комплекс потребностей московских семей, - поначалу не была для многих очевидным фактом. Большая школа имеет большие возможности. Можно сказать, что большие школы - это школы без образовательных тупиков. Крупные образовательные организации располагают значительными ресурсами для создания, например, системы сопровождения индивидуальных образовательных потребностей ребенка, реализации принципа многообразия и вариативности образовательных программ, изменения логики построения образовательного процесса и, главное, для создания таких условий, когда каждый московский школьник может достичь высоких образовательных результатов в любой школе, а не только в условиях небольшого количества специализированных камерных школ.

Большие педагогические коллективы школ становятся полипредметными коллективами и благодаря в том числе наличию нескольких учителей по каждому предмету создают условия для формирования учебной мотивации школьников и как следствие развития их способностей в любой предметной области. При наличии большого количества учеников в одной параллели у школы появляется возможность открывать классы разных профилей в соответствии с запросами жителей города. Более того, уникальные образовательные программы, которые раньше реализовывали наиболее сильные столичные центры образования, лицеи и гимназии, после объединения с другими образовательными организациями не исчезли, как предрекали противники создания

крупных комплексов. Они сохранились в полном объеме в виде специализированных программ обучения - «внутришкольных лицеев». В результате доля московских школ, реализующих более трех программ профильного обучения, в 2015 году составила 90%. Для сравнения: в прошлом году она составляла 56%, в 2013 году - 41,5%, а в 2010 г. была чуть больше 1 процента. Таким образом, изменения в системе финансирования повлекли за собой изменения и в структуре системы московского образования.

В новых финансово-экономических условиях на смену большому количеству (более 4 тысяч) маленьких школ и детских садов с незначительным контингентом обучающихся и как следствие со скромным бюджетом, неэффективными расходами и ореолом обездоленности и незащитности (кроме некоторых «великих») пришли крупные, финансово устойчивые образовательные организации, предоставляющие своим воспитанникам и учащимся широкий спектр образовательных программ, обеспечивающие полную нагрузку своим педагогическим работникам и большие возможности для их профессионального роста, широко использующие потенциал уникальной социокультурной среды города. Сегодня в столице работают 632 многопрофильные школы, реализующие программы как общего, так и дополнительного образования, в том числе 572 школы с дошкольными группами.

В крупных школах появилась реальная возможность для расширения инклюзивного образования, которое позволяет прийти в школу детям, которых до этого обучали дома или в закрытых учреждениях, что ограничивало их возможности для развития и социализации. Сегодня по программам инклюзивного образования в обычных школах учится более 8 тысяч детей. Важно, что для детей с ограниченными возможностями не только создают условия для их комфортного пребывания в обычных школах, но и решают другую задачу - помощь в учебной результативности, что для таких ребят становится основой их социальной и профессиональной состоятельности и успешности в жизни.

В этом году 214 дети с ограниченными возможностями набрали 63 балла и выше по итогам сдачи единого государственного экзамена, а 5 человек стали призерами заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников.

Сегодня город предоставляет все возможности для развития успешности каждого ребенка в каждой школе. Это происходит в тесном сотрудничестве с городскими структурами, подведомственными столичным департаментам образования, культуры, физической культуры и спорта и другим ведомствам, а также многочисленными музеями, профильными вузами, специализированными образовательными организациями через создание профильных классов, сеть кружков, факультативов, семинаров, курсов, выездных лагерей. Помочь разобраться в себе, в своих интересах помогают московским школьникам различные предметные и метапредметные олимпиады, как, например, «Музеи. Парки. Усадьбы», «Не прервется связь поколений». Принцип развития одаренных детей, предполагающий поиск и отбор талантливых учащихся, совершенствование талантов в узком круге спецшкол, рассматривающий различные предметные олимпиады как элитное мероприятие для избранных и как инструмент подтверждения их исключительности, дополнился принципом развития детской одаренности каждого ребенка. В этих условиях предметные олимпиады, школьным этапом которых охвачены все московские школы, становятся реальным инструментом выявления таланта каждого.

С 1 сентября 2013 года Департамент образования Москвы совместно с восемью вузами, расположенными на территории города, реализует пилотный проект по организации профильного обучения. В структуре вузов открывают профильные 10-е и 11-е классы, в которых старшеклассники кроме изучения основных предметов, входящих в учебный план, изучают специальные курсы и дисциплины, соответствующие профилю вузов, занимаются практическими работами в их лабораториях, выполняют под руководством преподавателей вузов учебно-исследовательские проекты, участвуют в научных студенческих объединениях.

В 2015-2016 учебном году в таких классах уже обучают 2794 человека, в том числе 19 детей с ограниченными возможностями и 502 ребенка из социально незащищенных семей. 72 московские школы в сотрудничестве с военными вузами и соединениями

Вооруженных сил России открыли кадетские классы, в которые набирают учащихся, начиная с 7-го класса. В 2015-2016 учебном году проведен уже второй набор - кадетских классов теперь 144. Самых достойных представителей московского кадетства все в России могли видеть 7 ноября на Красной площади - они участвовали в марше, посвященном 74-й годовщине парада 7 ноября 1941 года.

С 1 сентября 2015 года более чем в 50 московских школах при содействии Первого медицинского университета им. И.М.Сеченова и организаций системы здравоохранения были открыты медицинские классы, к сотрудничеству со школами привлекают вузовских преподавателей, а большая часть выпускников медицинских классов в дальнейшем продолжит учебу в медицинских вузах.

Кроме того, более чем в 50 школах Москвы открыты инженерные классы. Ведущие столичные технические вузы в союзе с высокотехнологичными производственными и конструкторскими предприятиями приняли участие в организации образовательного процесса на базе таких школ. Очень важно, чтобы в стенах одной школы сочетались разные профили, разные классы, разнородные программы.

Важный компонент изменений то, что в современных условиях в образовательных организациях Москвы меняется логика построения образовательного процесса. Внедряемый в московских школах эффективный учебный план расширяет для учащихся образовательные возможности за счет сотрудничества с другими школами, колледжами, вузами, музеями, делает образовательный процесс более гибким, учитывая их индивидуальные потребности и способности. Благодаря такому подходу для московских выпускников созданы условия максимального наполнения их портфолио индивидуальных достижений, которые должны учитывать вузы при приеме, что в свою очередь повышает заинтересованность школьников и формирует особую мотивацию в ходе обучения в школе.

Уникальные культурные, исторические, социальные возможности Москвы позволяют сегодня современным формам организации образовательного процесса, например проектным, все чаще и чаще конкурировать с традиционной классно-урочной системой. Московские школьники увлеченно принимают участие в таких проектах, как «Урок в музее», «Больше, чем урок», «Школьные знания для реальной жизни», «Школа новых технологий». Проекты «Университетская суббота» и «Профессиональная среда», запущенные с сентября 2013 года для расширения охвата детей и молодежи дополнительными образовательными программами, пользуются большой популярностью у московских школьников и их родителей. Для них на базе 67 федеральных вузов и на 144 площадках 70 московских колледжей проводят открытые лекции, мастер-классы, тренинги. Еще несколько лет назад дополнительное образование в Москве было сосредоточено в основном в специализированных образовательных организациях, причем не всегда равномерно распределенных по административным округам, что затрудняло шаговую доступность и свободу выбора учащимися занятий по интересам.

Сегодня каждая московская школа обеспечивает мотивацию не менее 75% своего контингента к занятиям по программам дополнительного образования как за счет бюджета, так и за счет внебюджетных средств. Возможность финансирования реализации программ дополнительного образования школами заложена в нормативы затрат на общее образование. Дополнительное финансирование на реализацию программ дополнительного образования выдают школам дополнительно к субсидии на общее образование, а если школа предоставляет значительный объем дополнительных образовательных услуг не своим ученикам, то такую деятельность финансируют отдельно.

В образовательных организациях, подведомственных Департаменту образования Москвы, на сегодняшний день более 830 тысяч детей и подростков обучают по программам дополнительного образования, 75% этих программ реализуют на бесплатной основе. Более того, развиваются совместные программы дополнительного образования детей по различным направлениям с профильными ведомствами Правительства Москвы: департаментами природопользования и охраны окружающей среды, здравоохранения, науки, промышленной политики и предпринимательства, культурного наследия. После долгого перерыва в Москве стали появляться

кружки технической направленности на базе московских колледжей. Сегодня этот проект подкреплен высокотехнологичным оборудованием, современными программами обучения, квалифицированными преподавателями. Такие обновленные станции юных техников действуют в 53 колледжах, общее количество предлагаемых образовательных программ превышает полторы тысячи, а самих юных техников, занимающихся в этих кружках, - более 15,5 тысячи.

Для удовлетворения образовательных потребностей жителей районов Москвы появилась необходимость интеграции возможностей школ, расположенных на территории районов города. В этой связи возникли межрайонные советы директоров московских школ. Ключевые направления их работы: создание и развитие единого образовательного пространства Москвы; организация деятельности общественных объединений обучающихся и их родителей; разработка предложений по развитию государственных образовательных организаций и многое другое. Важно осознать, что межрайонные советы директоров - это не бюрократическая структура, а сообщество равных, которые благодаря единению взглядов средствами профессионально-общественного управления решают большое количество задач, направленных на поступательное развитие системы образования в интересах города и москвичей.

Нельзя не сказать о том, что серьезным следствием изменений в системе образования Москвы явилось значительное уменьшение количества привлеченных к административной ответственности несовершеннолетних лиц за правонарушения, например, в 2010 году их было 20702 человека, а в 2014 году - 9517. Количество состоящих на учете в ОВД несовершеннолетних лиц также снизилось практически в два раза - в 2010 году таких детей было 8167, а в 2014 году их стало 4027. Этот пример еще раз убедительно доказывает тот факт, что школа теперь заинтересована в каждом ученике.

В настоящее время уже можно говорить о педагогической и социально-экономической эффективности деятельности большой многомерной московской школы. Педагогическая эффективность выражается прежде всего в поступательном увеличении количества школ, подготовивших победителей и призеров городского и заключительного этапов Всероссийской олимпиады школьников, демонстрирующих высокие баллы по итогам основного государственного экзамена в 9-м классе и единого государственного экзамена в 11-м классе, дающих своим выпускникам возможность раскрыть таланты, поступить в выбранный вуз, реализовать себя в желаемой сфере деятельности, быть конкурентоспособными в жизни.

Когда начинались процессы объединения школ, то критики пугали, что присоединение к сильным школам «простых» школ погубит сильные. Сегодня мы видим, что все сильные образовательные организации, имевшие пять лет назад высокие результаты, и ныне их сохраняют, но в эту когорту сильных ворвалось огромное количество других школ.

Сегодня качество образования в Москве выросло, при этом качественное образование дают уже не несколько десятков лицеев и гимназий, как было раньше, а большинство школ города. Отсюда следует вывод о том, что качественное образование стало доступнее, и если в 2010 году количество московских школ, подготовивших призеров и победителей заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников, было 74, то в 2014 году их стало 145, а 2015 год дал рекордные показатели - 181 школа. Команда московских школьников в 2015 году на Всероссийской олимпиаде по 21 предмету принесла 583 диплома, из них 124 учащихся заняли первые места. Еще несколько лет назад можно было только мечтать, чтобы в 28% московских школ готовили победителей и призеров заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников, а в 96% столичных школ учились победители и призеры ее регионального этапа. Сегодня это реальность. Бесспорно, мерилom качества общего образования остается единый государственный экзамен, и здесь в системе образования прослеживается положительная динамика результатов. По итогам сдачи трех предметов в 2015 году 190 баллов и выше набрали 48,9% выпускников (в 2010 году - 34,7%), 220 баллов и выше - 30% (в 2010 году - 14,3%), 250 баллов и выше - 12,4% (в 2010 году - 3,6%). Рейтинг образовательных организаций по вкладу в качество образования московских школьников стимулирует школы к высоким достижениям.

С 2016 года в рейтинге будут учитывать выпускников, набравших 160 и более баллов по итогам ЕГЭ по трем предметам. Это укрепит стремление московских школ не просто к качеству, а

к массовому качеству образования. Важным показателем развития системы образования становится то, что сегодня доля московских жителей, выбирающих школы в микрорайоне, продолжает расти, если в 2012 году эта доля составила 32%, то в 2015 году она достигла 77%. Этот показатель убедительно свидетельствует о том, что широкий перечень образовательных потребностей московских семей все чаще удовлетворяет многомерный спектр предложений крупных образовательных организаций в микрорайоне их проживания. Последовательность всех изменений в системе образования Москвы привела к тому, что в настоящее время обеспечены три важных параметра независимости школы.

Сегодня Департамент образования не может повлиять на финансирование школ, оценку их результатов и аттестацию директора и его заместителей, а новые финансово-экономические механизмы, меняя характер взаимодействий в системе образования, делая школу свободной от субъективизма и воли чиновников, ставят в центр всех отношений УЧЕНИКА. Нормативно-подушевое финансирование, переход на новую систему оплаты труда педагогов и другие изменения привели к тому, что современная московская школа стала крупной, самостоятельной, солидной, финансово устойчивой организацией. Хотя цель модернизации - рост вклада системы образования в глобальную конкурентоспособность Москвы - довольно прагматичная, поставленные для ее достижения задачи вполне гуманистические.

Новые задачи потребовали применения новых инструментов. Тем более что прежняя модель управления системой образования была неинструментальной - потребовалось создавать инструменты с нуля. Всего таких инструментов на сегодняшний день более 200. Одни инструменты влияют на максимальное развитие способностей жителей Москвы, другие - на консолидацию городского сообщества, а большинство инструментов универсальные и способствуют решению обеих задач.

Ресурсом для решения задачи максимального развития способностей каждого москвича стали:

- профилизация образования, сохранение в составе крупных школ уникальных специализированных образовательных программ - «внутришкольных лицеев»,
- сотрудничество школ с ведущими столичными вузами, открытие в структуре вузов школьных отделений, что дает возможность каждому ребенку сознательно подойти к выбору будущего жизненного пути, найти область своего успеха;
- развитие дополнительного образования как деятельности, подкрепляющей, дополняющей основную образовательную программу, позволяющей расширить ее рамки и направленной на всестороннее развитие детей в каждой школе;
- вовлечение уникальной культурной, исторической, социальной среды Москвы в образовательный процесс.
- Задачу сохранения консолидации городского сообщества сегодня в Москве решают через:
- внедрение справедливого формульного принципа финансирования образовательных организаций, который позволяет в любой школе создать необходимые условия для развития детского таланта, повысить заинтересованность школы в каждом ребенке;
- разностороннюю реализацию принципа общего детства, что само по себе закладывает основу консолидации общества;
- реализацию курса на максимальную независимость школы и ее директора от субъективизма и воли чиновников, что позволяет школе сосредоточиться на выполнении разностороннего образовательного заказа жителей города;
- информационную открытость системы образования, прозрачность принятия управленческих решений, что призвано сводить к минимуму риск возникновения домыслов и спекуляций и как следствие конфликтных зон по тем или иным вопросам;
- укрепление экономической устойчивости школы, организацию системы внутриведомственного финансового контроля как инструмента борьбы с коррупцией и нецелевым расходованием средств, что, безусловно, влияет на консолидацию общества;

- восстановление престижа педагогической профессии, рост оплаты труда как залог социальной стабильности внутри и вокруг многочисленного отряда работников системы образования.

Решению одновременно двух упомянутых задач служат такие инструменты, как:

- адресность бюджетных расходов, финансирование только тех направлений, реализация которых приводит к нужному результату, перенос акцента всех отношений в системе образования на ученика и образовательные потребности семей; эффективное функционирование созданных крупных образовательных комплексов, где формируются условия для успешности любого ребенка вне зависимости от области его интересов и социального и материального статуса его семьи;
- увеличение доступности образования: единые понятные правила предоставления мест для получения дошкольного образования и зачисления в школы; развитие дошкольных групп, обеспечивающих детям бесстрессовый перевод в 1-й класс и преемственность программ дошкольного и общего образования; рост массового качества образования, позволяющего московским семьям выбирать для своих детей школу в микрорайоне проживания; расширение практики инклюзивного образования, исключающего деление детей на разные категории по какому-либо признаку;
- развитие государственно-общественного управления, усиливающего роль и заинтересованность общества в жизни школы и ее поступательном развитии.

Анализ результатов изменений в столичной системе образования за последние пять лет свидетельствует о правильности выбора инструментария для решения поставленных масштабных задач. Равнодоступность условий финансирования, зачисления, поощрения и мотивация заинтересованных сторон (руководителей образовательных организаций, педагогов, учащихся, родителей) на результат - вот что составляет суть модернизации системы образования и обеспечивает вклад образовательной отрасли в развитие города в целом.

В процессе решения задач модернизации системы образования сегодня московское образование выходит на качественно новый этап. Это этап публичной ответственности школы и ее директора перед Москвой и ее жителями за результаты своей работы.

За пять лет московская школа смогла пройти путь от школы просящей к школе, ответственной за свою свободу. Все в большем количестве школ формируется среда ответственности, в которой растут юные москвичи и без которой нельзя в ребенке воспитать его личную ответственность за его личную свободу, без чего в свою очередь невозможна его полезность в будущем: для государства, для общества, для семьи, для себя лично. Ответственная школа сегодня - залог полезности ее выпускника завтра. В этом и состоит главный социально-педагогический эффект модернизации столичной системы образования.