

Муниципальная образовательная политика:

управление системными изменениями

Выступление Панова А.П., начальника МКУ «УО администрации г.Канска», на августовском педагогическом совете работников образования г.Канска 27.08.2015

Уважаемые коллеги! Разрешите представить доклад по теме «Муниципальная образовательная политика: управление системными изменениями».

Предметом нашего сегодняшнего разговора является процесс управления реализацией федеральной и региональной образовательной политики в нашем городе. Учитывая, существенный вклад нашей системы в развитие человеческого капитала города и края, **образование признано приоритетом** в формируемой в настоящее время стратегии социально-экономического развития города до 2030 года. Ожидаемым результатом развития системы образования должно стать стремление большинства выпускников канских школ самореализоваться на территории нашего города и края.

В прошедшем году при участии управленческих команд образовательных учреждений сформирован **проект Стратегии развития** муниципальной системы образования.

Работа над созданием стратегии показала, что для адекватной постановки задач развития системы образования необходим глубокий всесторонний анализ наших дефицитов и ресурсов. При этом важно не только спланировать сами изменения, но и обсудить **принципы управления**, без которых обеспечить эти изменения невозможно.

Для описания актуальной ситуации развития системы образования в основной части своего доклада я остановлюсь на итогах

реализации в 2014-2015 учебном году задач управления, поставленных муниципальной программой развития образования в соответствии с направлениями национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», в числе которых:

управление процессами введения ФГОС,
развитие кадрового потенциала,
совершенствование инфраструктуры учреждений и механизмов управления.

Вопрос внедрения федеральных государственных образовательных стандартов для нас связан в первую очередь с необходимостью создания образовательных условий для достижения предметных, метапредметных и личностных результатов обучающихся с учетом их индивидуальных возможностей и запросов.

Благодаря особому вниманию со стороны Президента Российской Федерации, Губернатора Красноярского края задача по обеспечению доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 3 до 7 лет будет решена на территории города Канска до наступления 2016 года.

Окончено строительство здания нового ДООУ №25 в Северо-Западном м-не, 2 сентября учреждение примет 190 детей. В декабре планируется открытие после реконструкции ДООУ №7 в 5 военном городке на 95 мест.

Второй вопрос связан с обеспечением качества предоставляемых образовательных услуг. Все ДООУ города в прошедшем учебном году приступили к введению ФГОС дошкольного образования, в основе которого лежит принцип поддержки разнообразия детства, сохранения его самоценности. Для ДООУ, как организаторов услуги это, прежде

всего, должно означать построение образовательного процесса, ориентированного на индивидуальные особенности ребенка.

В прошедшем учебном году решение вопроса, связанного с формированием образовательных условий, обеспечивалось за счет создания вариативной предметно-развивающей среды. Такую деятельность необходимо продолжить и в наступающем году.

При этом, учитывая ограниченные возможности ДООУ и разнообразные образовательные потребности получателей услуги, необходимо выходить за рамки учреждения, мы еще недостаточно используем имеющиеся в городе ресурсы.

Об этом говорят, например, исследования стартовой готовности детей к обучению в 1 классе. Так, 39% первоклассников имеют проблемы фонетико-фонематического восприятия текста, примерно у 4% первоклассников ежегодно диагностируется отставание в развитии, хотя планомерная работа по раннему выявлению и компенсации проблем могла бы облегчить диагноз до поступления в школу. Отдельные ДООУ решают этот вопрос более успешно, взаимодействуя с учреждениями медицины, центром диагностики и консультирования и создавая на своей базе комбинированные или компенсирующие группы. Такой опыт необходимо перенять всем ДООУ, в том числе учреждениям, в которых отсутствуют узкие специалисты через заключение договора о сетевом взаимодействии с ЦДК по данному вопросу.

Мы пока еще недостаточно используем ресурсы учреждений спорта и культуры для становления инициативности и самостоятельности ребенка, развития детских способностей, укрепления здоровья. Такие связи необходимо развивать, в том числе

на безвозмездной для родителей основе, что особенно важно в условиях невысокого уровня доходов значительного количества канских семей.

В этом году завершен переход всех школ города на ФГОС начального общего образования. Обеспечено поэтапное внедрение стандарта основного общего образования. Сегодня система образования от решения вопросов организационных переходит к решению вопросов содержательных, в первую очередь связанных с внедрением современных образовательных технологий, современных моделей управления образовательным процессом.

Пока мы имеем только первые результаты введения ФГОС, однако уже по ним мы можем обсуждать некоторые тенденции.

Ежегодно в рамках августовского педсовета мы отмечаем учителей, учащиеся которых набрали самые высокие баллы на ОГЭ и ЕГЭ. Фиксируем, что результаты итоговых контрольных работ в течение всех шести лет у канских четвероклассников выше среднекраевого уровня. Средний балл ОГЭ и ЕГЭ у выпускников канских школ по большинству предметов выше среднекраевых и среднероссийских показателей. Большинство выпускников, получивших высокие результаты на государственной итоговой аттестации, обучались по образовательным программам повышенного уровня, являлись призерами и победителями Всероссийской олимпиады школьников. Эти результаты свидетельствуют о наличии в городе ресурсов работы со способными детьми.

При этом один выпускник 11 класса не сдал ЕГЭ по математике на базовом уровне и не получил аттестат о среднем общем образовании. 23 девятиклассника не получили аттестат об основном

общем образовании в связи с недопуском к экзаменам или не сдачей ОГЭ по обязательным предметам.

Разрыв между средними баллами ЕГЭ, полученными выпускниками различных учреждений по некоторым предметам, приближается к 50 баллам, а по информатике достиг 69 баллов.

Это свидетельствует о неравном доступе к качественному образованию. Не все наши старшеклассники могут получить образование в соответствии с образовательными планами. Есть проблемы в сопровождении учеников на этапе самоопределения в основной школе. В большинстве школ отсутствует система поддерживающего и формирующего оценивания, недостаточно эффективно организована работа с детьми, имеющими проблемы в освоении образовательных программ.

Соотнесение поэлементных анализов результатов ЕГЭ по разным предметам позволяет выделить общую проблему низкого уровня сформированности отдельных универсальных учебных действий. Подобные проблемы фиксируются на всех уровнях образования.

Мы пока отмечаем серьезный разрыв между требованиями ФГОС к обеспечению индивидуализации образовательного процесса и реальной практикой. Так, например, введение нелинейного расписания пока только обсуждается в учреждениях.

Нет пока однозначного ответа на вопрос: чем должен отличаться урок в начальной школе от урока в основной или старшей школе? Решение задачи повышения эффективности урока связано с внедрением образовательных технологий, успешно решается отдельными педагогами, однако, говорить о массовой практике преждевременно. Такая работа ведется только отдельными

образовательными учреждениями. Примером может служить школа №7, коллектив которой вовлечен в качестве площадки ИПК в реализацию проекта «Организация сотрудничества в образовательном процессе». Методическим службам учреждений и города необходимо обратить особое внимание в наступающем году вопросу повышения эффективности урока на разных уровнях образования.

Проблемным для нас является вопрос понимания: что представляет собой внеурочная деятельность? Учителям по-прежнему сложно провести не урок, а внеурочное занятие, адекватно выбрав его содержание и оргформы.

В 2015 году мы отмечали юбилей Победы в Великой Отечественной войне, в 2016 году нам предстоит празднование 380-летнего юбилея нашего города. Проводимые нами мероприятия гражданско-патриотической направленности, приуроченные к таким знаменательным датам, должны обеспечивать формирование у наших детей российской идентичности, базовых национальных ценностей в соответствии со «Стратегией развития воспитания в РФ на период 2025 года».

Большинство учреждений, в особенности малочисленные, сталкиваются со значительными трудностями при организации образовательного процесса в соответствии с ФГОС в условиях ограниченности материально-технического, финансового, кадрового ресурса. При этом в городе есть позитивный опыт решения ресурсных проблем в условиях кооперации учреждений, это сетевые учителя в малокомплектных школах, использование материальной базы учреждений спорта и культуры.

В сетевом пространстве появляется позитивный опыт, когда объединенные общими содержательными подходами, урок, внеурочная деятельность и дополнительное образование работают на обеспечение образовательных результатов, предусмотренных ФГОС. Такая работа ведется учреждениями-участниками сетевых проектов по повышению качества математического образования, по интеграции программ основного и дополнительного образования.

Еще один положительный пример в этом плане – сеть учреждений, реализующих адаптированные программы для детей с ОВЗ, которая стала не только в полной мере методической, но и образовательной, через систему межшкольных событийных мероприятий расширяются возможности детской социализации.

Особенностью этой сети является ее открытость для внешней экспертизы, социального партнерства, а также организация методических и детских событийных мероприятий на уровне межшкольного, межведомственного и межмуниципального взаимодействия. Среди участников сети 4 грантополучателя, две базовые площадки ИПК и министерства образования края. На наш взгляд, отработанная схема объединения кадровых, финансовых, материально-технических ресурсов позволит обеспечить качественную подготовку и внедрение в 2016 ФГОС для детей с ОВЗ каждым учреждением этой сети.

В прошедшем учебном году возросло количество образовательных предложений для детей, проявляющих повышенный уровень способностей.

Удовлетворение запросов населения на получение повышенного уровня образования, развитие специальных способностей обеспечено

за счет реализации программ углубленного изучения отдельных предметов, профильного обучения, дополнительного образования.

В 2015 году лицей №1 вошел в число 25 учреждений края, став победителем конкурса по созданию специализированного, в данном случае технического класса. Увеличенная краевая субвенция позволит значительно расширить образовательные возможности учащихся, обеспечить включение ресурсов Вуза в реализацию образовательной программы. В 2016 году таких классов в крае будет уже 50, а в долгосрочной перспективе – 250. Учреждениям, реализующим программы повышенного уровня, в наступающем году необходимо определиться со специализацией и обеспечить условия для участия и победы в конкурсном отборе для открытия специализированных классов.

В прошедшем году увеличилась доля школьников, участвующих в событийных мероприятиях, направленных на выявление и развитие способностей. Учащиеся учреждений дополнительного образования в 2015 году становились победителями федеральных конкурсов технической и художественной направленности, спортивных соревнований по туризму и спортивному ориентированию.

С сентября 2014 года во всех школах города началось внедрение физкультурно-спортивного комплекса ГТО, обеспечено участие школ в Президентских состязаниях, Школьной спортивной лиге. Впервые в прошлом учебном году организована и проведена Спартакиада среди детей с ограниченными возможностями здоровья.

В школьном этапе Всероссийской предметной олимпиады приняли участие 83% старшеклассников. В региональном этапе 21 учащийся завоевали титул победителя и призера. Лидирующие

позиции по подготовке победителей традиционно занимает гимназия №1. К сожалению, у нас пока нет призеров федерального этапа олимпиады, нам есть куда стремиться, ориентируясь на результаты школ Красноярска, Железногорска, Зеленогорска, Минусинска. Опыт показывает, что ресурсов только одних школ здесь недостаточно, необходимо выходить на взаимодействие с Вузами края.

Таким образом, решение обозначенных нами проблем, связанных с введением ФГОС на территории города Канска, видится в кооперации учреждений для взаимного усиления образовательных ресурсов, в совершенствовании школьной системы оценки качества, в выстраивании системной работы с детьми, имеющими особые потребности с привлечением внешних ресурсов, а также в изучении и распространении наиболее удачных педагогических и управленческих практик.

Качество проводимых в системе образования организационных и содержательных изменений, прежде всего, зависит от уровня профессиональной компетентности управленцев и педагогов образовательных учреждений.

Один из центральных вопросов связан с развитием кадрового потенциала системы - это обновление учительского корпуса. Сегодня в учреждениях города 19% педагогов в возрасте до 30 лет - это выше, чем в среднем по краю. В отдельных учреждениях складывается система наставничества, направленная на профессиональную адаптацию и развитие молодых педагогов.

К сожалению, мы не решили вопрос открытия профильного педагогического класса, актуальной темой остается целевая подготовка кадров для школ, хотя такой опыт есть в системе

дошкольного образования в части подготовки воспитателей и младших воспитателей по договору с Канским педагогическим колледжем.

В прошлом учебном году 42% педагогов города приняли участие в конкурсных процедурах, организуемых при поддержке органов управления образованием. На протяжении 9-ти лет мы являемся организаторами зональной конференции педагогических работников «Инновационный опыт – основа системных изменений», участие в которой приняли в 2015 году представители краевого института повышения квалификации, Канского педагогического колледжа, более пятисот педагогов города и 16 территорий Восточного образовательного округа Красноярского края.

В проектном режиме мы ведем подготовительную работу к внедрению профессиональных стандартов педагогов, в том числе совершенствуя стратегию организации методической работы.

Особенностью городской системы образования стало применение командной подготовки педагогических коллективов, что обеспечивает появление критической массы педагогов, способных производить значимые изменения в учреждении.

По-прежнему востребована сложившаяся в городе практика проведения открытых мероприятий по тематике вводимых ФГОС. Характерной особенностью, закрепившейся в системе образования города в прошедшем учебном году, стало проведение целой серии мероприятий в рамках открытых дней, предназначенных для управленцев.

При этом для повышения качества методической работы нам необходимо научиться формулировать образовательный запрос на

основе реальных потребностей конкретного педагога или управленца и организовывать переговорный процесс для его осуществления.

Таким образом, в части развития кадрового потенциала нам необходимо ориентировать содержание и формы методической работы на индивидуальные потребности педагогов и нужды учреждения, обеспечить обсуждение лучшего педагогического и управленческого опыта по стратегически важным вопросам образования. Надо решить вопрос с организацией целевой подготовки кадров, совершенствовать систему поддержки молодых педагогов, ориентировать систему оценки качества педагогического труда на профессиональные стандарты.

Говоря о создании современных условий в учреждениях образования, нельзя не затронуть тему **обеспечения безопасности осуществления образовательной деятельности**. В решении этого вопроса наблюдается значительная положительная динамика.

В этом году Губернатором Красноярского края принято решение о строительстве нового здания школы №21 за счет средств краевого бюджета, в настоящее время определяется площадка для проведения строительства, завершить которое планируется до 01.09.2017 года. В сентябре 2015 года начнется строительство перехода между зданиями гимназии №1.

В течение года учреждениями реализован целый ряд плановых мероприятий, направленных на обеспечение требований контролирующих органов, значительно увеличена сумма ассигнований на эти цели из средств городского и краевого бюджетов. Серьезную помощь в организации ремонтных работ в летний период оказали родители обучающихся.

Благодаря совместным усилиям краевых и городских властей, коллективов образовательных учреждений и родителей, наших социальных партнеров, обеспечена своевременная и качественная подготовка учреждений к новому учебному году.

При этом наиболее проблемными местами остаются кровли образовательных учреждений, требующие ремонтных работ, а также системы коммуникаций, не решена проблема аварийности бассейна школы №3.

Сегодня, когда вопросу создания современных и безопасных условий уделяется все больше внимания, руководителям учреждений необходимо комплексно с учетом приоритетных задач развития подойти к вопросу планирования дооснащения материально-технической базы кабинетов, работ по приведению учреждения в соответствие с установленными нормами безопасности.

В течение года решались задачи повышения финансово-хозяйственной самостоятельности учреждений, обеспечивались меры направленные на совершенствование системы управления.

В 2014-2015 учебном году увеличилось количество бюджетных учреждений за счет сокращения казенных. 45 образовательных учреждений обеспечивают оказание платных дополнительных образовательных услуг по запросу родителей, на которые не предусмотрено бюджетное финансирование. Количество таких услуг по сравнению с прошлым годом увеличилось вдвое.

Нам важно постепенно обеспечить переход от ситуации, когда учреждение просит деньги на удовлетворение своих нужд у родителей к ситуации, когда оно организует взаимовыгодное сотрудничество с

родителями и иными партнерами в виде оказания дополнительных платных услуг, улучшая свое финансовое положение.

В рамках деятельности общественно–государственных органов управления родительская общественность активно включается в решение финансово-хозяйственных вопросов, вопросов организации системы общественного контроля за качеством предоставляемых услуг питания, качеством подготовки учреждений к новому учебному году.

В отдельных учреждениях используется практика участия родителей в мероприятиях открытых дней учреждения, организации родительских конференций. К сожалению, реже всего родители являются активными неформальными участниками формирования образовательной программы учреждения. Недостаточно в образовательных организациях используются различные формы переговорных процессов с родителями.

Этот год стал особым для управленцев системы образования в связи с тем, что город активно включился в качестве краевой базовой площадки в процессы стратегического планирования, организованного в соответствии со 172 Федеральным законом. В формировании Стратегии развития образования города приняли участие коллективы 27 образовательных учреждений. Широкое обсуждение Стратегии и планирование мер, направленных на развитие образования непосредственными исполнителями, заинтересованными в результате, позволит минимизировать риски при реализации наших планов.

Подобную тактику необходимо применить всем образовательным учреждениям при разработке своей программы развития до конца 2015 года.

В этом году Управлением образования издан двадцатый юбилейный информационно-аналитический «Вестник» канской системы образования, в который вошли статьи, содержащие анализ деятельности системы за 2014-2015 учебном году.

«Вестник», доклад и проект резолюции педсовета традиционно выставлены на сайте управления образования. Прошу руководителей образовательных учреждений организовать обсуждение материалов на заседаниях августовских педагогических советов и Управляющих советов и направить в Управление образования свои предложения к Стратегии и резолюции до 5 сентября.

Подводя итог сказанному, я еще раз хочу сделать акцент на ведущей роли качественного адекватного управления, без которого значительный позитивный опыт, накопленный в системе образования, останется лишь отдельными практиками, так и не став общей нормой.

Уважаемые коллеги! Есть уверенность, что поставленная цель по достижению нового качества образования, которое является одним из показателей качества жизни на территории, будет реализована, так как канское учительство всегда имело свой почерк, свое лицо. Именно это обеспечивало результативную работу системы образования и наше движение вперед! **От всей души поздравляю Вас с началом нового учебного года! Желаю Вам творчества, увлеченности своим делом, энергичности и успешной реализации намеченного!**