



# Образовательный комплекс - школа для всех, школа для каждого

Это школа, где дети, имеющие разные возможности, способности, интересы, потребности, вместе учатся и занимаются творчеством



ISSN 0233-4488



9 770233 448009

Исаак КАЛИНА:

## Хотите нажать врагов, попробуйте что-нибудь изменить

В последнее время министр образования Москвы Исаак КАЛИНА часто выступает на радио, в СМИ, отвечая на все те острые вопросы, которые задают журналисты. Большой интерес в педагогическом сообществе вызвало интервью, данное им РБК (Светлана Рейтер при участии Фариды Рустамовой), но, к сожалению, по тем или иным причинам стенограмма разговора была обнародована не в полном виде. Между тем были в этом разговоре те принципиальные моменты, о которых тоже хотелось бы узнать всем. По просьбе «УГ-М» пресс-служба Департамента образования предоставила полную запись состоявшегося интервью.

- Позвольте мне начать с цитаты из последней колонки журналиста Александра Привалова, опубликованной в журнале «Эксперт». Это издание, кстати, не слишком либеральное. Так вот цитата звучит так: «Московского министра образования Калину в столичных школах боятся практически все. Можно пересчитать по пальцам директоров и учителей, решающихся публично высказывать не совсем полное согласие с его действиями. То ли потому что несогласных могут уволить? то ли потому что из-за инакомыслия одного педагога могут прищемить всю школу». Как вы можете прокомментировать это заявление?



- А если я скажу, что это личное мнение господина Привалова? Он имеет на него право, а я имею право знать мнение еще миллиона, если не более, людей, и тогда мне придется реагировать на весь миллион мнений.

- Мнение, озвученное Приваловым, в последнее время довольно популярно. Мы наталкиваемся на него в том числе в социальных сетях. С чем связано недовольство учителей и директоров школ конкретно вашей фигурой?

- Добавьте - некоторых учителей, некоторых директоров.

- Их довольно много.

- Я не помню, кому принадлежит фраза: «Хотите нажать врагов, попробуйте что-нибудь изменить». Я бы очень удивился, если бы после четырех лет работы в городе, в системе, в которой работает более двухсот тысяч человек, все бы были мной довольны. Знаете, однажды по другому поводу очень известный нам всем человек произнес фразу про другого руководителя: «Министр не рубль, чтоб всем нравиться».

- Я заметила, что люди пользуются этой фразой в любой ситуации.

- Я не червонец, чтобы всем нравиться. В данном случае хочу сказать: я доволен тем, что ко мне приходит много директоров, и по одному, и группами. Сразу оговорюсь, к моему сожалению, с учителями гораздо меньше удается встречаться. А с директорами встреч бесконечно много. Я очень рад, что на этих встречах люди не просят дополнительные ресурсы, а разговаривают со мной про содержание, организацию, суть образования. Для меня это сигнал, что эти мудрые и опытные специалисты в образовании считают возможным обсуждать со мной содержательные вещи.

- И их мнение вам важнее мнения Привалова?

- Мне важно мнение моих коллег-директоров. Если помните, то эксперт - это опытный человек, имеющий в нашем случае личный опыт по организации образовательных систем. Вот для меня, например, Сергей Львович Менделевич, директор школы №57, который вышел от меня перед вашим приходом, - эксперт в вопросах организации образования. И для меня очень важно мнение людей, которые имеют глубокий личный опыт организации образовательных систем. И это мнение я стараюсь знать не в пересказе, простите, журналистов.

Продолжение на стр. 4

В концертном зале дворца «Воробьевы горы» состоялась торжественная церемония награждения победителей и призеров Всероссийского профессионального конкурса «Воспитатель года России-2014» и вручения главного приза «Хрустальная жемчужина».

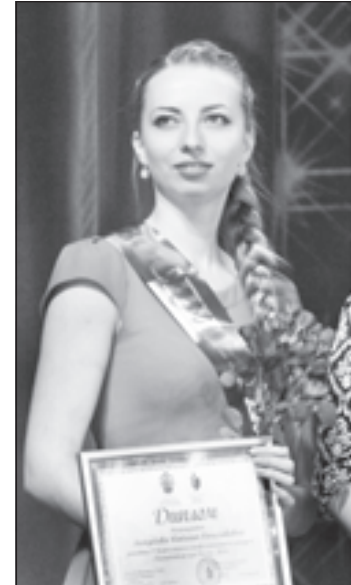


В течение нескольких дней воспитатели ДОУ из 61 региона страны демонстрировали свое мастерство. Москву в конкурсе представляла воспитатель школы с углубленным изучением экономики

## Наталья Лоскутова достойно представила дошкольное образование столицы

№240 Наталья Лоскутова. Надо сказать, что Наталья Вячеславовна не посрамила чести столицы, ее творчество и уровень профессионального мастерства были высоко оценены жюри во главе с депутатом ГД РФ Мариной Назаровой. Наталья Лоскутова вошла в десятку лауреатов - лучших воспитателей России.

Участников конкурса приветствовали первый заместитель руководитель Департамента образования Михаил Тихонов и председатель Московской городской организации Общерос-



сийского профсоюза образования Марина Иванова. Каждый из участников получил подарки от столицы, в том числе планшетные компьютеры.

Победителем конкурса стала не воспитатель, а музыкальный руководитель детского сада комбинированного вида «Южный» города Всеволожска Ленинградской области Юлия Загорская.

Творческие подарки гостям и участникам торжественной церемонии сделали детский коллектив студии вокального ансамбля «Талис-

ман», Ансамбль песни и пляски имени Владимира Локтева Московского городского Дворца детского и юношеского творчества, хореографический коллектив «Студия «Элегия», а также лауреат международных конкурсов вокальный квартет «Перформен».

(О том, как Москва приняла Всероссийский конкурс, читайте в ближайших номерах «УГ-Москва».)



# Золотые вы наши Б



Сборная команда учащихся Москвы приняла участие в Международном турнире по самбо «Германиада 2014», который состоялся в Берлине, и завоевала 8 золотых, 4 серебряные и 3 бронзовые медали.

В соревнованиях приняли участие более 200 спортсменов из 17 стран, в их числе Германия, Россия, Чехия, Казахстан, Швеция, Италия, Армения. В нашу сборную вошли 17 спортсменов - воспитанников школьного спортивного клуба «Алкид», учителя физической культуры школы №118 Р.А. Алексева и О. Колоев, руководителем команды был И. Лосяцкий (ЦОМОФВ). Первое место заняли И. Хутиев, И. Евлоев, В. Бец, М. Петров, Ю. Петров, И. Коваленко, В. Савинов, В. Сибатов, на втором - М. Гитинов, А. Волков, Д. Митюшин.



Первого сентября 2014 года Рособразование объявил конкурс на лучшие проекты в сфере оценки качества образования. Московский центр качества образования победил в конкурсе, предложив на суд жюри проект «Региональная система оценки качества образования». Руководитель МЦКО Алексей Рытов ответил на вопросы «УГ-М».

Руководитель МЦКО Алексей Рытов ответил на вопросы «УГ-М».

учебного плана: русский язык, математика, окружающий мир, история, обществознание, иностранный язык, физика, химия, биология, география, информатика и ИКТ;

● диагностике метапредметных результатов обучения, которая включает в себя такие направления, как познавательные метапредметные результаты, межпредметные понятия, грамотность чтения, компетентность в области решения проблем, ИКТ-компетентность, коммуникативные и регулятивные умения в рам-

- Учитывая, что комплексный подход к оценке качества образования в соответствии с требованиями ФГОС предусматривает не только оценку учебных достижений, но и оценку образовательной деятельности школ, мы отвели в проекте ключевую роль оценке качества разработанных образовательных программ, рабочих программ по предметам, качеству условий реализации образовательного процесса. Речь идет о документах и материалах по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности школы, мониторинг которых происходит с использованием возможностей региональных информационных систем, на основе гибкого инструментария для проведения мониторинговых исследований на всех уровнях управления образованием. В ходе

## Московское качество образования подтвердило высокий уровень

- А в чем, собственно, отличие системы оценки качества образования Москвы от региональных?

- Отличие созданной в Москве системы оценки качества образования от имеющихся в РФ в том, что она включает в себя несколько элементов: независимая диагностика учебных достижений обучающихся, внутренний и внешний мониторинг качества образования. Такая система, введенная Департаментом образования, позволяет сегодня эффективно решать задачи обеспечения взаимодействия механизмов внутренней и внешней оценки (государственной итоговой аттестации, региональных процедур независимой диагностики образовательных достижений и внутришкольного мониторинга), полноты информации как о результатах обучения учащихся, так и о результатах деятельности образовательных организаций. Поддержку взаимодействия всех частей системы осуществляет информационно-аналитическая система Департамента образования «Московский регистр качества образования (МРКО)». При этом результаты всех процедур оценки качества образования интегрируются в портфолио образовательных организаций Москвы, обучающихся и педагогов. МРКО обеспечивает статистическую обработку данных и экспертно-аналитическую деятельность педагогов, администрации образовательных организаций и работников управления образования разного уровня.

- В чем суть проекта, который был представлен на конкурс?

- В нашем проекте были предложены подходы к:

● преемственности процедур оценки учебных достижений на ступенях начального, основного и среднего общего образования;

● диагностике предметных результатов обучения, которая проводится в Москве по всем основным предметам

как наблюдений за проектной деятельностью учащихся;

● мониторингу динамики индивидуальных учебных достижений обучающихся, позволяющему определить динамику учебных достижений КАЖДОГО ученика на разных этапах его школьной жизни: итоговую аттестацию в 9-м и 11-м классах дополняет обязательная независимая диагностика всех обучающихся 4-х и 7-х классов;

● изучению готовности первоклассников к обучению в рамках реализации ФГОС начальной школы, в конце года мы проводим мониторинг достижения промежуточных планируемых результатов обучения в начальной школе (1, 2-й и 3-й классы) по русскому языку, математике и чтению;

● мониторингу метапредметных результатов для основной и средней школы, тут важна оценка предметных результатов в рамках итоговых работ и частично в процедурах независимой диагностики, а частично в рамках внутреннего мониторинга образовательных организаций;

● формированию регионального банка инструментария для внутреннего мониторинга образовательных организаций, основанного на разработке инструментария оценки под требования нового стандарта, так как именно он позволяет обеспечить взаимодействие внешней и внутренней оценки;

● получению в своих личных кабинетах учеником и его родителями не только отметки за тест или тестовый балл, но и полного описания работы, которую он выполнял;

● получению школами информации не только о результатах каждого ученика, но и в целом о результатах каждого класса, о численности групп учащихся с разными уровнями подготовки, происходит сравнение этих данных со средними результатами по городу.

- Что же, на ваш взгляд, стало ключевым в проекте, представленном на конкурс?

мониторинга устанавливается наличие на сайте образовательной организации обязательной для размещения информации, проводится анализ обеспечения открытости и достоверности информации о ее деятельности, осуществляется анализ представленных материалов на соответствие требованиям ФГОС. Мероприятия мониторинга при этом служат информационной поддержке школ и способствуют повышению качества разрабатываемых педагогическим коллективом документов и материалов: в личных кабинетах школ размещается информация, необходимая для совершенствования образовательных программ, положений о внутренней системе оценки качества образования, об индивидуальном учете результатов освоения обучающимися образовательных программ.

- А какова в глобальном смысле роль системы оценки качества?

- Система должна обеспечивать автоматизированную отправку в личный кабинет образовательной организации сведений о результатах мониторинговых исследований в виде отчетов, заключений экспертов. Форма обратной связи позволяет школам связываться с экспертами и получать консультации в режиме онлайн. В ходе такого мониторинга выявляют проблемы развития образования для обеспечения управленческой деятельности на уровне школы, округа, города. Описанная в проекте система позволяет проводить автоматизированное формирование итоговых отчетов по отдельному показателю, по группе показателей для отдельной школы, группы школ, всех образовательных организаций округа или города. Такие отчеты формируют для различных групп пользователей, в том числе для управления государственного надзора и контроля в сфере образования. Система обеспечивает хранение, обновление и совершенствование информационно-аналитической базы по результатам мониторинговых исследований. Вот вся суть представленного нами проекта.

- Как столичная система образования оценила победу МЦКО?

- В Москве привыкли к грамотному принятию управленческих решений, направленных на повышение эффективности учебного процесса или качества работы учителя, которые базируются не на единичном акте оценивания, а на мониторинге, позволяющем получить надежные данные о динамике индивидуальных достижений обучающихся и образовательной деятельности школы. Именно поэтому победа проекта МЦКО о региональной системе оценки качества образования не стала чем-то неожиданным для самой системы московского образования. По своему жанру он был проектом скорее для жюри конкурса, а для Москвы это описание уже произошедших изменений в подходах к оценке качества образования, произведенных Департаментом образования за последние несколько лет.

Продолжение. Начало на стр. 2

- Хорошо, давайте поговорим об экспертах. Например, школа «Интеллектуал». А там тоже эксперты. И они недовольны вашей политикой.

- Давайте тогда поднимем любое выступление директора школы Юрия Борисовича Тихорского. И я не вижу в его выступлениях чего-то перпендикулярного тому, что делается в московской системе образования.

- Возможно, он сейчас просто поставлен в такие рамки?

- Слушайте, я очень не люблю, когда при мне даже намеками дают характеристики людям, занимающим очень ответственные должности, как людям слабым и подстраивающимся под обстоятельства.

- В конце концов, у Юрия Борисовича нет другого выхода, мне кажется.

- Я думаю, каждого человека, взявшегося отвечать за большое дело и большой коллектив, во многом можно в этой жизни обвинить, но только не в слабости.

- Давайте тогда укрупним этот вопрос. У школы «Интеллектуал» было преференциальное финансирование, дальше они не вошли в пилотный проект и их финансирование снизилось с 278 тыс. руб. в год на ученика до 63 тыс. руб. Почему так произошло? Неужели вступление в пилотный проект более значимо, чем законы и подзаконные акты?

- Есть строгая иерархия документов. Не надо противопоставлять один закон другому. В городе есть единый норматив - 63 тыс. руб. в год. Он был установлен до 2011 года, его никто не изменял. Но 22 марта 2011 года вышло постановление Правительства Москвы №86-ПП «О проведении пилотного проекта по развитию общего образования в городе Москве», которое долго готовили, в том числе с участием директоров и финансистов. Это не постановление о финансировании. Это постановление о достижении массовых качественных результатов в системе образования города. Да, там содержатся и нормативы финансирования для участников пилотного проекта (в среднем 123 тыс. руб. в год на ученика. - Прим. РБК), потому что участники взяли на себя достаточно серьезные обязательства и по достижению результата, и по оптимизации своего хозяйства.

Если мы хотим, чтобы система образования была не только качественной, но еще и доступной всем, то система должна быть очень эффективной, потому что можно создать то, что я называю выставочными образцами, но если мы хотим, чтобы выставочные образцы стали массовыми, то это должны быть эффективные системы. И пилотный проект ставит перед участниками именно эти требования. Чтобы качество было массовым, общедоступным и чтобы оно не осталось в нескольких образцах, оно должно быть очень эффективно устроено, то есть допускать возможность тиражирования. А не так, что качество только там, где 500 тыс. руб. в год на одного ребенка. Собственно, задачей проекта и было выработать эффективные механизмы обеспечения массового и при этом качественного образования.

На первом этапе в проект вступили 125 школ. На базе этих школ были открыты постоянно действующие директорские семинары, куда каждый вторник съезжались директора пилотных школ. На следующем этапе было 134 школы, а дальше мы неожиданно получили 700 с лишним заявок. Мы попытались их не все принимать, директора стали жаловаться, что опять начинается отбор.

При этом уже на втором этапе в пилотный проект вступали школы, у которых финансирование было даже больше 120 тыс. руб., то есть школы вступали в проект не из-за финансирования, а из-за того, чтобы стать участниками отработки всех этих механизмов.

Но при этом все знали, что все старые повышающие коэффициенты будут действовать не более трех лет. Какие-то школы посчитали, что для них выработка этих механизмов не нужна. Все имели право вступить в проект. И каждая школа принимала свое решение, в том числе и «Интеллектуал»...

- ...который получил финансирование в 63 тысячи?

- Они не получили 63 тысячи, потому что, до того как что-либо получать, администрация школы подала заявку на объединение со школой - участницей пилотного проекта.

- Чем, кажется, недовольны ни родители, ни педагоги?

- Знаете, я бы ничего не обобщал. Они давно знают свой бюджет, который рассчитан по таким же нормативам, как и у участников пилотного проекта. Мы разговаривали с администрацией, поскольку, как в законе написано, представлять

школу без доверенности может только один человек - директор. И у директора разумная, взвешенная позиция.

Более того, могу сказать, что расширение школы «Интеллектуал» по инициативе ее директора мы обсуждали не один раз три года назад, потому что останавливаясь на достигнутом Юрий Борисович никогда не собирался - ни по уровню качества, ни по объему вклада в систему образования города. Мы рассматривали разные варианты. Я предлагал вариант открытия филиалов таких школ в дру-

школ. Идет укрупнение юридических лиц. Есть такое юридическое понятие - бюджетное учреждение. А школа - это педагогическая единица. И внутри одного бюджетного учреждения может и должна быть не одна педагогическая единица. «Бюджетное учреждение» - это термин, который не имеет никакого прямого отношения ни к ученикам, ни к родителям, ни даже к учителям. А только к администрации школы. К тем, кто занимается юридической, финансовой и хозяйственной деятельностью учреждения.

сказывают, какая вода в бассейне, даже ее не потрогав. У нас с вами есть 700 школ, которые как юридические лица объединились кто три года назад, кто два, кто полтора. Почему-то берут интервью не у администрации этих школ, а только у тех, кто еще и не пробовал жить новой жизнью. Вот школа, которая два года живет жизнью в объединенном варианте, и она говорит: «У нас стало так или вот так». А тут просто говорят: «У нас станет хуже».

Про упомянутые вами учреждения есть только приказ, он

увеличении количества учеников и стали расти. Между прочим, у нас сохраняется количество учителей, выросло количество воспитателей дошкольных отделений. Только раньше они составляли в общих штатных расписаниях около 40%, а теперь приближаются к 60%. Сокращения в системе идут: в Департаменте образования - в три раза, сократились окружные управления, дирекции, методцентры. Мы передали 23 тыс. кв. м только под то, чтобы дети заняли эти площади вместо нас, чиновников.

- Вот что говорит Евгений Ямбург, которого называют основоположником крупных школьных комплексов: «Если мы закрываем все школы седьмого-восьмого вида школы для детей с задержкой развития. - Прим. РБК.Е отправляем всех условно «больных» в обычные школы и открываем месячные курсы для учительниц - это смерть и здоровым, и больным».

- Ямбург бывает у меня два раза в месяц, и я с удовольствием слушаю его критику. Он не нас критикует. Он говорит, что в России во многих случаях невозможно создать в каждой сельской школе условия для таких детей. Но Москва - это не сельская школа. У нас есть возможность стремиться к тому, чтобы в каждом районе Москвы были школы общего детства.

- Члены родительской организации ресурсного класса для обучения детей-аутистов, который был создан в школе №1447, пишут, что школу сливают в комплекс еще с четырьмя школами и тремя детсадами. При этом один из главных кандидатов в директора комплекса задает, например, потрясающий воображение вопрос: «Аутисты - это же дети алкоголиков, да?». Кто следит за тем, чтобы слияние не навредило детям?

- Понимаете, весь разговор у нас не системный, а, к сожалению, очень отрывочный, бессмысленный для понимания сути вопроса. А ведь все изменения, произошедшие за четыре года, уникально системны. Они все друг с другом связаны. И вообще я бы хотел, чтобы нашелся хоть один журналист, который захотел бы услышать обо всей системе изменений и не задавал бы вопросы типа «вот одна учительница».

У нас сейчас перестали быть руководителями бюджетных учреждений около четырех тысяч человек. Они были заведующими детскими садами или директорами школ. Примерно на 15 тыс. уменьшилось количество заместителей руководителей бюджетных учреждений. Считать, что все эти люди рады изменениям в своей судьбе, было бы слишком наивно. Другое дело, что кто-то из них понимает рациональность изменений в судьбе, а кто-то их никогда не примет, и это естественно.

Давайте говорить о системе. Первое. Кому стало жить неудобнее? Департаменту образования города Москвы.

Потому что жизнь была очень удобная. Было огромное количество учреждений, финансирование которых и вообще весь ресурс были на абсолютно ручном ведении.

## Хотите нажать врагов, попробуйте что-нибудь изменить

гих округах, но директор решил, что эта схема, с его точки зрения, менее эффективна, чем просто расширение. Присоединение соседней школы к «Интеллектуалу» - хороший вариант.

- Тем не менее учителя недовольны, школьники пишут письмо Путину...

- Давайте уточним, - часть учеников, часть учителей.

- Хорошо, довольно большая часть учеников, довольно большая часть учителей недовольны. И на 14 ноября назначено судебное рассмотрение дел школы «Интеллектуал», школы №1189, протестующих против объединения...

- Не получал ничего.

(Первое заседание Дорогомиловского суда состоялось 14 ноября 2014 года, рассмотрение иска будет продолжено в конце ноября. - Прим. «УГ-М».)

- В недавнем интервью «Российской газете» вы сказали, что будете первым против попытки расширения лицея №2 Владимира Федоровича Овчинникова: «Я настолько дорожу этим уникальным человеком в системе образования, что грузить его любыми дополнительными задачами считаю неправильным по отношению к нему». То же самое вы сказали о гимназии №1543 Юрия Владимировича Завельского. <http://kwww.rg.ru/2014/10/29/kalina-dz.html> вот школа №444 с углубленным изучением информатики и физики расширяется. Получается, у некоторых школ есть преференции, им не нужно укрупняться?

- Это не преференция, а ограничение, которое, не будем скрывать, связано с тем, что этим двум директорам больше 85 лет, а пилотный проект - это очень трудоемкий и длительный проект. Этот вопрос не имеет никакого отношения к школам, а только к личностям директоров.

Кстати, Владимир Федорович завершает пристройку и будет расширяться в этом году. И пристройка запланирована к зданию школы №1543, она тоже будет расширяться.

- Насколько я понимаю, вы сторонник укрупнения школ.

- Укрупнение не цель, не механизм. Идет укрупнение не

В 2010 году стало ясно, что вот-вот выйдут три замечательных закона о свободе бюджетного учреждения (ФЗ-83, ФЗ-44 и ФЗ-273), которые наконец-то дадут бюджетным учреждениям огромную свободу в своей финансовой деятельности. При этом, поверьте мне, бывшему директору школы, заведующему роно, за эту свободу от роно всю жизнь боролись директора школ.

И вот впервые эта свобода появилась. В результате вместе со свободой на школу легла огромная ответственность - за финансовые, юридические и хозяйственные вопросы. Для того чтобы реализовывать все эти полномочия, директор должен быть или человеком-оркестром, что невозможно, или иметь команду специалистов.

Приличная команда специалистов должна получать приличную заработную плату, которая выплачивается из общего фонда оплаты труда коллектива, в первую очередь учителей. И нанимать этих прекрасных специалистов, чтобы они управляли ресурсами в 30-40 млн руб. в год, - это бессмыслица полная.

Как только директора поверили в то, что у них не отберут деньги, они стали думать о рационализации управления. Школы, которые стояли рядом, стали нанимать одну управленческую команду. И то, что вы называете объединением школ, - к сожалению, нам до него еще очень далеко. Пока интеграция проходит только в бюджетных учреждениях, то есть в административном, финансовом, хозяйственном и юридическом плане.

- В «МК» цитируют маму одного из учеников школы №1189 имени Курчатова: «Наша школа при институте им. Курчатова всегда была очень сильной...» Она пишет, что Курчатовскую школу объединили со школой №2077, куда входит в том числе школа для детей с девиантным поведением. И это все как-то не очень хорошо работает вместе.

- Я не могу обсуждать, плохо или хорошо прошло слияние с людьми, которые в этом не участвуют. Это люди, которые рас-

касается двух директоров, двух бухгалтеров, двух завхозов и больше никого. Приказ вышел 25 сентября. Юридическое объединение длится 5-6 месяцев, а педагогическое объединение будет длиться, я думаю, года 3-4. Если быстрее, то это ошибка.

Я стараюсь следить за тем, что происходит в 700 школах. Надо спрашивать про опыт Рачевского, Ямбурга, Яковлева...

- Рачевский и Ямбург - это не показательный пример для 700 школ. Они изначально или как крупные комплексы, медленно и постепенно объединялись, или на это намеренно, остальные школы делают это и с финансовой точки зрения. У Рачевского изначально была такая идея...

- Давайте я тогда расскажу о том, чего вы не знаете и не обязаны знать. Комплексы Рачевского, Ямбурга, Яковлева рождались в период очень короткой финансовой свободы конца 80-х - начала 90-х годов. Департамент образования Москвы шел в начале 90-х абсолютно ясным путем, возлагая большую надежду на такие комплексы. Но тогда финансисты, не образовательные, а вообще финансисты города, начали отбирать высвобождающиеся ресурсы. То есть объединили школы, и их общее штатное расписание сократилось. Финансисты говорят - раз у вас штатное расписание меньше, тогда вам и денег меньше. Но если мы финансируем штатное расписание, то у нас будет расти штатное расписание. Будем финансировать квадратные метры - будут расти квадратные метры, будем финансировать статусы - то все становятся гимназиями-лицеями. И так далее без изменений содержания образования и результатов.

Мы уже три года финансируем ученика. И поэтому естественно, что каждая школа заинтересована, чтобы росло количество учеников. Достаточно было поверить, что эти деньги у школы не отберут, даже если у нее сократится штатное расписание. Сейчас финансируется не штатное расписание, не статус.

- Финансируется конкретный ученик?

- Да, школы заинтересованы

Продолжение на стр. 6

# Москва идет в ногу со временем

Первый телеканал пригласил педагогов, родителей, управленцев, политиков, учеников, депутатов и сенаторов к разговору о том, как идет модернизация образования в столице. Из многих приглашенных возможность высказать свое мнение дали в большинстве случаев только тем, кто был против создания образовательных комплексов. Тем же, кто говорил о Законе «Об образовании в РФ», о преимуществах комплексов, о реальной практике их работы и их задачах, практически не удавалось получить слово. Не цитируя тех, кто незнаком с этой практикой, кто оскорбительно высказывался о столичном образовании, мы решили все же рассказать, о чем говорили те, кто объективно оценивал модернизацию и процессы развития московской системы образования.

**Анастасия ЗЫРЯНОВА, директор Департамента государственной политики в сфере общего образования Министерства образования и науки РФ:**

- Второй год система образования живет по новому Закону «Об образовании в РФ». Одно из принципиальных отличий этого закона - то, что мы перешли от финансирования образовательных учреждений к финансированию процесса реализации образовательных



программ. В этой связи создание комплексов, которые могут реализовать различные программы, программы различной направленности, на наш взгляд, может стать возможностью обеспечить доступность и разнообразие качественного образования для детей. Это возможность, которая дана законом. Второй момент - реорганизация образовательных учреждений, которая существует уже сегодня. Есть статья закона, которая очень жестко регламентирует то, как должна проходить эта реорганизация. Когда мы говорим с регионами о реорганизации, то подчеркиваем, что экономическая целесообразность не должна ставиться во главу угла, во главе угла должны быть интересы ребенка.

**Александр БИСЕРОВ, заместитель руководителя Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки:**



- Рособнрнадзор должен следить за образованием, но определять концепцию развития регионального образования должны точно не мы. Процесс укрупнения школ в Москве идет уже в течение двух лет, есть разные примеры и две

стороны в дискуссии по этому поводу. Когда родители высказывают свое мнение, они употребляют огромное количество вводных слов, мне это не нравится. Слова не факт, это, возможно, даже предположение, а не утверждение.

**Ирина АБАНКИНА, директор Института развития образования ВШЭ:**

- В Москве во главу угла поставлена доступность качественного образования, возможность выбора той образовательной программы, которая наиболее адекватна способностям ребенка и интересам родителей. На самом деле сокращения школ в Москве, если мы говорим в значительной степени о зданиях, не происходит, они объединяются, но это не значит, что со-



кращаются. Никакой половины зданий в Москве никому не передано, давайте не будем передергивать. Когда речь идет о коррекционных программах и коррекционных школах, то это совсем другая ситуация. Дело в том, что и для таких детей нужно создавать такие условия и такие возможности обучения, социализации, чтобы они получали полноценное образование. Ребята с девиантным поведением еще более сложная группа, но ни для тех, ни для других не должно быть отстойников, мы не должны закрываться от них каменной стеной, мы должны научиться жить вместе с ними.

**Гайяр АЛИМОВ, заместитель руководителя Департамента образования:**

- Каким образом в предыдущие годы финансировали школы Мос-



квы, например школу «Интеллектуал» и школу, находящуюся на

окраине Москвы? В пересчете на одного ребенка в школе «Интеллектуал» полагалось примерно триста тысяч рублей, в то время как в любой другой московской школе - порядка 63 тысяч рублей. Мы с удовольствием платили бы всем школам по триста тысяч рублей на каждого ребенка, но таких возможностей у бюджета нет. Интересно, что только какие-то категории детей, сосредоточившись на Западе и Юго-Западе Москвы, почему-то принято считать одаренными. Учителя, которые учили детей, так их и учат в комплексах, а вот то, что при создании комплексов теряли работу некоторые, извините, зажавшиеся директора, действительно так. Выравнивание возможностей для детей очень важно. Что касается обвинений, что при объединении школ высвобождаются здания, что их будут приватизировать, продавать, то это неправда. На данный момент ни одно помещение школы никуда не отдано, не продано. Сегодня освобождаются помещения окружных управлений образования и дирекций - чиновники Департамента образования сокращены по сравнению с 2010 годов в три раза.

**Любовь ГЛЕБОВА, член Совета Федерации РФ:**

- Образование - очень важная система, в ней не бывает типовых схем. Есть такие ситуации, когда объединение принесет только пользу. Очень может быть, что слабослышащие дети с удовольствием войдут в класс в рамках инклюзивного образования, где о них будут заботиться. Если мы говорим, что комплекс Евгения Ямбурга существует 25 лет, то это



позволяет понять, что такие комплексы нужны. Ребята с ограниченными возможностями развития должны либо развиваться в своем коллективе, либо адаптироваться в среде, в которой им предстоит позже жить. Такая дискуссия идет во всем мире. Сейчас сделан один шаг, мы не говорим, что закрываем коррекционную школу, мы даем возможность реализовать программу коррекционного образования в комплексе. Если в этом комплексе все такие условия, что были в коррекционной школе, тогда никому не скажут: «Ты нам здесь не нужен!» Если такие условия будут, значит, комплексу быть.

**Владимир КОВШОВ, директор школы №2048:**

- Я думаю, что часть директорского корпуса и профессионального сообщества разделяет мою точку зрения на проблему создания образовательных комплексов. Принципиально важно, что, когда начались процессы по созданию таких комплексов, я принял эту идею, в силу того что она истинно демократична. Она долж-

на была поставить перед нами задачу, чтобы не было плохих школ и не было вечных флагма-



нов (хотя мы и воздаем им должное), чтобы в шаговой доступности родителям, налогоплательщикам Москвы была предоставлена возможность за счет бюджета получать качественное образование для их детей на всех ступенях. Время покажет, но по итогам олимпиад - и городских, и республиканских - московские школьники занимают высокие места при очень высокой положительной динамике. В образовательном комплексе есть место всем: и воинам, и танцорам, и ученым, и музыкантам. Где будет больше возможностей, там будет выше качество, выше качественные результаты. По поводу идентичности хотел бы своим коллегам-учителям дать совет: сегодня происходит собор в отношении русской идентичности, а нам нужно подумать о том, что такое профессиональная идентичность.

**Наталья ЗИНОВЬЕВА, директор школы №2100:**

- Я директор большого комплекса, объединившего 9 учреждений. Нашему комплексу 8 месяцев, в дошкольном отделении есть воспитанники с задержкой психического развития, есть логопедические группы, у нас учатся дети-инвалиды. То есть у нас есть все. Ни одна из трех школ, входящих в наш комплекс, до того никогда не входила в Топ-400, сейчас наш комплекс на 234-м месте в рейтинге московских школ именно благодаря объединению, он стал обла-



дателем гранта мэра Москвы. Мы сохранили изюминку каждой образовательной организации, которая вошла в комплекс, оставили техническую направленность, мы не лишили их ничего, оставили все, что было у них лучшим, думаем, как это лучше развивать, и даем детям качественное образование.

**Антонина НИКОЛАЕВА, директор Центра образования №1420:**

- Когда меня пригласили на телепередачу, сказав, что разговор пойдет о московском образовании, я обрадовалась: смогу высказать свое мнение о том, как меняется столичная школа. Но сделать этого я не могла - слова не дали.

Разговор был только об амбициях взрослых, защищающих не интересы своих детей, а амбиции и консерватизм директоров, не идущих в ногу со временем. Ни один из них не сказал, в чем же ущемлен их ребенок. Они не услышали даже детей, пришедших на эту передачу. «Это вы пришли защищать свою школу!» - выкрикнул кто-то из родителей ученику, который тоже хотел высказать свое мнение. Каждый из нас должен понимать, что любой ребенок - национальное достояние России, всего человечества. Следовательно, наша задача - научить ребенка жить в среде людей, не важно, ода-



рен ли он, с девиантным поведением, аутист, с ограниченными возможностями жизнедеятельности или обычный нормальный ребенок, который уже сегодня хочет уважения к себе, любви, нужности не только родителям, но и всем нам. А теперь на минуточку давайте представим, что в одной школе собрались все дети с девиантным поведением. Как вы думаете, будут ли они успешны, нацелены на будущее, на достижение жизненных целей? Большая часть из них будут копировать свою жизнь с плохого. Когда Москва, а за ней и другие регионы стали открывать специальные школы - логопедические, для детей с девиантным поведением, для одаренных, для детей с синдромом Дауна, с ДЦП и с расстройствами аутистического спектра, для детей с нарушением интеллекта, это было огромной ошибкой. Невозможно научить ребенка грамотно говорить, если все дети вокруг говорят так, как он. Повторю: дети должны жить сегодня и сейчас среди людей. Ведь мы тоже должны научиться жить и учиться с такими людьми, самое главное - наши дети правильно и мудро должны воспринимать всех тех, кто их окружает. А этому можно научить только тогда, когда все вместе, когда у всех равный старт и равные возможности. Слова на ТВ-передаче мне не дали, но очень оскорбили. Оскорбили тем, что в прямом эфире на всю Россию позволили одному из присутствующих родителей нелицеприятно высказаться о руководителе московского образования, которого на передаче не было. Учителство Москвы уважает Исаака Калину за ум, талант руководителя, за смелость мысли, за последовательность в достижении целей в развитии образования детей в Москве. Нам интересно работать, внедрять новые подходы и новые технологии в обучении и воспитании детей. Ждать, когда время покажет? Мы и наши дети живем сейчас. Каждому из нас - педагогам, управленцам, директорам школ - надо идти в ногу со временем. Уже сегодня время показывает: если ты консервативен и не идешь в ногу со временем, то ты наносишь ущерб будущему России.

Продолжение. Начало на стр. 2, 4

И поэтому все четыре с лишним тысячи руководителей, несмотря на то что их было очень много, были абсолютно зависимыми людьми.

До 22 марта 2011 г. от меня и от моих замов по финансам зависело и какой статус будет у этого учреждения, и какое штатное расписание, и какое финансирование они будут получать. Тогда руководитель учреждения был обязан «читать, уважать, признавать Департамент образования». 22 марта 2011 г. мы своими руками разрушили эту монополию. Мы сказали: нет, коллеги, мы переходим к формульному распределению ресурсов. И теперь не надо бегать в департамент, выпрашивать деньги или любые другие ресурсы. К вам придут дети учиться - вы получите ресурсы. Не придут дети - не получите.

**- В одном из своих интервью О.Ю.Голодец говорила, что будет рейтинг школ, и родители смогут записать своего ребенка в ту школу, которая им нравится. И школа, которая получит самое большое количество учеников, получит самое большое финансирование. Насколько я помню, в 2012 г. было 80 школ, которые не набрали ни одного ученика.**

- Мы сами себе закрыли манипуляторский ресурс, в кабинетах финансистов департамента стало пусто, за деньгами сюда ходить перестали. Вы думаете, это всем понравилось? Нет. Тогда труднее стало жить не только департаменту, но и директорам-добытчикам, которые привыкли добывать для своего коллектива статус, индивидуальное штатное расписание, индивидуальные деньги. Вдруг оказалось, что добывать теперь надо не благосклонность департамента, а благосклонность семьи, чтобы к тебе пришли. А тут еще вдобавок мы сделали следующий шаг - ввели электронную запись в 1-й класс. Вы не помните, какие стояли 1 апреля по ночам очереди, как жгли костры?

**- Я помню.**

- Вы сейчас их видите? Не видите. Всё. Перейдя на электронную очередь, предоставив возможность родителям выбирать в электронном виде не менее трех школ, мы постепенно поняли, куда же, в какие школы родители на самом деле стремятся.

Семьи выбирают школу. И мы с вами говорим не про исключительные три-четыре школы, которые пока еще являются исключительными. Остальные будут их догонять - и догоняют во многом. И то, что у нас сегодня победители всероссийских олимпиад не в 70 школах, а в 140, это и есть расширение качества.

Вернемся к разговору о системе. Итак, хуже стало жить или труднее директорам-добытчикам? Они теперь должны добывать не деньги и благосклонность департамента, а благосклонность семей, чтобы мимо их калиток не ходили.

Труднее стало учителям, скажем так, элитным. Почему? Раньше школ, которые были заинтересованы в учениках, было немного, вы их все знали. И эти учителя знали, что они исключительные.

Вы знаете, в регионах, которые намного раньше пытались использовать эти механизмы, все шло медленнее. Все-таки московское учительство, оно потенциально суперучительство, но так как было четкое разделение, есть у тебя статус или нет, то была такая демотивация учительства. А тут вдруг все больше и больше стало появляться учителей, заинтересованных в результатах учеников. В качественных результатах. Да, это необязательно победа на Всероссийской олимпиаде. Это могут быть победы на го-

механизмов, которые я назвал. Все они ведут к одному - качественное образование не должно быть привилегией десятка школ.

Есть простая вещь - называется мотивация. Откройте любую учебник по педагогике, по психологии, да вообще любую разумную книгу. Люди получают результат не только потому, что у них есть таланты, способности в первую очередь получают результат, когда у них есть мотивация. И вот формирование мотивации и есть главная задача любого управ-

вспоминая только свое учебное детство. Это все равно, что если бы я, сидя в самолете, сказал, что пойду за штурвал, ведь я уже столько налетал.

**- Все кругом учатся, но вот одна заслуженная учительница нам сказала, что подушевое финансирование приводит к тому, что в классах набирается по 35 человек, и это создает дополнительную нагрузку для учителя.**

- Есть санитарные нормы, и никто их нарушать не может. Есть Роспотребнадзор. Но я скажу так. Я тоже учитель, я

Поэтому нет детей без способностей, у них разные способности в разных направлениях. И нельзя, чтобы была школа, на которой можно было бы повесить вывеску «Забудь надежду всяк сюда входящий».

**- Но у нас таких школ, к сожалению, много в Москве.**

- Вот что мне нравится! Все недовольны существующим и все одновременно кричат: не трогай!

Помните, как Владимир Владимирович Путин однажды сказал, что все недовольны существующим: как начинаются изменения, стон стоит по всей Руси великой? Вот это меня восхищает. Все хотят улучшить, но при этом не изменяя!

У образования есть две великие задачи. Это развитие и консолидация, причем очень трудно совмещаемые задачи. Это все равно, что сказать в походе группе людей идти всем вместе, но очень быстро. Это самая трудная задача. Потому что если мы говорим «идти быстро», то группа разбивается.

**- И как же быть?**

- Надо идти вместе и быстро, но для этого нужно, чтобы у каждого ребенка нашли его ведущую способность. И для этого не должно быть тупиковых, безнадежных школ, нельзя мириться с тем, что существуют 50-100 «школ надежды» и тысячи, полторы тысячи «школ без надежды». Вы верите, что есть микрорайон, в котором как-то так «удачно» собрались все бесталаные дети? Это значит, там школа собралась такая, которая выписала себе индульгенцию на всю оставшуюся жизнь.

**- Которая, например, не заинтересовывает хороших учителей в том, чтобы они туда приходили?**

- Да, а мы еще этот разрыв финансированием по статусу резко поддерживали. Вот смотрите: школа получила статус гимназии - мы ее финансируем в два-три раза больше. В результате, естественно, учителя из школы с меньшим финансированием бегут в школу, где финансирование больше. И разрыв все время увеличивается, увеличивается...

Можно я приведу пример из физики? Ток в цепи, то есть движение заряженных частиц, появляется только при разности потенциалов, но если разность потенциалов превышает сопротивление цепи, то наступает короткое замыкание. Конечно, должна быть разница потенциалов! Но когда группа из 50-100 школ все больше уходит в отрыв за счет повышенного финансирования и вокруг этих школ сконцентрированы 10 тысяч семей, а остальная масса все больше и больше отстает, то рано или поздно может возникнуть короткое замыкание.

**- Я понимаю, я тоже за равноправие.**

- А я не за равноправие, я за равные стартовые возможности. Равноправия не будет никогда. Потому что каждый человек своим трудом, своим характером создает себе эти преимуществы, но нельзя лишать его с детства надежды.

Мне говорят: ведь нужна элита. Конечно, очень нужна, но элита должна вырасти, она должна хотя бы сама себе доказать, что она элита. А когда ее назвали элитой, засунули в эту элиту, то мы все знаем, чем это закончилось в 1917 году.

**- Насколько я понимаю, на данный момент в Мосгордуме внесен проект бюджета, в котором на систему образования на следующий год заложено 238,5 миллиарда рублей. По какому принципу строится финансирование школы? Сколько федеральное финансирование, сколько городское?**

- Никакого федерального финансирования школ, детских садов в Москве никогда не было и нет. Есть федеральная субсидия на строительство детских садов, но это не имеет к бюджету образования никакого отношения. Это бюджет Департамента строительства. И финансирование московского образования сегодня - это самая легко рассчитываемая статья бюджета Москвы. Я не могу просить ничего лишнего, а система не могут выделить меньше, потому что у нас 3,5 года назад был утвержден принцип финансирования: количество детей, умноженное на норматив.

**- Хорошо. Почему такое небольшое количество молодых учителей мы наблюдаем в школах?**

- Количество молодых учителей резко выросло за последние три года. У нас средний возраст учителей снизился года на четыре, то есть за короткий период достаточно серьезное снижение. Вы знаете, меня сейчас больше волнует не отсутствие молодых, меня очень сильно волнует отсутствие среднего возраста.

## Хотите нажать врагов, попробуйте что-нибудь изменить

родской олимпиаде, хорошие результаты на ЕГЭ.

Кому стало труднее? Труднее стало, скажем так, родителям, имеющим повышенный доступ к школе. Вы понимаете, что мне, как заместителю министра образования и науки РФ, устроить ребенка в нужную школу не было никаких проблем и раньше. А тут вдруг говорят: электронная очередь. Никаких костров. И самое главное - это следующий шаг, который был сделан: это рейтинг школ.

Все это звенья одной цепи. Рассматривать одно без другого абсолютно бессмысленно. Ни один этот шаг - ни изменение принципов финансирования, ни изменение механизма записи в 1-й класс, ни построение рейтинга - отдельно друг от друга абсолютно бессмысленны. Более того, параллельно было резко усилено еще два института - это институт диагностик и ЕГЭ и ОГЭ.

Все это было сделано практически одновременно. Мы открыли сайт, мы работаем с каждым обращением граждан. Тогда же появилось селекционное совещание, сначала закрытое, потом открытое.

Одно без другого не работает абсолютно. Если бы у нас не было рейтинга, то, получив равное финансирование, школа бы просто сказала: «Все, получили, что теперь напрягаться-то?» Нет, появился рейтинг, по результатам которого школа получает серьезное дополнительное финансирование. То есть мы выравниваем всех по условиям, но поддерживаем по результатам. Или вознаграждаем по результатам. Гранты мэра - это очень серьезные гранты. И обсуждать можно только все сразу.

Я еще не все перечислил, потому что есть еще такой эффективный механизм, как Служба финансового контроля департамента, потому что если считать, что мы просто раздали деньги директорам, то это неправда. Есть еще замечательное начинание - механизм школьных управляющих советов.

Поэтому нет задачи объединения школ, есть некое следование работы комплекса тех

ленца и учителя. Потому что учитель - это тоже управленец. Он управляет коллективом детей.

**- Хорошо, у нас всегда был вопрос об увеличении нагрузки на учителя.**

- Есть официальные данные. У нас нагрузка - 1,19 ставки на учителя. И по этому показателю Москва находится в конце перечня субъектов Федерации по средней нагрузке на педагога. Она не растет в часах, она растет в требованиях к результатам. Теперь уже нельзя годами говорить, что «я преподаю математику», и не демонстрировать результаты, в том числе на ЕГЭ, к которому Москва пришла только в 2009 году. Еще один механизм сюда добавьте!

**- А кстати, почему полные результаты ЕГЭ не открываются на сайте Центра непрерывного образования Яценко, они делают рейтинг?**

- Что значит полные результаты?

**- Чтобы, например, вела ссылка. Как это делают в Англии или Америке. Там полный список школ. Вот этот на 1-м месте, этот - на 2-м. Тут ссылка, которая ведет на сайт этой школы, на сайте школы показывают результаты по ЕГЭ по всем ученикам без имени и фамилии. Может быть, вы что-нибудь делаете для этого? Хотя бы средний балл пусть ставят.**

- Услышьте меня! Средний балл по школе - это педагогическая ошибка. Вы сейчас произнесли антипедагогический термин.

**- Средний балл по ЕГЭ?**

- Средний балл по ЕГЭ. Самый легкий способ обеспечить школе высокий средний балл - не брать, выгнать, выжить из школы всех слабых учеников. Поэтому только далекие от педагогики люди оперируют термином «средний балл по школе».

Слабый ученик не должен портить показатель школы, и тогда школа не будет совершать антипедагогические действия по давлению, чтобы он от них ушел.

Педагогика - это очень серьезная профессия, и там есть очень серьезные законы. Нельзя рассуждать о школе,

еще преподавал, когда в классе было по 42-43 ученика. Вы знаете, больше всего боюсь классов, в которых меньше 18 учеников, там ужасно скучно. Кто-то организует образовательный процесс как свою личную работу с учениками. Тогда да, 35 - трудно, и даже 25 - трудно. Хотя 25 - это санитарная норма.

А кто-то организует взаимодействие учеников в классе, и тогда неинтересно, если их очень мало. В профессии педагога есть несколько вещей: это умение мотивировать ученика, знание предмета и третье - это умение организовывать деятельность класса. А иначе получается репетиторство.

**- Я понимаю. Тогда у меня вот какой вопрос: в обычных школах я имею в виду в районных школах, не в школах, которые в первой десятке, в первой двадцатке. Все-таки я училась в такой школе. Е получается в итоге один-два способных ученика, один-два человека с красным дипломом, грубо говоря. Как так получается? Все-таки есть некая селекция? Как можно построить систему так, чтобы школы были идеальные повсюду?**

- Я уже говорил, что я счастливый учитель. У меня есть 20-летний личный опыт учительской работы в очень разных по статусу образовательных организациях. Я работал в большой сельской школе, в профтехучилище, в школе с углубленным изучением математики, в школе-интернате для детей-сирот. Так вот все это дает мне абсолютные основания утверждать, что уровень способностей у детей - природных способностей - во всех этих четырех образовательных организациях был примерно одинаковым.

**- Стартовый уровень одинаковый?**

- Беда в другом: дети, попадая в эти разные организации, прошли очень разный семейно-жизненный и школьный путь. Кого-то очень поддерживали и развивали, как в школе с углубленным изучением математики, кого-то бросили, как в интернате для детей-сирот. В профтехучилище их не бросили, но не слишком развивали.

# Созвездие по имени комплекс

**В настоящее время школа с углубленным изучением французского языка №1283 района Северное Тушино состоит из четырех школ, одной прогимназии и пяти детских садов. Каждая из присоединенных школ обладает своей уникальной историей и достаточно известна в районе.**

**Московское образование**



Образовательный комплекс объединил в себе школы №1286, 680, 106, 173. Школа №1286 с углубленным изучением французского языка была основана в 1965 году, много лет директорами этой школы были учитель физики Галина Далеккая и учитель математики Ольга Колоскова. Школа №106 была основана в 1966 году, в последние годы она была с химическими классами и имела статус «Школа здоровья», последним директором этой школы была учитель математики Зинаида Ласкина. Школа №173 была основана в 1970 году, долгое время она была одной из сильных физико-математических школ, в последние годы имела статус «Школа здоровья», последним директором этой школы была учитель русского языка и литературы Елена Тельнова. Школа №680 основана в 1968 году. Эта школа 20 лет имела гимназические классы социально-гуманитарного, химико-биологического и физико-математического профиля, последним директором школы была учитель математики Людмила Ильина. Примеча-

тельно, что директорами всех этих школ в основном становились учителя математики, которые даже после объединения остались работать в своих учреждениях.

Объединение учреждений началось в 2012 году, и сначала к школе №1286 были присоединены школа №173 и три детских сада. В это же время к школе №680 были присоединены школа №106, прогимназия и два детских сада. В начале 2014 года произошло объединение двух

этих комплексов. В настоящее время исполняющим обязанности директора стала Светлана Волкова, которая до этого возглавляла комплекс №680.

Примечательно, что именно в школе №1286 состоялся авторский директорский семинар. Официальную часть мероприятия предваряло выступление детского коллектива школы №1286. Гостей ожидало театрализованное приветствие - представление школы: под современную французскую музыкальную композицию на сцене появились птицы, сложенные из белых лент, перелетаясь причудливым образом, они превращались в Кремль, солнце, сердечные пожелания гостям и, конечно, в номер школы. Исполняющая обязанности директора школы Светлана Волкова, учитель французского языка Софья Гогужева, учитель французского языка, руководитель билингвального отделения школы Наталья Потапова, учитель английского языка Ирина Астраханцева рассказали о работе этого крупного комплекса в новых условиях.

**В современной общественно-экономической и социокультурной ситуации особая роль принадлежит образовательному комплексу, который будет обеспечивать непрерывный процесс обучения, воспитания и развития детей и подростков в возрасте от 2 до 18 лет.**

семей, их пожелания в отношении образования и воспитания детей во многом определяют разнонаправленный вектор образовательных потребностей, поэтому образовательная политика комплекса должна и объективно будет оставаться разнородной, допускающей значительные расхождения и вариации.

Социокультурная среда представлена сетью учреждений культуры: Дом творчества «Тушино», Государственный

Речь идет не о спортивных достижениях, а о предупредительных мероприятиях и созданных условиях, призванных обеспечить высокую работоспособность учеников. Ценность здоровья здесь выступает как средство достижения других жизненных целей.

Школы, которые объединились в единый образовательный комплекс, - это рейтинговые школы, самая ближайшая задача - прежде всего сохранить свое место в рейтинге московских школ, показавших высокие образовательные результаты, а возможно, и подняться на ступеньку выше. Идея создания такого достаточно крупного образовательного комплекса в конечном счете направлена на формирование от-

## Мы будем успешны, если поймем, чего хотим достичь

Если мы хотим стать успешной организацией, то должны четко определить, чего стремимся достичь. От того, насколько четко организация представляет конечную цель, часто зависит наша способность к созданию эффективного предприятия. Сегодня на первое место для родителей выходит уже не само наличие школьного учреждения, а его характеристики, важнейшими из которых стали качество образования, условия, в которых проходит процесс обучения, оснащенность школы. Это совершенно по-новому определяет стратегию развития школы, каждому образовательному учреждению приходится выдерживать значительную конкуренцию, обеспечивать профессионализм и высокую квалификацию педагогов при работе с каждым ребенком и его семьей, используя современные технологии и методики обучения и воспитания. Создание единого образовательного пространства школы - комплекса требует применения новых методов управления, способствующих повышению конкурентоспособности и качества услуг образовательного учреждения. Наличие же конкуренции повышает качество предоставляемых услуг, способствует развитию образовательного сектора и как следствие приводит к улучшению экономических показателей учреждения. Повышение конкурентоспособности и качества может стать пусковым механизмом, инициирующим новый качественный этап в развитии образовательных услуг.

Район, в котором находится наш комплекс, занимает территорию в 934,73 га, которая стала одной из самых зеленых в Москве. На северо-западе района расположен Алёшкинский лес, на востоке Северное Тушино примыкает к Химкинскому водохранилищу. Микрорайон образовательного комплекса последний раз реконструировался в конце 1980-х - начале 1990-х годов, частично сохранились дома постройки 1940-1950-х годов; он заселен как представителями интеллигенции и военнослужащих, так и представителями рабочих профессий. В основном средний и высокий уровень образования

дом культуры «Алые паруса», культурно-досуговые центры «Радуга» и «Северное Тушино», Центр моделизма; спорта: спортивные клубы «Ермак», «Кольчуга», спортивный клуб «Русь», секция фигурного катания; образования: Тушинский комплекс Российского химико-технологического университета им. Д.И.Менделеева, Академия славянской культуры, фи-



лиал Московского государственного педагогического университета, колледж малого бизнеса №48, 16 школ, 21 дошкольное учреждение.

В настоящий момент у нашего комплекса 10 зданий: в 6 находятся дошкольные отделения с проектной мощностью 56 групп, из них 8 групп с ОВЗ (ОНР и заикание), и в 4 школьные отделения, общая мощность которых составляет 96 классов, в них учатся дети с 1-го по 11-й класс.

Такой образовательный комплекс возник в конце прошлого учебного года путем присоединения к комплексу №1286 комплекса №680. Сам же процесс реорганизации этих организаций начался еще в 2012 году. В нашем варианте реорганизации, очевидно, важно соблюсти баланс интересов, который состоит в обновлении. При слиянии необходимо выделение - «персонализация» каждого из образовательных учреждений. Через год реорганизуемый учебный комплекс начинает активно продвигаться на определенном сегменте образовательных услуг, не имеющих аналогов в шаговой доступности, обретает свой «бренд», собирает команду высококлассных специалистов вокруг жизненно важных ценностей: ЖИЗНЬ, ЗДОРОВЬЕ.

крытой образовательной среды, обеспечивающей качественное образование и воспитание в соответствии с потребностями общества, жителей Северного Тушино. Предстоит не только сохранить весь исторический потенциал уникального уклада детско-взрослой общности всех школ, но и приумножить его за счет увеличения вариативности и многообразия качественных образовательных услуг, расширения возможностей получения первичного социального опыта.

Процесс модернизации российского образования направлен на создание условий для развития целостной творчески активной личности, способной максимально реализовать себя в быстро меняющейся социально-экономической среде. Важно сохранить ценность государственного образования, чтобы положительно повлиять на возможность получения доступного качественного образования детьми из малообеспеченных семей или семей со средним уровнем бюджета.

Школа-комплекс №1286 реализует:

- общеобразовательные программы - 1-11-е классы. В настоящее время мы не ведем специального отбора детей при приеме в первый класс, а принимаем всех желающих. Таким образом, в начальную школу приходят дети с разной степенью готовности к обучению;
- углубленные программы (углубленное изучение французского языка, английского, музыки) - 2-11-е классы;
- программы гимназического образования - гимназические классы;
- профильное обучение - классы профильного обучения (10-11-е);
- программы компенсирующего обучения - 9-й класс.

У нас накоплен опыт работы по профильному обучению: по социально-экономическому, физико-математическому, информационно-технологическому, филологическому профилям. Мы остро ощущаем необходимость развития научно-технического направления, которое в настоящий момент представлено проектно-исследовательскими работами учащихся под руководством педагогов. Творческие учителя нацелены на создание мотивации в познавательной деятельности, поддержание интереса детей к их предмету, поэтому выходят за рамки учебного материала, страдают от нехватки времени и сил, чтобы вести внеклассную работу.

Самый интересный возраст, по мнению Корнея Чуковского, - это дошкольный возраст «от 2 до 5». Педагогам, работающим с этим возрастом, доверено одно из самых загадочных научных ценностей - раскрытие «причудливых закономерностей детского мышления». Создание условий личностного развития, развития инициативы и творческих способностей каждого ребенка - вот основная задача, стоящая перед воспитателями. В каждом отдельном детском саду вы найдете определенный перечень предоставляемых услуг, но расширить спектр практически невозможно из-за дефицита высококвалифицированных кадров, формирование же комплекса позволяет решить такую проблему.

Окончание на стр. 8-9



Окончание. Начало на стр. 7

Это уже не только общеразвивающие группы, но логопедические, ЦИПР, ГКП. Спектр же дополнительного образования практически безграничен и определяется лишь запросами родителей.

Работа по обеспечению преемственности дошкольного и начального звеньев непрерывного образования становится все более актуальной. Отсюда возникает необходимость построения целостного образовательного пространства на этапе перехода ребенка из дошкольного учреждения в школу, разработки и внедрение в практику инновационных преемственных по своей сути программ, усечения неспецифических для дошкольного образования форм деятельности, разработки коррекционно-развивающего подхода для преодоления «школьного стресса».

Изучив вопросы теории и практики по обсуждаемой проблеме и исходя из тесного сотрудничества, мы выделили наиболее приемлемую для развития наших образовательных учреждений основополагающую цель. Это реализация единой содержательной линии в преемственности между детским садом и школой (обеспечение эффективного развития, воспитания и обучения, сохранение связей и согласованности всех компонентов).

В нашем комплексе используется предыдущий опыт работы по преемственности дошкольного отделения со школой по всем направлениям:

- Единое образовательное пространство на всех ступенях развития и обучения ребенка в рамках ФГОС. Программы дошкольного отделения не вступают в противоречие с программами начального отделения, а стали единой линией развития и обучения ребенка.

- Психолого-педагогическое сопровождение воспитанников на всех этапах развития от дошкольной ступени до выпускника комплекса:

- логопедическая служба (логопеды, дефектологи); логопедическая служба и логопедические группы на дошкольном этапе; логопедическое сопровождение на начальном этапе обучения;
- психологическая служба (психологи, дефектологи, психотерапевты).

- Создание интеллектуально-мотивационной среды развития ребенка: проектная деятельность «Фестиваль наук» от дошкольной ступени до выпускников школы (как результат участие воспитанников и учеников комплекса в олимпиадах).

- Художественно-эстетическое направление:

- музейная педагогика (дети - детям, педагоги - детям);
- литературная гостиная на дошкольной ступени, литературные конкурсы в начальной школе, литературные вечера в средней и старшей школе;
- фестиваль «Разноцветная планета».

- Физкультурно-оздоровительное направление.

- Единая система дополнительного образования (более 40 объединений различной направленности во всех корпусах комплекса).

Школа всегда традиционно делилась на начальную, среднюю и старшую. Это не случайно, так как для каждого возраста нужно создавать свои психолого-педагогические условия, которые помогут определить каждому учащемуся свой жизненный путь с постоянным поиском возможностей самореализации.

Миссия школы-комплекса №1286 состоит в формировании высоко нравственной, успешной, здоровой, современной и толерантной личности путем обеспечения детей качественным, мобильным и доступным образованием, отвечающим современным вызовам информационного общества и инновационной экономики страны. Значение миссии невозможно преувеличить. Выработанные цели служат в качестве критериев для всего последующего процесса принятия управленческих решений. Если же руководители не знают основной цели организации, у них не будет логической точки отсчета для выбора наилучшей альтернативы. Миссия детализирует статус школы и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных уровнях развития.

Коллектив школы прилагает все усилия, чтобы выпускники были конкурентоспособными на рынке труда, ориентировались на личный успех и свои возможности. Эти задачи достигаются благодаря постоянному диалогу между учащимися и учителями, партнерским отношениям с родителями. Наиболее полное и качественное

удовлетворение потребительского спроса способствует конкурентоспособности услуг. Тем самым качество образовательной услуги зависит от личных способностей школьника. Высокий уровень знаний - это одно из главных требований к выпускникам, которое предъявляет рынок вузовского образования сегодня и в перспективе. Несомненно, качество образования во многом зависит от самих учащихся, а качество знаний учащихся может зависеть и от престижа учебного заведения. Сегодняшний день ставит перед общеобразовательной школой серьезные вы-

зова, значительная часть которых касается системы оценивания деятельности школьников. Оценка должна уже не только отражать качество работы ученика на уроках и во внеурочное время, но и стимулировать его к самостоятельному развитию, субъектной позиции в образовательном процессе, партнерским, а не конфронтационным отношениям с учителем, умению творчески решать поставленные задачи, привлекать дополнительную информацию для их решения.

Ныне совершенствуется современная информационная среда школы, создана административная локальная сеть, все кабинеты администрации оборудованы АРМ, с помощью компьютерных программ составляется учебное расписание, ИКТ используют при проведении педагогических советов, все учебные кабинеты оборудованы АРМ - учителя, педагоги школы осваивают мультимедийные учебники, применяют на уроках интерактивные доски, компьютерное сопро-

вождение уроков и внеурочных мероприятий. Наряду с традиционными управляющими органами в нашей школе работают органы общественно-государственного управления: совет школы, управляющий совет, совет ученического самоуправления. По предложению родителей создана электронная приемная управляющего совета. В формировании конкурентоспособности школы значительную роль может играть управляющий совет школы, важнейшая функция которого лоббирование интересов образовательного учреждения. Руководители, правильно понимающие значение этого органа государственного-общественного управления школой, активно привлекают к его работе родителей, депутатов, представителей общественных организаций, бизнесменов. Поэтому в рамках его деятельности крайне важно проводить РІ-акции, привлекающие внимание. Именно поэтому качество школьного питания, безопасность детей, комфортность школьной среды, хорошее устройство школьного быта, оздоровительные занятия, разумное сочетание учения и отдыха - все это теперь забота членов управляющего совета.

## Мы будем успешны, если поймем, чего хотим достичь

вождения уроков и внеурочных мероприятий.

Принцип «деньги следуют за учеником» предполагает выделение бюджетных средств не образовательному учреждению, а в расчете на ученика. Таким образом, бюджет школы определяется на основании количества учащихся, что может повысить эффективность работы, так как появится конкуренция за ученика. При переходе в другую школу учащийся «забирает» с собой выделенные на его обучение деньги. Чем больше учеников, тем больше средств получает заведение. Таким образом, создается конкурентная среда образовательных учреждений, которые борются за каждого ученика. Выбор школьником учебного заведения есть своего рода голос в пользу. В этом выборе участвуют родители и ребенок, школы конкурируют за получе-

ние нового учащегося для увеличения денежных поступлений. Финансовое состояние образовательных учреждений в этом случае соответствует количеству «голосов». Если же родители забирают ребенка в другую школу, то и деньги, выделенные государством, переходят во вторую школу.

Конечно, все спрогнозировать нельзя, и сомневаюсь, что в полном объеме удастся избежать социальных, профессиональных, финансовых рисков. Но я верю, что они будут иметь временный характер. Прекрасно осознаю, что ведущая роль по формированию успешного образовательного комплекса,

выполняя запрос общества по предоставлению качественных образовательных и воспитательных услуг, безусловно, нельзя не учитывать возможность возникновения неблагоприятной ситуации, опасностей. Консолидированный бюджет комплекса позволяет:

- создавать материально-техническую базу для старшей профильной школы;
- осуществлять повышение квалификации учителей в соответствии с ФГОС, административно-управленческого персонала по охране труда и пожарной безопасности;
- планомерно повышать заработную плату педагогических работников (средняя заработная плата учителей: сентябрь - 45 270,70 рубля; январь - 48 320, 60 рубля);
- позволить оснастить современным оборудованием:

- центр информационных технологий для средней и старшей школы;
- центр психологической коррекции и развития;
- школу искусств;
- лаборатории для практических занятий по естественным наукам.

Чтобы подыскать новые источники финансирования, нужны решимость, настойчивость, а также разработка стратегии и выбор приоритетов:

- государственное финансирование на уровне нормативов;
- финансирование из внутренних источников;
- финансирование из привлеченных средств;
- смешанное (комбинированное) финансирование.

Предстоит выйти на уровень участия в грантах (средства целевого финансирования), увеличить в несколько раз внебюджет дополнительного образования, участвовать в деятельности образовательных благотворительных фондов, находить иные источники. С увеличением количества зданий и возможностей мы планируем увеличить доход от приносящей доход деятельности до 25% от объема бюджетного финансирования.

Конечно, все спрогнозировать нельзя, и сомневаюсь, что в полном объеме удастся избежать социальных, профессиональных, финансовых рисков. Но я верю, что они будут иметь временный характер. Прекрасно осознаю, что ведущая роль по формированию успешного образовательного комплекса,

безусловно, ложится на плечи руководителя, на его умение сформировать команду единомышленников, создать новую, возможно, совсем непохожую на ранее функционировавшую систему управления.

С какими проблемами сталкивается руководитель, возглавляющий инновационное образовательное учреждение? Во-первых, есть психологическая неготовность учителя к реализации новых требований, во-вторых, налицо отсутствие мотивации к переменам, в-третьих, существуют стереотипы и традиции, которые сложно преодолеть. Как решить эти проблемы? Модернизация образования, внедрение ФГОС требуют обновления содержания педагогического труда, иных подходов к оцениванию результатов обучения, новых личностных и профессиональных компетенций педагогических кадров. Готовность к изменениям, продуктивность учителя (разработка собственных проектов, программ, технологий, систем; анализ и оценка собственной деятельности; технологии развития метапредметных навыков; методика воспитательной работы в современных условиях) - основа преодоления инертности и нежелания меняться.

Как помочь опытному учителю, профессионалу с большим стажем работы приспособиться к новым явлениям? На наш взгляд, необходимо создать в школе комфортные условия труда. В ОО должны быть созданы условия для:

- реализации электронного обучения, применения дистанционных образовательных технологий, сетевого взаимодействия с образовательными учреждениями, обеспечивающими возможность восполнения недостающих кадровых ресурсов;
- повышения эффективности и качества педагогического труда;
- осуществления мониторинга результатов педагогического труда;
- выявления, развития и использования потенциальных возможностей педагогических работников.

Необходимо разработать систему поддержки квалифицированных педагогических кадров, например, путем оказания научно-теоретической, методической и информационной помощи педагогическим работникам по проблемам реализации основной образовательной программы, использования инновационного опыта, предоставления возможности трансляции собственного педагогического опыта. Безусловно, важный фактор - стимулирование (моральное и материальное) непрерывного повышения уровня квалификации педагогических работников, их методологической культуры, личностного профессионального роста, использования ими современных технологий, высоких учебных результатов.

Существует три типа ресурсов: физические, финансовые и человеческие. Но реальность состоит в том, что образовательные отношения бывают смешанными (рыночными и нерыночными); для части людей образование благо, для некоторых платная услуга. Не замечать и отрицать эту реальность нельзя, ее надо признать. На



современном этапе важны кадровая политика и изменение стратегии управления. Актуально выстраивание новой модели взаимодействия с педагогическим коллективом на основе сотрудничества, когда директор превращается в исполнителя решений педагогического коллектива, оставаясь лидером в стратегическом управлении.

Проведя SC O/ - анализ управления образовательной деятельностью школы-комплекса №1286, мы можем сказать, что у нашего образовательного учреждения есть преимущества и сильные стороны, которые позволяют привести его к уровню одного из ведущих учреждений Москвы. В то же время при наличии достаточно весомых ресурсов для успешного развития наши опасения связаны с отсутствием полноценной маркетинговой деятельности учреждения для привлечения большего количества учащихся и укрепления имиджа, репутации образовательного комплекса. Существует весьма распространенное мнение, что задача школы - дать знания, развить умения и организовать деятельность, основанную на том, что знает и умеет школьник. Нам (педагогическому коллективу) кажется, что есть еще один элемент, роль которого в школьной жизни огромна, - это отношение к тому, что знаешь, умеешь и делаешь. Что происходит со знаниями? Они растут - у одних быстрее, у других не очень. Умения развиваются: во втором классе могут больше, чем в первом; в одиннадцатом - больше, чем в девятом. С отношением сложнее. Оно не растет и не убывает - оно меняется, меняется порой быстро и непредсказуемо. Восторг и радостное потрясение, которые испытал сегодня, завтра могут уйти, и все станет привычным, ожидаемым, нормальным. За ощущением предсказуемости придет безразличие, затем раздражение, а если представить самое худшее, то и отвращение. Впрочем, такой ряд вовсе не закономерен - любое состояние может оказаться переломным, и безразличие снова станет сначала заинтересованностью, а затем восторгом. В групповой психологии и социологии есть теории, утверждающие, что смена отношений, их цикличность закономерны и что этот феномен можно скорее учить, нежели влиять на него. Мы принимаем эту точку зрения лишь частично, утверждая, что в школе влиять на отношение возможно; более того, на самой идее такого целенаправленного влияния - создании «восторженно-фантасического» из «нормально-обыденного» - можно построить школьный год. Мы говорим «школьный», а не «учебный», потому что время с сентября до июня считаем временем жизни школы. Ну а жизнь, как известно, состоит из событий и отношения к этим событиям. Поэтому наша идея и была в том, чтобы в жизни школы появились события, которые приносили бы их участникам радость здесь и сейчас и давали бы надежду на то, что эта радость повторится.

**Светлана ВОЛКОВА,**  
имомдиректора школы-комплекса №1286

## Кто знает французский, тому проще выучить английский

**Опытным путем проверен тот факт, что если английский язык накладывается на французский, успех учащихся значительно выше, так как до 75% лексики совпадает по семантике и не различается графически.**

Учителя английского языка нашего подразделения в своих программах учитывают языковой опыт учащихся при изучении родного и первого иностранного языка, предлагают учащимся тренировочные упражнения, направленные на быстрое преодоление языковой интерференции. В результате такого подхода ежегодно наши учащиеся выбирают иностранный язык (как английский, так и французский) при сдаче ЕГЭ. Английский выбирают до 4 человек, а в выпуске 2014 года 27 учащихся (67%) выбрали французский язык. Средний балл ЕГЭ по иностранным языкам имеет стабильную тенденцию роста.

Изучение предметов права и экономики на французском языке мы проводим с учетом макро- и микроальтернатиции программ, исходя из количества учебных часов в неделю. Эти предметы имеют двойную цель: формирование понятийного аппарата учащихся в предметной области экономики и права и повышение уровня языковых компетенций.

В 2008 году между школой и посольством Франции была подписана хартия об открытии билингвального (двухязычного) отделения. В 2011 году состоялся первый выпуск, 11 учащихся получили сертификат, подтверждающий право быть зачисленными на 1-й курс высшего учебного заведения в любой франкофонной стране без предварительного теста на знание французского языка. Уровень знаний каждого выпускника подтверждается дипломом Министерства образования Франции DEEF-DAEF.

Билингвальное отделение дает учащимся конкретное и непосредственное применение языка на уроке, понимание смысла урока на языке, как следствие больше мотивации, что в свою очередь ведет к повышению результата. Достижения учащихся отделения отражены в их портфолио, обладатели лучших достижений имели возможность пройти бесплатную языковую стажировку в международных языковых центрах.

Выпускники первого выпуска билингвального отделения 2011 года - Юлия Родионова и Ярослава Фиошкина - на «отлично» сдали экзамены в Торгово-промышленной палате Парижа, Валерия Саликовская успешно учится по совместным программам в университете SOenCes Po (парижское отделение) - аналоге МГИМО, выпускницы одновременно продолжа-

ют обучение по специальности в престижных российских вузах - ВШЭ, МГУ им. Ломоносова.

Начиная с 4-го класса учащиеся школы сдают независимый международный экзамен DEEF junior и получают сертификаты Министерства образования Франции о соответствии их уровня знаний французского языка единой международной шкале. Наибольшее количество учащихся сдает первые ступени этого экзамена. Особенно важной для анализа нам представляется статистика на старшей ступени обучения: в течение 7 лет количество успешно сдавших экзамен на самом высоком уровне для наших



школьников неуклонно растет.

Ежегодно наши учащиеся принимают участие в открытых мероприятиях. Это:

- исследовательские работы для международных проектов по экономике и экологии при финуниверситете;
- встреча со студентами технических факультетов Агринженерного университета им. Горячкина (наши учащиеся - выпускники этого вуза и имеют два диплома: по специальности И переводчика в профессиональной сфере);
- студенты МГЛУ проходят педагогическую практику в нашей школе;
- программа обмена для старшеклассников с 2007 года до 14 дней - учащиеся проходят лингвистической погружение в ауθενтической среде;
- с начала 2014-2015 учебного года дан старт программе краткосрочного обмена с лицеем А.Дюма для учащихся всех трех ступеней;
- начинается сотрудничество с билингвальным отделением донецкой гимназии №92.

За эти годы в программе обмена с городом Бордо приняла участие 8 учителей-предметников. Ежегодно от 15 до 20 учащихся принимают в семьи французских корреспондентов. Многие учащиеся принимают гостей три года подряд. Этот неоценимый вклад в так называемую детскую дипломатию помогает формировать положительный имидж России во Франции. Наши партнеры с большой любовью относятся к русскому языку и культурному наследию России: в группе лицейцев присутствуют призеры и финалисты международного этапа олимпиады по русскому языку. Учителя МО французского языка тесно сотрудничают с ФИПИ при апробации экзаменационных вариантов ЕГЭ, на-

пример, в этом году устные ответы учащихся 10-11-х классов нашей школы были записаны на диск для работы над методическим пособием ФИПИ. В состав группы экспертов входит учитель нашей школы. Наши учителя французского языка работают экспертами учебников и тестологами МЦКО. Школа вот уже 13 лет работает площадкой по проведению муниципального этапа ВОШ. Посольство Франции в РФ проводит семинары для учителей, конкурсы и стажировки для учащихся. 6 учителей французского аттестованы Институтом французского языка как эксперты DEEF.

Благодаря активной работе всего коллектива и работе учителей ФЯ школа входит в Топ-400 лучших школ Москвы и в Топ-500 лучших школ России. Специалистом по работе с одаренными детьми стала учитель французского языка С.Гогужева, созданная ею система подготовки учащихся третий год приносит свои результаты.

Ежегодно в школе проходит декада французского языка, где все учащиеся могут проявить свои творческие способности: попробовать себя в качестве переводчика и представить свою версию французской поэзии на родном языке (работы опубликованы в журнале «Конфетти»), поучаствовать в конкурсе мимов, в конкурсе художников по представлению, в конкурсе поделок, в театральных мастерских.

Детский театр на французском языке «Арлекин» существует с 1992 года. Ребята занимаются в четырех возрастных группах. Каждый год этот театр участвует в окружных, городских и международных конкурсах и театральных фестивалях в России («Юные таланты Москвы», «Маски», «Менестрель», «Язык на сцене», «Зеленый мандарин») и был многократным лауреатом этих конкурсов. На фестивале воспитанники коллектива получают призы за лучшее исполнение ролей и прекрасное владение французским языком, а театр - за лучшие постановки. Старшие группы театра каждый год участвуют в зарубежных фестивалях в городах Версаль, Ортез, Париж, Гренобль, Тулуза, Тур, Дижон, Безансон, Маноск. Участие в таких фестивалях способствует не только творческому развитию детей, но и совершенствованию французского языка. Спектакль «А зори здесь тихие» по оригинальному сценарию С.Гогужевой существует в двух версиях: русской и французской. Этот спектакль был горячо принят французскими зрителями города Грасса. Афиша к спектаклю была создана французской ассоциацией «Дача Калина». Трагическая судьба юных девушек никого не могла оставить равнодушным. Горячие отзывы о постановке были опубликованы в местной прессе.

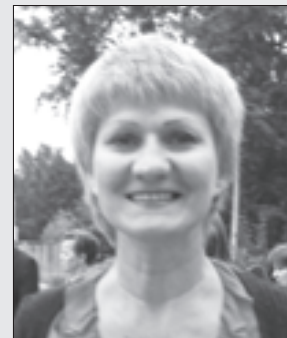
**Наталья ПОТАПОВА,**  
учитель французского языка,  
руководитель билингвального  
отделения школы №1286

Сегодня для России чрезвычайно актуальна проблема выявления, развития и поддержки одаренных детей. Раскрытие и реализация их способностей и талантов важны не только для одаренного ребенка как для отдельной личности, но и для общества в целом, ведь одаренные, талантливые дети и молодежь - это потенциал любой страны, позволяющий ей эффективно развиваться.

## От «Олимпиадника» к победам на олимпиадах

Формы работы с одаренными детьми многообразны: творческие мастерские, групповые занятия по параллелям классов с сильными учащимися, кружки по интересам, занятия исследовательской деятельностью, научно-практические конференции.

На базе корпуса, где исторически изучают французский язык на углубленном уровне (а в прошлом непосредственно самой школы



№1286), четвертый год работает кружок «Олимпиадник». Основная цель нашего интеллектуального объединения - дать участникам материал для размышления и подтолкнуть интересующихся к серьезным занятиям, а далее к участию в региональных олимпиадах и финальных этапах Всероссийской олимпиады школьников. Основные подходы в работе с такими детьми: ускорение и углубление, обогащение, проблематизация, повышение уровня сложности заданий. Принципы педагогической деятельности в работе с одаренными детьми: принцип индивидуализации и дифференциации обучения, подготовки олимпийского резерва.

Задачи ориентированы на учащихся 6-11-х классов, поэтому у нас есть три группы: шестиклассники, восьмиклассники и учащиеся 10-11-х классов. Вообще может принять участие любой, только задания для них, возможно, покажутся сложноватыми, однако прецеденты есть, например, в группе восьмиклассников работают семиклассники. Занятия строятся на основе уникальной программы, которая создана с учетом заданий, предлагаемых на заключительном этапе Всероссийской олимпиады.

Для реализации программы составлен банк нестандартных заданий, который постоянно пополняется в том числе и благодаря стараниям нынешних учеников и выпускников - призеров и победителей финального этапа Всероссийской олимпиады. Кстати сказать, некоторые занятия эти выпускники проводят сами, предлагая на уроках сегодняшним учащимся свои оригинальные разработки. Такая вот ситуация, когда занятие ведет бывший ученик школы да еще предлагает собственный учебный материал, рассказывая при этом, как пришла идея его создания, подталкивает нынешних учащихся к созданию собственных тестов заданий олимпиад, на решение которых мы иногда находим время на обычных уроках с обычными учащимися, что, конечно же, возвышает авторов в глазах одноклассников. Таким образом, такой опыт позволяет достичь главной цели - формирование и развитие индивидуальности, самостоятельности, творческого потенциала личности. Я считаю это главным достижением в работе интеллектуального объединения под названием «Олимпиадник». Что касается результатов Всероссийской олимпиады, то здесь также наши учащиеся успешны. Нашему объединению три года, и три года учащиеся старших классов становятся ее призерами и победителями. Это будущие ученые, это цвет нации. Хочу надеяться, что интеллектуальная элита будет прирастать учащимися нашего образовательного комплекса.

**Софья ГОГУЗЕВА,**  
учитель французского языка школы №1286

Окончание. Начало на стр. 2, 4, 6

Есть такое нормальное математическое распределение: 25-летних учителей немного, 35-летних побольше, средний возраст - 45 лет, далее должн быть снижение.

Сегодня ситуация более или менее начинает выравниваться, но она еще далека от нормы. Поэтому проблема сейчас не в отсутствии молодых, а в отсутствии учителей среднего возраста. Вот это очень важно, потому что школа хороша, когда в ней работают три поколения. Не надо считать, что школе не нужны пожилые учителя. Они нужны, но ни в коем случае не должны составлять большинство.

**- Вопрос, который волнует многих родителей, - платная продленка, платные дополнительные занятия, кружки и экстернаты.**

- Давайте тогда по порядку. В этом году городом на дообразование выделено в районе 9-10 млрд руб. Почти столько же тратят Департамент культуры, Департамент спорта, префектуры. То есть дополнительное образование финансируется очень многими структурами, и объем этого финансирования не уменьшается. Но в городе появилось очень много негосударственных структур, которые тоже оказывают услуги дообразования. Сказать, что они все качественные, - неправда, потому что у них условия не лучше, но они заинтересованы, они работают. Поэтому задача, которая сейчас стоит перед нашими учреждениями, - это все-таки постараться оказывать, кроме услуг за счет бюджета города, услуги такого качества, чтобы люди не несли свои деньги в непонятные структуры.

Что касается групп продленного дня - с 1 сентября 2013 года вступил в действие федеральный закон, по которому школа, подчеркиваю, имеет право открывать группы продленного дня и имеет право, а не обязанность, устанавливать родительскую плату за уход и присмотр. Ведь в группе продленного дня проводятся не только образовательные занятия с детьми, за ними же там еще и присматривают. То есть закон разрешает устанавливать родительскую плату, при этом единственное условие - что учредители, то есть органы управления образования, обязаны согласовать школе размер платы и освобождение от нее льготных категорий.

Пока в окружные управления образования обратились 17 школ, им согласовали родительскую плату за уход и присмотр. Примерно от девяти до 3-3,5 тыс. руб.

**- В месяц**

- Да. И всего пока 17 школ в городе, но я думаю, что родители, поняв, что они платят не городу, не департаменту, не мэру, не министру, а вносят эти деньги в копилку своей же родной школы, этот список расширят.

Наша задача, обязанность и право проконтролировать, чтобы школы, рассчитывая размер родительской платы, не включали в нее то, что уже оплачено бюджетом, например, тепло, свет.

При этом, так как норматив финансирования московских школ кратен выше, чем в любом уголке России, то, конечно, московские школы могут открывать группы продленного дня и без взимания платы, и решать это не мне, не кому-либо, не окружному управлению, решать это должна сама школа. Причем речь идет не о платной продленке, а о плате за уход и присмотр. Контролировать это будут управляющие советы и администрация школы.

**- Я как раз хотела спросить про управляющие советы, это, как вы сказали, новый институт, который вводится в школе**

- Для страны не новый, для Москвы - относительно новый. Понимаете, Москва - город контрастов, здесь есть великопейнейшие «выставочные образцы» любого направления. Я могу назвать вам 30 школ, где были управляющие советы, еще когда в стране их ни у кого не было. Я приезжал в Москву в 90-е годы учиться этому к Любови Петровне Кезиной, к Нине Григорьевне Минько, к Александру Наумовичу Тубельскому. Хозрасчет появился в школах Южного округа еще в конце 80-х - начале 90-х годов. Когда появились первые комплексы, профильные и предпрофильные классы, первые платные услуги высокого качества? В Москве, в начале 90-х. Спросите о дополнительном образовании, и я опять назову 30-40 «выставочных образцов», которые появились в конце 80-х - начале 90-х годов. Я не могу сказать, что мы делаем что-то новое для Москвы.

**- А можно это назвать реформой**

- Ни в коем случае! Реформа - это смена целей и задач, а мы просто пытаемся сделать общими для большинства школ механизмы, проверенные намного раньше в других субъектах

Федерации и в части школ Москвы.

**- Хорошо. Когда руководителем Департамента образования Москвы была Любовь Кезина, насколько я понимаю, пошла тенденция на оснащение московских школ компьютерами Prrie, как вы к этому относитесь и будет ли это продолжаться**

- Я знаю одно. В середине 2000-х гг. Москва была лидером по компьютерному оснащению, но к 2010 г. Москва уже свое лидерство потеряла, потому что три-четыре года - достаточно серьезный перерыв. По-

МРКО, и они этот журнал очень ругают, говорят, что он зависит постоянно. Но вот компания, которая производит электронный журнал, они не прошли какую-то экспертизу и, естественно, не понижают, почему эту экспертизу прошла фактически дочерняя организация Департамента образования города Москвы. А почему

- Я разговаривал с Рачевским, у него очень правильная позиция. Они пользовались старым журналом, а теперь перешли на другой, он говорит: «Я понимаю, что МРКО - хоро-

- Пару лет назад говорилось, что для новых частных школ будут введены льготы по арендной плате - 1 рубль за кв. м на 49 лет. Выдерживается ли это правило и действительно оно работает только в отношении новых частных школ

- Об этом очень подробно написано в постановлении №145 Правительства Москвы. Уже существующие школы должны выходить на конкурсы, тендеры, чтобы получить льготную аренду. Если речь идет о зданиях и участках, которые они уже занимали, то там действует

## Хотите нажать врагов, попробуйте что-нибудь изменить

этому с 2012 г. за всю политику информатизации в городе отвечает Департамент информационных технологий.

Сегодня и для школ, и для больниц закупается такая техника, и информационные системы создаются такие, чтобы они могли интегрироваться в общегородские. С нас сняли огромную головную боль по созданию информационных систем, которые постепенно интегрируются в общегородские.

**- А электронный журнал - это тоже продукт Департамента информационных технологий ДИТЕили ваш**

- Если говорить про технологическую часть, то это Департамент информационных технологий, содержательная - это Департамент образования.

**- МЦКО вы имеете в виду**

- Нет, городской методический центр. Дело в том, что при создании единого электронного журнала выявились не только технологические или технические проблемы, которые, я уверен, ДИТ пусть медленно, но устранил обязательно.

Работа по созданию электронного журнала выявила другую вещь - отсутствие грамотных алгоритмов, регламента в организации, учета и контроля учебного процесса. Школы зачастую свободно обращаются с этими понятиями, и это «творчество» абсолютно бессмысленное. Но любая технологическая система требует единых алгоритмов и регламентов, и мы каждый понедельник в 16.00 часов совместно со специалистами из Департамента информационных технологий обсуждаем эту тему. Участвуя в этих обсуждениях, я понял, что проблемы не исчерпываются техническими и технологическими, поэтому городской методический центр совместно с завучами школ будет участвовать в выработке единых алгоритмов и регламентов.

**- Просто я говорила с некоторыми учителями, которые раньше пользовались электронным журналом компании «Вебмост», Элжур так называется. А сейчас они говорят, что им очень настоятельно рекомендовали перейти на электронный журнал**

ший журнал, он нужен, и я вижу проблемы, я верю, что они в течение какого-то времени будут излечены». Он видит плюсы и видит минусы.

**- А в Элжуре он видел проблемы**

- Когда он начинал с ним работать, то видел те же самые проблемы, они в течение года-полтора решались. Электронный журнал в городе будет один, и он будет интегрирован со всеми общегородскими информационными системами.

И в конце концов это обязательно будет хороший журнал. Вспомните, как начиналась электронная запись в первые классы. Сейчас уже все забыли, что такое запись в первый класс - работает как часы. Коллеги, еще раз подчеркиваю, есть единая политика в области информатизации в городе, и Департамент образования, как все остальные департаменты, будет интегрироваться в эту политику. И ответственность за эту политику несет Департамент информационных технологий.

**- Я не понимаю, почему берется журнал МРКО при МЦКО, когда есть электронный журнал, где эти недостатки устранены**

- Это государственный журнал, кроме того, нигде не доказано, что этот лучше, этот хуже. Если бы сейчас любой другой журнал попытались интегрировать на полтора миллиона родителей, то боюсь, что проблем было бы не меньше. Вы же видите, что любое тиражирование, попытка от «выставочного образца» перейти к массовому, всегда проблемна. МРКО бесперебойно работал, пока было 300 школ, никто не жаловался, все говорили, как хорошо. Теперь, когда полтора миллиона к нему подключается, он время от времени дает сбой.

**- Ну надо было предположить, что...**

- Можно я не буду обсуждать то, в чем я не являюсь специалистом?

**- Мне просто еще интересно - юридически это возможно, что ваше же подразделение делает электронный журнал**

- Это некоммерческое подразделение.

**- Каковы ваши жизненные убеждения**

- Конечно, у меня есть собственные жизненные убеждения о системе образования, спасибо судьбе, удалось посмотреть, поизучать системы образования многих стран, многих субъектов Российской Федерации. И сформировалось определенное убеждение, поэтому я с огромным уважением и вниманием отношусь к позиции моих коллег, у которых тоже есть большой опыт, но при этом я не могу сказать, что готов поменять свои взгляды в три секунды. Нет, они слишком долго формировались.

**- К вопросу о взглядах. Это правда, что вы поддерживали единый учебник истории**

- Если к этому вопросу подойти со стороны ученика, то у ученика был, есть и всегда будет один учебник истории, по которому он учится, который, правда, ему выбрала учительница, а не он и не страна. И я очень хотел бы, чтобы степень взаимодействия человека и страны была такой, чтобы человек соглашался, чтобы его страна выбрала учебник истории, а не учительница, при всем моем глубочайшем уважении к миллионам учителей.

**- Все понятно, просто я к тому, что все меняется, включая взгляды на историю. Тут Сталин - эффективный менеджер, а тут - нет.**

- Я же не говорю, что учебник должен быть навеки «забетонирован». Учебник не может быть один. Процесс рождения учебника должен быть постоянным. Но к ученику все равно приходит один. И очень плохо, что степень доверия между человеком и страной такова, что мы готовы доверить выбор учительнице, которую не каждый из вас считает суперзнаком истории, и не готовы доверить выбор стране, в чьем лице - это другой вопрос.

Мне много приходилось встречаться с академиком, и я все время говорил: «Коллеги, вы из-за своей, в общем-то, нерешительности не хотите сделать выбор и переваливаете ответственность за этот выбор на учительницу школы. Вы, академики, не готовы сказать, что это вот должно так быть изложено, это должно быть так, а вы изложили в двадцати вариантах, и учительница должна, обязана вдруг выбрать». Эту нарузку на учителя никто никогда не должен возлагать. И учитель не должен ее брать на себя, эту нарузку.

**- Вы довольны тем, как все получается. Например, люди выходят на митинги и требуют вашей отставки. Вам не обидно**

- Нет, это вообще не взрослый термин. Я еще раз скажу, что я бы, наверное, расстраивался, если бы все шло без трений. Это означало бы скольжение по поверхности, а не затра-



# Дизайн-мастера - учителя



В школе-комплексе - гимназии №1517 состоялся авторский семинар ее директора Анны Вахнеевой. Предварила рассказ об одном из самых больших образовательных комплексов Москвы и дискуссию на круглом столе небольшая экскурсия в одном из учебных корпусов.

Участники семинара с нескрываемым удовольствием осмотрели школьную видеобиблиотеку, холлы, а также небольшой зал, в котором проходят как конференции, семинары, встречи, так и учебные занятия, после чего признались, что подобного не видели ни в одной из школ столицы. Готовить зал под проведение тех или иных мероприятий помогают столы-трансформеры. Интересно, что над проектом нового дизайна работали сами педагоги комплекса, учителя изо, МХК, и только на завершающем этапе к этой деятельности подключились профессионалы, выполнившие все задумки педагогического коллектива.

Несмотря на то что гимназия №1517 находится далеко от центра Москвы - в Северо-Западном округе, на встречу с Анной Вахнеевой приехали директора из различных районов столицы. Они задали множество вопросов об управленческой деятельности, о том, как создавался и работает комплекс, у которого 14 зданий, в котором обучают более 5000 ребят. Из окна здания, в котором проходил семинар, была видна стройка - очень скоро у комплекса появится еще одно здание на 350 учеников, в нем разместится начальная школа.

Продолжение на стр. 12-13

Анна ВАХНЕЕВА, директор комплекса №1517:

# Мы создаем в гимназии внутреннюю

Анна Вахнеева принимала коллег-директоров и тех, кто еще только намеревается предложить свою кандидатуру в директора, в одном из корпусов комплекса, где изначально и находилась гимназия №1517, давшая ему имя.

Наш Северо-Западный округ был округом, в котором в одном из первых образовательных организаций вошли в реорганизацию в значительных масштабах. Мы были первыми и все проживали сами, у меня на первом этапе реорганизации присоединились 8 зданий, я постоянно ездила буквально в каждое здание, которое присоединилось, провела не одно родительское собрание. Я как-то в выходные смотрела по ТВ выступление Жванецкого, и он сказал фразу: «Я с этим номером могу ездить по стране!» Посмотрела и засмеялась: это фраза на Северо-Западе абсолютно наша, мы с этим номером - рассказом о реорганизации - и вправду можем ездить по стране, потому что всю реорганизацию прошли с нуля. Нам не на кого было посмотреть, нам не с кем (только между собой) было об этом говорить.

Основная проблема для комплекса - это мышление социума, в котором мы живем. У нас есть только свой опыт и свое понимание школы. Когда людям вокруг кажется, что, если объединят в один комплекс гимназию, школу с углубленным изучением иностранного языка, школу художественно-эстетического направления или школу, где учатся дети с какими-то специальными потребностями или возможностями, когда

они считают, что обязательно в реорганизации все рухнет или исчезнет, это совершеннейшая ерунда, потому что, если эти дети есть (а дети те, что Бог послал, других нет, обсуждать это бесполезно, только время тратить), то надо с ними работать, школа будет их учить, иначе ее просто не будет.

Поэтому в те плюсы, которые мы родителям демонстрировали, обещали, декларировали, им надо было поверить, так как на тот момент это была всего-навсего декларация намерений. Плюсов, кстати, позже оказалось гораздо больше, чем мы думали, но и минусы были, которых мы не ждали. Но ведь на проблему можно смотреть как на минус - сидеть и переживать, а можно поставить задачу и дальше что-то с ней делать, зачастую, кстати говоря, все, даже минусы, можно обернуть в свою пользу.

В результате двух этапов реорганизации у гимназии появились в целом 14 зданий, одно - для начальных классов - строят, и оно будет 15-м. На первом этапе реорганизации в 9 зданиях у нас учились 3000 детей, и на этом этапе мы были одной из самых больших школ Москвы. На втором этапе - летом 2014 года - присоединили

еще пять зданий. Теперь у нас восемь зданий - дошкольное отделение, шесть зданий - отделения основного общего образования.

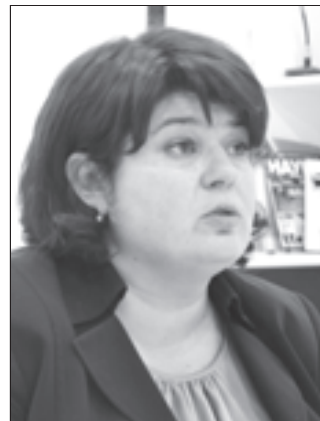
Наш комплекс охватывает примерно четверть района Хорошево-Мневники. Надо сказать, что (как бы забавно это ни прозвучало) по нашей территории проходит федеральная трасса, которая выводит поток автотранспорта на Новую Ригу, поэтому, собственно, одна из причин второго этапа реорганизации была еще и в этом. У нас получилась такая картина мира: после первого этапа реорганизации одно здание было по ту сторону федеральной трассы на проспекте Маршала Жукова, который ведет на Новую Ригу. Мы поднимали вопрос о том, что это здание никак не оптимизируешь, оно само по себе. В результате мы присоединили бывшую школу-интернат №11 и четыре детских сада, ставших дошкольным отделением. Бывший детский сад №2662, который уже был реорганизован, объединил несколько ДОУ, а затем присоединился к нам. Теперь у нас здания сосредоточены по одну сторону и по другую сторону федеральной трассы, в комплексе мы обучаем 5084 ребенка, из них полторы тысячи - дошкольники, остальные - школьники.

Какова структура управления таким большим комплексом? Не могу сказать, что структура управления таким учреждением финальная, третий год мы живем в реорганизованном учреждении, третий год мы эту структуру меняем. Во-первых, меняется само учреждение. Во-вторых, к сожалению, а может быть, и к счастью, у нас нет никакого пособия, никакого учебника, который может рассказать, как это должно быть, и все проходит методом проб и ошибок.

Что мы имеем на сегодняшний день?

В каждом здании комплекса таким образом выстроена матричная система управления, чтобы она была максимально мобильной и гибкой. Мы ее рисовали в нескольких плоско-

стях, в нескольких вариантах, обсуждали, проговаривали на педагогических советах в августе, управляющий совет школы, педсовет, методические советы, кафедры старались максимально выстроить структуру такой, чтобы она была именно максимально мобильной и гибкой, поскольку все-таки существует некоторое понимание, что чем больше структура, тем дольше крутит-



ся колесо, а нам очень хочется это опровергнуть. Нам важно, чтобы структура управления была взаимозаменяемой, состоящей из каких-то частей, и если надобность в той или иной части матрицы отпадает, то ее можно было бы легко заменить, чтобы система управления при этом никоим образом не страдала. Поэтому мы рисуем, в общем-то, структуру на нескольких полях.

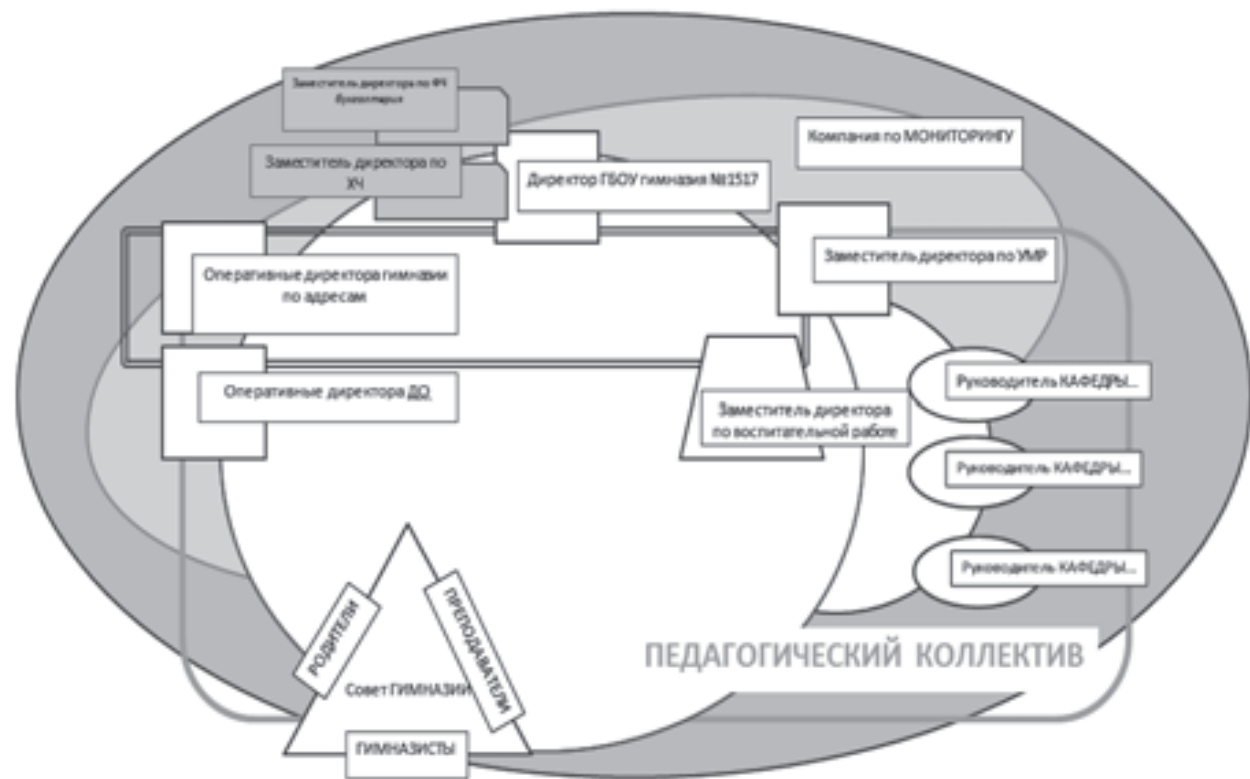
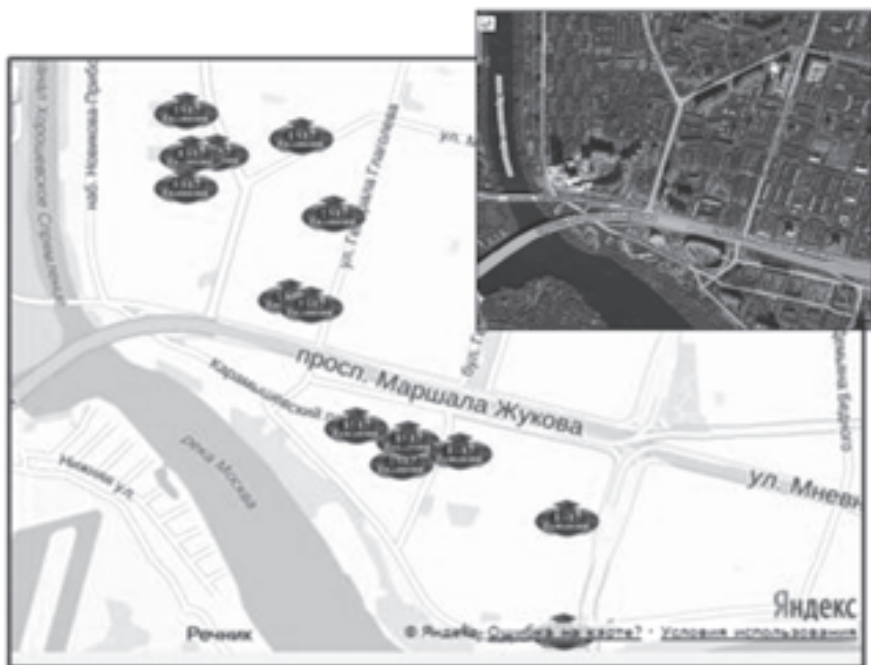
У нас есть директор комплекса, оперативный директор в каждом здании основного общего образования. Это название - оперативный директор, - надо признать, мы отчасти придумали сами, так как для наших родителей одна из проблем - понимание директора как человека, который всегда есть в здании, с кем можно пообщаться. Что касается должности директора комплекса, то хочу сказать, что и в моем трудовом договоре должно быть какое-то другое название этой должности. Я не говорю, что должность должна быть названа «генеральный директор», речь не об этом. Просто для того, чтобы сформировать для социума понимание тех людей, с которыми я работаю, моя должность должна называться как-то по-другому. Я сейчас не тот директор, который по утрам встречает детей у порога школы, каждого ребенка и родителей знает по именам, у меня немного другая работа.

У дошкольных отделений восемь зданий, и на четыре здания один оперативный директор, при этом в каждом здании дошкольного отделения есть старший воспитатель, который, по сути, приравнивается к завучу и это здание держит. У нас в основном все детские сады большие (по 11 групп), есть одно маленькое здание, где четыре группы, и детский сад - новостройка, где шесть групп. Тем не менее есть условие, что на территории обязательно должен быть человек, который полностью отвечает за бесперебойную работу в зда-

нии. Сегодня у нас есть ситуация, которая сложилась из-за того, что на два школьных здания работает один оперативный директор (с одним расставленным человеком подобрать пока не можем), который взялся отвечать за работу в двух зданиях, но у него на территории есть два крепких человека, которые всегда ответят на любой вопрос. При этом обязательно каждый оперативный директор имеет еще и сквозную функцию: кроме того что он отвечает за свое здание, есть еще функция по работе гимназии в целом, то есть он курирует то или иное направление. Есть, скажем, оперативный директор, который полностью курирует олимпиады: и подготовку к ним, и проведение. Это дает возможность каждому оперативному директору знать не только свой домик. Для того чтобы в комплекс объединялись не формально, не зданиями, не тем, что повесили вывеску, сделали устав, успокоились, а идеями, содержанием, чтобы учреждение не было разделено на части, поскольку в наших масштабах в процессе реорганизации возрастную школу сделать пока не получается, нельзя, чтобы оперативные директора в разных зданиях знали все только о своем здании и не знали ничего другого. Поэтому у каждого обязательно есть функция - направление, кураторство или еще что-то по гимназии в целом, за выполнение которой он отвечает. Этими направлениями занимаются только они.

Дивизиональные структуры - структуры, основанные на выделении подразделений (отделений, дивизионов) и соответствующих им уровней управления с предоставлением этим подразделениям оперативной производственной самостоятельности и с перенесением на этот уровень равной ответственности за выполнение государственного задания.

Несомненно, у меня есть заместителем по административно-хозяйственной части, при этом в каждом здании основного общего образования есть завхоз, но закупки, тендеры, торги идут через одного заместителя, который еще и контрактный управляющий. То есть на самом деле функция завхоза очень проста: помимо поддержания порядка в здании ему вывешивают в январе список поставщиков, подрядчиков, партнеров, с которыми тем или иным образом заключены договора, есть задача - работать именно с ними и отслеживать их работу. Завхоз получает все готовое, единое на все учреждение, все закупки централизованные, будь то бумага, канцелярские товары или что-то другое. Такой порядок может быть установлен только благодаря реорганизации, потому что те цены, которые мы имеем, за счет объемов зачастую даже ниже цены на каких-то порталах, которые время от времени проверяет Служба финансового контроля Департамента образования.



# КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ

У нас есть служба безопасности, на это выделен человек, кураторы по безопасности есть в каждом школьном здании, у дошкольников один на все восемь зданий. Мы это выстраивали, отталкиваясь от количества детей в зданиях. У нас только одно здание малокомплектное, это бывшая школа-интернат - там дети учились и жили, их было полгода назад 240 человек, сейчас почти 300, но интернатной формы официально уже нет, так как в прошлом году было только 5 заявлений от родителей - трое плюс/минус двое детей там ночевали, но весь штат при этом работал полностью. Это единственное здание из шести зданий основного общего образования (а я бы даже сказала - из четырнадцати), в котором реально можно собирать детей классами. Ни в одном другом здании нет такой возможности, так как они переполнены. Мы даже не говорим о той старой лицензионной наполняемости, которая раньше составляла 500-550 человек для таких зданий, что есть у нас (либо пятиэтажные, либо самолетки). Сегодня в каждом здании от 600 человек ни в одном здании нет учительской, большинство кабинетов многофункциональные, наполняемость зданий большая.

Бухгалтерия у нас своя, оплата административного персонала комплекса составляет 5,1% фонда оплаты труда. Задача была такая: не раздуть штат, чтобы максимально на одного-двух человек завести некоторые вещи массовых потоков, чтобы дальше схема управления работала на всех одинаково. Даже если мы возьмем какие-то мероприятия, то план работы по мероприятиям прописан на год и вывешен на сайте. В каждом здании знают, когда и что, на какой территории состоится, кто ответственный. В этом плане август-сентябрь - те два месяца, когда мы не только делаем свою тарификацию, но и запускаем все механизмы, а дальше живем как по рельсам.

Основополагающим принципом матричной системы управления стало не совершенствование работы отдельных подразделений с точки зрения иерархии подчинения, а улучшение их взаимодействия в процессе управления, создание проектной группы для решения конкретных рабочих задач. Матричная структура отражает закрепление в организационном построении организации двух направлений руководства.

Вертикальное направление - управление функциональными и линейными структурными подразделениями организации.

Горизонтальное - управление отдельными проектами, программами, продуктами, для реализации которых привлекаются человеческие и иные ресурсы различных подразделений организации.

То есть матричная система выстроена таким образом, что в разрыв матрицы можно встроить любое здание с любым количеством детей, по крайней мере нам так кажется. Поэтому матричная система горизонтальная и пронизывается по вертикали, все друг про друга все понимают и всегда могут друг друга подстраховать, мы стремимся к тому, чтобы все могли друг друга подстраховывать. Техническая поддержка комплекса у нас на аутсорсинге, юридическая, кроме трудовых отношений, тоже. Мы посмотрели еще содержание образования в рамках нашей модели комплекса с точки зрения решения задач ФГОС, соответственно стараемся сделать процесс циклическим.

В целом ничего нового с точки зрения цикличности процесса, чего бы не было в маленькой школе, не происходит. Эта схема большая, она разработана вместе с родителями, когда мы прорабатывали ее в рамках организационно-деятельностной игры, очень часто в таком формате у нас проходят педагогические советы. Вообще в формате доклада и выступлений у нас проходит только один педагогический совет в августе, когда мы говорим об итогах прошедшего учебного года, о целях и задачах на следующий год. В течение года у нас таких педсоветов нет. Все педсоветы проходят с самыми разными тренерами, модераторами. Когда мы стали понимать, что у нас будет не 9 зданий, а 14, мы начали выстраивать структуру немного по-другому и разрабатывали ее, рисовали вручную, а потом уже адаптировали для себя.

Наша, пожалуй, основная проблема - это размеры комплекса, так как мы понимаем, что воз-

растная школа хорошее решение, когда, например, выведен блок начальных классов. В нашем случае параллель первых классов 350 человек. Нам строить блок начальных классов, но нам удастся вывести туда лишь одну параллель. Еще одна проблема - окончательно аккумулировать по зданиям детей, чтобы тут были маленькие дети, здесь - средний возраст, а там - старшеклассники, пока нам сделать это не удастся. Во-первых, количество детей большое, во-вторых, сделать это невозможно, потому что детям просто опасно ходить через дороги. Притом что у нас в Северо-Западном округе реализуют программу безопасности, которая называется МОГУ, с точки зрения дорожно-транспортной безопасности нужно делать пешеходные переходы, укладывать «лежащих полицейских», ставить знаки, и все это делают в связи с миграцией - переходом из одного здания в другое, но мы для себя нашли выход. На другой стороне федеральной трассы со стороны проспекта Маршала Жукова у нас находятся два школьных здания, и мы туда вывели среднюю и старшую школу. С другой стороны, там, где у нас четыре школьных здания, ребенку сложно переходить дорогу, поэтому из этой части в новый блок начальной школы будут выведены первые классы, из двух других школьных зданий мы начальные классы выводим не будем, потому что по результатам заказанного нами мониторингового исследования большинство жителей микрорайона выезжают на работу раньше, чем их дети уходят в школу. Родители выбирают то здание, которое им удобно, и дети оканчивают начальную школу там, где им удобно.

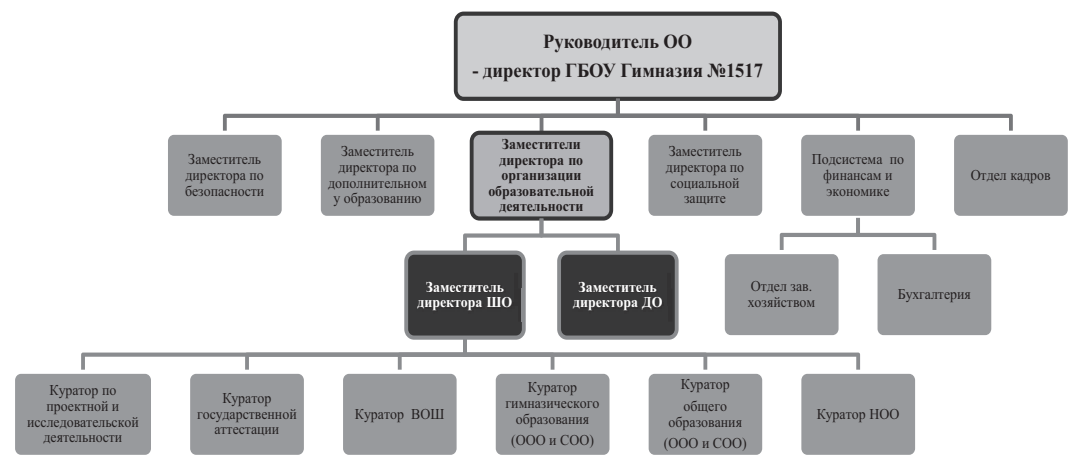
Начиная со средней школы мы сразу после реорганизации вывели понятие гимназического образования за рамки здания, в котором изначально размещалась гимназия №1517. То есть во всех школьных зданиях у нас теперь есть пятые гимназические классы. На этапе профильного образования ученики уже люди взрослые, которые могут себе позволить встать на полчаса раньше, если они живут на другом конце района, ходят в то или иное здание, риски тут меньше, у нас (раньше такого не было, а теперь есть) профессий много, ни в одном из зданий профиль не повторяется, все профили, которые существуют в мире и стране, кроме оборонно-спортивного, у нас есть. Во всех профилях возможно сочетание предметов, с точки зрения сочетания предметов мы аккумулируем детей по разным адресам, аккумулируем там лучших по этим предметам учителей, там создаем материальную базу именно для этого профиля. Все это результат реорганизации, когда можно аккумулировать ресурсы и сделать масштабный проект. Мы стали финалистами проекта «Школа новых технологий», и в принципе у нас для этого есть база.

Самое главное для меня как руководителя в этой системе то, что на сегодняшний день совершенно все равно, где я нахожусь. Я знаю, что эта структура будет четко работать, даже если я возьму отпуск на полтора месяца (такой опыт у меня был в этом году). У нас, несомненно, есть виртуальный офис, каждый из нас может войти в свою корпоративную почту, в пространство, в котором размещается вся информация, с любого места, из любой страны мира, с любого компьютера. Для оперативных директоров, повторю, важно быть на территории, для меня уже местонахождение на территории или за территорией не важно, достаточно одного мобильного устройства, чтобы была информация. Когда вся информация есть, когда есть связь, весь управленческий процесс становится абсолютно понятным. У каждого куратора, ответственного есть доступ в систему, они там размещают информацию, все ее видят. Это система общения. Никто не нарушает сроков сдачи каких-то материалов, выполнения ка-

ких-то работ, закончился тот период, когда мне звонили и говорили: «Я зам. директора сказала, мне не ответили, что делать?» В этом случае, наверное, кому-то надо уходить из школы. У нас есть какие-то корпоративные вещи, когда я не отслеживаю время работы своих людей. Да, для учителя время работы - это уроки, а вот с персоналом другое дело. Мне все равно, где находится главный бухгалтер и где он делает баланс. Самое главное, чтобы баланс был сделан, вовремя сдан и не было замечаний. По исполнительской дисциплине мы в округе одни из первых. У меня нет ни секретаря, ни личного помощника, общий секретарь немного и мой. Мы все постоянно на мобильной связи, если нужно что-то быстро сообщить, это удается. У нас есть условие: с мобильными телефонами мы не расстаемся. Это правило распространяется на всех. Тут же есть внутренняя корпоративная почта, можно выложить информацию, на Фейсбуке у нас есть своя страница. У всех сотрудников есть свои почтовые ящики.

Пока мы в своих масштабах видим эту историю так, при этом делаем все для того, чтобы, если завтра появится какое-то новое условие, нам было очень легко включить его и ему соответствовать. У меня дошкольники в этом году из дошкольного отделения вместе со своим воспитателем, который по образованию учитель начальной школы, пришли в первый класс всей группой. Я об этом и подумать не могла три года назад, но это решение было дано ситуацией. У нас не было учителя, мы должны были искать его, родители волновались, кого же мы им найдем, в конечном итоге в разговоре они сказали: «Наша Ким - учитель начальных классов, вы не хотите на нее посмотреть?» Мы с ней поговорили, быстро ее подучили, она сейчас работает. Для родителей такое предложение: в первом классе будет работать учитель, который может еще работать и воспитателем, то есть уже немного другой (все-таки большинство родителей идут в первый класс на учителя), оказалось интересным предложением. Мы понимаем, что, наверное, было бы неплохо в каждом потоке иметь учителя, который умеет работать воспитателем.

Продолжение в «УГ-М» №48



Все началось в 2012 году. Привычная и понятная всем структура московских образовательных учреждений начала меняться. С карты Москвы исчезли номера многих школ, детских садов, но появились новые образовательные организации - комплексы, в которых дети получают и дошкольное, и начальное, и основное, среднее и даже профессиональное образование.

Вот и лицей №1571 в Северо-Западном округе Москвы вышел на путь реорганизации в 2012 году. Прошло 2 года, много это или мало? Что изменилось с того момента, как отдельные детские садики или школы вошли в состав лицея?

Лицей №1571 сегодня стал одним из крупнейших в Москве многофункциональных образовательных комплексов, в котором в 14 зданиях получают образование более 5 тысяч детей от 2,5 до 18 лет, работают более 700 сотрудников. В нем мы создаем условия для получения

зации системы дополнительного образования; создании новых профилей для старшекласников, единой службы психолого-педагогического сопровождения детей, учащихся и родителей; возможности выбора воспитателя, учителя, педагога дополнительного образования. И родители, и дети, и учителя отмечают, что после реорганизации во всех зданиях и на пришкольных участках повысился уровень комфортности среды. Как восхищались родители и дети структурных подразделений дошкольного образования теплицами, а главное - самостоятельно выращенными детьми в них летом 2014 года овощами! А результаты летних ремонтных работ 2013 и 2014 годов, которые позволили мо-

Н.Румянцева говорит, что возможность проведения лицейских праздников и творческих отчетов в здании Дома культуры «Салют» - тоже результат реорганизации. Грандиозным, по мнению родителей и педагогов, событием стал прошедший в прошлом учебном году в ДК «Салют» итоговый концерт фестиваля творчества дошкольников «Калейдоскоп». На концерте дети нашего лицея выступали с различными вокальными, танцевальными номерами, читали стихи. Это стало для всех участников незабываемым событием!

«Модель «Школы первой ступени» в комплексе успешно реализуется. Уже два школьных здания - мир детства учеников начальной школы. Мой

## Объединяясь, слабые становятся сильными, а сильные - непобедимыми

качественного разностороннего образования в непосредственной близости от места жительства с учетом возрастных и индивидуальных особенностей обучающихся, для осуществления выбора программ дополнительного, предпрофильного и профильного образования. В комплексе мы реализуем концепцию инклюзивного образования. Дети с ограниченными возможностями здоровья могут обучаться и получать специализированную помощь в лицее.

А два года назад учителя, родители и старшеклассники ломали голову: что же их ждет впереди: для чего нужно это объединение, что оно даст детям, не упадет ли качество работы учителей, не упадут ли зарплаты сотрудников? Эти и другие вопросы стояли перед нами два года назад. Много горячих споров и сомнений было, но к одному мы пришли единогласно - нужно делать все возможное, чтобы в результате любых решений взрослых приоритетными были интересы ребенка. Любое действие должно быть основано на понимании не только выгод для детей и сотрудников, но и рисков, которые могут возникнуть для всех участников образовательных отношений.

Пессимистические взгляды на объединение тоже были. А сможет ли лицей №1571 сохранить свои позиции в рейтинге лучших школ Москвы? Ответом на эти сомнения были 45-е место в рейтинге 2013 года и 28-е место в рейтинге 2014 года, а это результаты участия и в олимпиадах, и в государственной итоговой аттестации 9-х и 11-х классов, и в независимой диагностике обучающихся 4-х и 7-х классов, и создание условий для образования более 1700 дошкольников.

Процесс реорганизации в лицее №1571 был объективно обусловлен и понят многими педагогами, родителями, детьми и представителями администрации. В реорганизации были заинтересованы и 5 школ, и 8 детских садов, так как при переходе на подушевое финансирование при малой наполняемости был неизбежен дефицит денежных средств на ведение финансово-хозяйственной деятельности, а о том, чтобы обеспечить конкурентный уровень заработной платы педагогов и говорить не приходилось. Сегодня финансирование лицея №1571, которое напрямую зависит от количества обучающихся в образовательной организации, представляет собой значительную сумму, которая при оптимизации административно-технического персонала позволила повысить заработную плату педагогическим работникам, тем самым повысив престиж профессии, привлечь новых учителей. У лицея как у юридического лица есть возможность для перераспределения ресурсов (как материально-технических, так и кадровых) внутри организации в соответствии с выбранной стратегией и программой развития, планом финансово-хозяйственной деятельности.

Сейчас, два года спустя, все страхи позади. Для родителей и детей позитив объединения видится в обеспечении преемственности и непрерывности между всеми звеньями образования (дошкольного, начальной, средней и старшей школы); близком расположении всех зданий друг к другу; широких возможностях органи-



дернизировать старые здания школ и детских садов, были сюрпризом не только для детей к первому сентября, но и для родителей!

В дошкольном возрасте формируют личностные качества ребенка и познавательную активность, которые становятся основой успешного школьного обучения. Начальной школе не нужно будет начинать свою работу с детьми с нуля, учителя первых классов организуют свою педагогическую деятельность, развивая накопленный дошкольником потенциал.

По мнению мамы ученика из 1-го «Д» класса А.Ридзик: «Для нас, родителей первоклассников, плюсы объединения в установлении единых принципов руководства всеми структурными подразделениями лицея, в открытости администрации для общения, критики, предложений. Для детей, посещающих дошкольные отделения, входящие в состав комплекса, возможность знакомиться со школой появляется задолго до того, как они пойдут в первый класс. Каждый воспитанник знакомится со зданиями лицея во время экскурсий в музеи, библиотеки, знакомится с учителями на занятиях в саду, на праздниках, конкурсах, концертах, досуге». А.Гульняшкина утверждает, что раньше ей приходилось убежать с работы, чтобы отвести ребенка в кружок, а сейчас, приводя ребенка в школу утром, она знает, что он до вечера найдет чем заняться. Хор и шахматы, хореография и моделирование, футбол и танцы - реализовать интересы ребенка в школе легко.

сын будет учиться в одном из них», - уверен В.Богданов.

«Нам не нужно теперь возить ребенка на другой конец Москвы в интернат для плохо видящих детей. Здесь, в лицее, мы не только получаем знания, но одновременно к нам во второй половине дня приходят врачи, и дети получают лечение», - радуется бабушка ученика 1-го «Н» класса.

Управленцы тоже отмечают положительные последствия реорганизации и работы в условиях крупного комплекса. Сотрудничество с высокопрофессиональными коллегами и высокая мера ответственности приносят удовлетворение при работе в команде, стимулируют инициативу, творчество, принятие эффективных решений. Увеличились возможности для профессионального роста педагогов: для повышения квалификации педагогических кадров на базе лицея. У нас есть возможность приглашать в лицей преподавателей МИОО, Московского института инклюзивного образования, Московского городского педагогического университета. Учителю, воспитателю не нужно тратить время на дорогу, проходить курсы повышения квалификации.

Многие учителя отмечают, что для учащихся 5-11-х классов создаются условия для существенной дифференциации содержания образования с широкими и гибкими возможностями построения индивидуальных образовательных траекторий. Кроме того, в рамках развития профильного образования учащимся всех зданий лицея возможно эффективно использовать современное оборудование конвентных лабораторий Курчатова проекта по физике, биологии, химии, географии.

По определению в словаре Ожегова объединение - это организация людей, ставящих себе какие-либо общие задачи. Вот и для нас, сообщества педагогов и родителей, стояла и стоит одна большая общая задача - сделать школу для каждого ребенка. Школу, которая учитывает интересы и возможности каждого в отдельности и всех вместе.

Марина ВАГРАМЯН,  
директор лицея №1571

## Письмо семидесятилетней себе

Кто никогда не оказывался на месте учителя, тот не поймет, насколько это сладко и горько одновременно. Мой достопочтеннейший читатель! Если ты это читаешь, значит, скорее всего я где-то с грустью на лице, притаившись в печали, сижу и проверяю очередную порцию двенадцатистовых тетрадей в линейку. Но мне хотелось бы отвлечься от этой рукописной горы и провести эксперимент: смогу ли я прочесть все это ровно через 50 лет? Стоит рискнуть. Итак, занавес... Сентябрь. Камера. Мотор. Поехали.

Дорогая моя старенькая-престаренькая! Ты, наверно, уже много повидала в своей педагогической, не побоюсь этого слова, мастерской. И, возможно, уже совсем скоро откроют целую библиотеку, где полками будут мерить те сочинения, которые ты проверяла изо дня в день, из месяца в месяц, из года в год. Ты вырастила столько детей, что в мире не найдется ни одного актов зала, чтобы собрать их всех вместе, твоих воспитанников... Хотя, нет, не так. Твоих друзей, твоих вдохновителей, твоих обожаемых дочерей и сыновей. И вот ты сидишь и с трудом вспоминаешь те годы, когда с дрожью в сердце, с холодными от страха руками переступала порог своей первой школы... Школы настоящей жизни, сквозь стены которой должен пройти каждый начинающий молодой специалист.

А ну-ка вспомни: второе сентября две тысячи тринадцатого года. Шестьдесят озорно сверкающих глаз... И ты одна. В голове: «Мама, где ты?! Забери меня отсюда!» Ведь еще вчера ты прогуливала урок информатики в школьном туалете, а сегодня стоишь посередине класса, и: «Здравствуйте, ребятки, садитесь. Я ваш новый классный руководитель». Помнишь? Год начался стремительно. Ты одна в пустом утреннем и холодном классе в перерыве между первым и вторым уроком заполняешь электронный журнал. За окном был четверг, а на душе вечер пятницы... Вдруг взгляд переводит на покачивающиеся от сквозняка жалюзи. Замираешь... Неожиданно сами собой приходят на ум переделанные строки знаменитого стихотворения Блока:

Вновь день настал. Опять же скука.  
Перемена. Дети. Ор.  
Методичку ты листаешь. Мука.  
Не вступишь ты с авторами в спор.  
Язык. Общенье. Орфограмма.  
Гора тетрадей. Гул уже поверг.  
Про русаков сочиняй хоть эпиграмму.  
Дети. Перемена. И четверг.

Сентябрь. Как много происшествий может приключиться всего лишь за один осенний месяц. Понедельник. Тридцатое число. Ничего не предвещало беды. Ровно за девятьсот минут подходит главный методист школы и объявляет о своем присутствии на моем уроке. Паника. Отнимаются ноги. Но я беру себя в руки и в срочном порядке «леплю» презентацию, соответствующую теме. Пару карточек, выборочный диктант - готово. Умением быстро

ориентироваться в системе планирования уроков, помнится, я овладела еще на последних курсах университета. И вот час настал. Продолжают отниматься ноги. Но волнение перебарываю. Ребята видят мое беспокойство и начинают меня поддерживать. Такой идеальной дисциплины на уроке я еще не видела в этом классе! И не из-за того, что на последней парте внимательно следит за происходящим опытный и уважаемый во всей школе педагог, а потому что они за меня действительно переживают и не хотят подвести. Сорок пять минут пролетели как одна. Предстоит беседа и разбор полетов. Вхожу в учительскую (мне казалось, что все, ноги уже волоклись где-то позади меня), сажусь, с практически зажмуренными глазами слышу: «Поздравляю вас, Ксения Сергеевна. Я давно не видела в нашей школе у молодых специалистов таких успешных уроков». Да! Как же хорошо и светло на душе стало! Кажется, ноги постепенно возвращаются на свое заданное природой место. А ты помнишь эти ощущения?

А твой первый выезд с классом на школьную экскурсию... Ведь ни в одной стране нашего земного шара не найти такого сачка, чтобы поймать в кучу весь твой пятый класс, распространяющийся по территории, как горошек на зеленом поле. Слева - драка мальчишек. Выяснение, в чем дело. Справа двое утащились в электронные планшеты и совершенно не слушают экскурсовода. Отняла. Обиды. А когда-то в одиннадцатилетнем возрасте мне казалось, что это так легко и просто - быть классным руководителем.

Нет, а вспомни, как тебя обступили родители «пятаков» и выясняли, почему же ты задаешь так мало домашних заданий... А ведь ты от чистого сердца хотела, чтобы твои детки, столь загруженные огромным количеством предметов и внеклассных занятий в совокупности с кружками, хоть немного отдохнули от ужаса трудовых будней. Ой, а закрался ли тебе в память тот день, когда прибежала в класс одна мамочка с радостной улыбкой на лице от того, что ее сын благодаря тебе наконец-то пересилил страх и теперь не боится подходить к учителям и уточнять задание и непонятный материал? Маленькая победа!

И вот ты очутилась в один прекрасный осенний день на сцене, чтобы поздравить дорогих ветеранов педагогического труда с Днем старшего поколения. Как чудесно смотреть на эти сияющие глаза со смеющимися морщинками в уголках и узнавать в них вот такого же начинающего молодого учителя. Ой, так ты, наверно, среди них, моя дорогая семидесятилетняя я?..

P.S. Если к вам неожиданно подбегут на улице и зададут один единственный вопрос «А с чего начинается ваш день?», что бы на это сказали? Я не задумываясь твердо отвечу: «С числа и классной работы».

Ксения ПУГАЧ,  
учитель русского языка  
и литературы  
школы с углубленным  
изучением английского  
языка №1944

**У современного инклюзивного образования много сторонников, много противников. Сторонники понимают, в чем ценность такого образования, противникам еще предстоит в этом убедиться.**

**Александр ЕЗДОВ, директор Центра образования «Технологии обучения»:**

— То, что происходит в московской школе №518, где учатся несколько десятков детей-инвалидов вместе со здоровыми детьми, не может не впечатлять. То, что такой ребенок обучается вместе со всеми, то, что у него есть индивидуальный тьютор, то, что есть индивидуальные образовательные программы, все это, мне кажется, те основные вещи, на которых можно пытаться выстраивать честную инклюзию, а не просто запихнуть ребенка в класс, закрыть за ним дверь, а потом посмотреть, что получится. Мне, конечно, интересно увидеть результаты обучения таких ребят. Ясно, что не всегда академические победы этих ребят будут блестящими, но тем не менее хочется видеть, может быть, чуть-чуть другую образовательную программу, с другим содержанием, ровно для этого ребенка в общем классе. На мой взгляд, эту модель можно было бы совершенствовать, добавив больше индивидуальных занятий. Если говорить о педагогике, то добавление к общему уроку в классе часов, когда ребенок учится индивидуально, как это сделано, в частности, в ЦО «Технологии обучения», когда нам удается выстроить индивидуальные занятия и занятия в малых группах, то тогда можно компенсировать какие-то вещи, которые происходят дальше на общем уроке. Следующий вопрос, который возникает: как не перегрузить такого ребенка, то есть ясно, что какие-то вещи при этом придется убавлять из общей программы. Мне кажется, если найти оптимальное сочетание таких компонентов, то можно выстроить оптимальный вариант обучения ребенка как индивидуально, так и в общем классе, соблюдая главное условие инклюзии - социализацию. Один из механизмов для реализации такого способа обучения, когда у ребенка есть и индивидуальные, и групповые, и классные занятия, - информационные технологии. Мы последние десять лет используем такие технологии в нашем Центре образования. Когда не хватает помещений, можно «поломать» класс, сделать из него много маленьких классиков, а можно с помощью информационных технологий, когда ребенок имеет компьютер, довольно легко выделить группу детей, чтобы установить коммуникации для доступа к каким-то уже готовым образовательным ресурсам для того, чтобы давать разным детям разные задачи на одном и том же уроке, чтобы опросить максимальное количество детей, используя возможности звуковой записи на компьютере. Мне кажется, все это позволит добиться того, чтобы ребенок сумел бы больше брать в образовательном учреждении. С одной стороны, больше получать знаний, с другой стороны, больше общаться со своими сверстниками. Они, кстати говоря, могут быть не обязательно из этой школы, можно объединять детей из разных школ в отдельные группы и вместе учить по какому-то принципу, который, безусловно, можно выбирать.



раниченными возможностями здоровья, которые, с одной стороны, имеют цель дать возможность стандартизации обучения детей в специальных коррекционных школах, но, с другой стороны, выстроены так, что там есть компонент инклюзивного образования. Это общественное обсуждение проходит в интернет-пространстве, на разнообразных семинарах и совещаниях, но уже в 2015 году мы выйдем на его широкую апробацию в 20 или большем количестве регионов с тем, чтобы посмотреть, что этот стандарт даст нашим образовательным организациям и нашим детям. Говоря о педагогических кадрах, надо иметь в виду, что педагог должен быть готов к тому, чтобы прийти в класс, где есть дети с ограниченными возможностями здоровья. У нас очень мало часов в педагогических вузах отведены на коррекционную педагогику и специальную психологию. У нас практически нет подготовленных педагогов, и сейчас есть практически всеобъемлющая проблема - каждый педагог, который трудится в школе, должен пройти либо курсы повышения квалификации, либо профес-

сией школы, дети того класса, куда придет ребенок с ОВЗ, их родители, что немаловажно. Мы часто встречаемся с неприятием родителей, которые формируют отношение своих детей к детям-инвалидам. В Законе «Об образовании в РФ», если я помню, нет никаких ограничений для тьюторства, там это звучит как помощник-ассистент, но тут тоже возникает много проблем, так как тьютор - некий передатчик образовательной компоненты, но у нас еще есть дети, нуждающиеся в социальном сопровождении. Как сложить эти две функции вместе? Все эти вопросы есть, их нужно обсуждать, мы очень ждем принятия государственных образовательных стандартов, активно участвуем в их обсуждении, потому что в них есть массовая школа, которая в определенных, отведенных ей рамках может обучать детей с ОВЗ и детей-инвалидов. Мы провели не одну встречу с министром образования

## Работа, ориентированная на будущее

сиональную переподготовку с тем, чтобы быть готовым к приходу такого ребенка. Родителям не нужна механическая, формальная инклюзия, они пытаются дать ребенку стоящее качественное образование, а его может дать ребенку только профессиональный педагог. Сегодня коррекционные школы должны понимать, что их развитие должно теперь идти совсем по другому вектору. Родители забирают детей из таких школ и пытаются работать с нашими детьми в обычных массовых школах. Что при этом делать коррекционной школе? Такие школы должны стать ресурсными центрами, поскольку там работают высококлассные педагоги - логопеды, психологи, дефектологи, олигофренопедагоги, сурдопедагоги, тифлопедагоги, то есть там есть серьезная армия специалистов, которая могла бы помочь обычному учителю, учителю начальных классов, учителю-предметнику ориентироваться в новой ситуации, понять, куда двигаться при обучении ребенка с ограниченными возможностями здоровья, помочь этому учителю, потому что не у всех педагогов есть время учиться. В рамках стажировочной площадки, в рамках ресурсного центра учителя могли бы получить неоценимую помощь педагогов коррекционных школ. Нам очень важны педагоги сопровождения, логопеды, психологи, дефектологи, мы видели это в школе №518. Статья 79 Закона «Об образовании в РФ» гласит, что региональные органы государственной власти должны приложить максимум усилий для того, чтобы эти педагоги работали с детьми с ОВЗ, и привлекать их для обучения педагогов, если таких не хватает в регионах.

**Юлия КАМАЛ, председатель Московской городской ассоциации родителей детей-инвалидов и инвалидов с детства:**

— Я мама инвалида с детства, девочки с церебральным параличом. Мы учились в коррекционных школах Москвы, имеем большой положительный опыт. Пока еще мы не видим массового перехода детей в обычные школы, чтобы получить инклюзивное образование. Но тем не менее, знакомясь с опытом школы №518, понимаешь, что ребенок-инвалид получает образование. Но у него еще есть тело, развитие должно идти параллельно. Мне кажется, что каждый родитель, придя в инклюзию, должен осознавать, что он хочет получить для своего ребенка - максимальную социализацию или ценное образование. Я говорю не о детях с легкой патологией, а о детях с тяжелой патологией, сочетанными дефектами, но имеющими сохранный интеллект, имеющими возможность взять ценное образование. Очень хочется, чтобы инклюзия была не механической, а действительно реальной, чтобы к этому был готов прежде всего педагогический коллектив массо-



Москвы Исааком Калиной, ведем аргументированный диалог о том, что все это необходимо учесть.

**Игорь ШПИЦБЕРГ, руководитель реабилитационной программы в центре реабилитации инвалидов детства «Наш солнечный мир»:**

— Позитивным явлением в нашей стране стало появление инклюзивного образования как такового в российской практике, хорошо, что дети с особенностями развития имеют возможность находиться в образовательной среде вместе с обычными детьми. При этом невероятно важен тот момент, чтобы инклюзия не была затеяна только ради слова «инклюзия», так как это девальвация идеи. Нам важно в конечном счете (я отец ребенка с аутизмом, который уже стал взрослым и окончил школу) понимать, какую главную цель мы при этом ставим. Мне кажется, что цель любого родителя - это максимальная самостоятельность ребенка тогда, когда он вырастет. Система образования, которая создает какие-то условия, в том числе инклюзивные, должна реализовывать ту же задачу, помогать каждому ребенку в зависимости от его индивидуальных особенностей создавать те образовательные условия, в которых его потенциал будет максимально реализован и достигнет максимального уровня самостоятельности. При этом очень важно помнить о том, что у детей разные возможности, способности, склонности, одни могут быть физиками, другие - лириками, они могут иметь разные интересы, этого нельзя не учитывать. Когда мы создаем среду, в которой ребенок не отделен от других детей в силу своих особенностей здоровья, мы должны понимать, что эта среда должна быть для него подходящей - по уровню сложности поставленных задач, по уровню поддержки, по уровню осуществляемой профессионально-коррекционной поддержки. Находясь в условиях социальной инклюзии, ребенок должен становиться неотделенным, равноправным членом общества. Мы все время обсуждаем, что нужно - коррекционная школа или массовая школа, люди должны иметь выбор, а для этого нужно создать много систем одинакового уровня качества. Если родитель считает, что его ребенок должен учиться в массовой школе, то он должен рассчитывать на то, чтобы и в этой школе были созданы условия для его ребенка.



## Будет ли польза от инклюзивного обучения?

**С выходом Федерального закона «Об образовании в РФ» от 29 декабря 2012 №273-ФЗ лица с ограниченными возможностями здоровья могут совместно обучаться с ровесниками, таких ограничений не имеющими. Эта инклюзивная система хорошо зарекомендовала себя на Западе в качестве инструмента социальной адаптации учащихся, но вызвала вопросы как у родителей, так и у учителей. Больше всего их беспокоит вопрос о том, как инклюзивность отразится на качестве знаний и на взаимоотношениях между учащимися.**

Чтобы ответить на поставленные вопросы, необходимо вспомнить об образовательных и воспитательных целях, которые ставит школа для организации процесса обучения: сформировать разносторонне развитую и гармоничную личность учащегося. Конечно, в условиях инклюзивного обучения на плечи учителя ложится ответственность по созданию планов уроков нового типа, вовлекающих в работу учеников с ОВЗ, но при поддержке педагогического коллектива, а также при работе с информационными ресурсами, находящимися в открытом доступе сети Интернет, эта задача будет решена. В соответствии с этим качеством знаний учащихся в первую очередь будет зависеть от подготовленности учителя и созданных учебных условий. Более того, нельзя оставить без внимания когнитивные теории обучения Л.С. Выготского и Ж. Пиаже, сообщающие, что дети лучше всего познают действительность, взаимодействуя между собой. В соответствии с упомянутыми теориями, учащаясь в классе, где присутствуют дети с особенностями развития, школьники будут развиваться не только интеллектуально, но и личностно. Коллективная работа в классе научит школьников прислушиваться друг к другу, исключая психологическое разделение на «таких, как я» и «других». Школьники научатся эмпатии, приобретут понимание и сочувствие к трудностям сверстников, выраженные в готовности помочь. Взаимовыручка и поддержка между одноклассниками поможет детям с ОВЗ лучше адаптироваться к социальной среде, что позволит избежать у них внутренних психологических барьеров и будет способствовать формированию здоровой самооценки и отношения к окружающему миру.

Переход на инклюзивную программу обучения - ответственный шаг для администрации школы, ее педагогического состава, школьников и их родителей. Необходимо помнить, что эта программа призвана сплотить одноклассников, избавить их от коммуникативных барьеров и чувства неравенства по отношению к нуждающимся в поддержке ровесникам. Самое главное - создание школой и учителем тех благоприятных условий, которые бы обеспечили эффективное применение упомянутой инклюзивной программы.

**Алена РУДЕНКО, студентка**

**Татьяна ВОЛОСОВЕЦ, директор Института психолого-педагогических проблем Российской академии образования:**

— Для особых детей в обычной школе, конечно, должны быть специально созданы условия. Эти условия должны касаться, с одной стороны, архитектурно-компоновочных компонентов, с другой стороны, кадровых компонентов, с третьей стороны, психолого-педагогических компонентов, с четвертой стороны, предметно-пространственной среды. То есть тут нужен такой многоаспектный подход к этим условиям. Сейчас в Российской Федерации идет общественное обсуждение стандартов для детей с о-



# Школа для всех -

**Очередное заседание клуба директоров состоялось в образовательном комплексе №2077.**

Щукино занимает крайнюю восточную позицию в Северо-Западном округе столицы. Октябрьское поле (до 1922 года - Военное поле) - местность на северо-западе Москвы в западной части бывшего Ходынского поля. В 60-70-х годах улицам Октябрьского поля присвоены имена маршалов Советского Союза С.Бирюзова, И.Конева, В.Соколовского, М.Тухачевского. В преддверии 70-летия Великой Победы для нас названия улиц особенно значимы.

Сегодня Щукино - один из самых динамично развивающихся районов Москвы, активно ведется строительство новых жилых домов, улучшается бытовая и транспортная инфраструктура. А главное, на этой замечательной территории находится наш образовательный комплекс - школа №2077.

важно видеть точку зрения на нашу работу и других представителей общественности: работников близлежащих организаций, жителей микрорайона, муниципальных и отраслевых руководителей, выпускников школы, с которыми мы ведем диалог о проблемах и перспективах современного образования. Кроме того, мы стремимся не на словах, а на деле перейти к общественно-государственному управлению школой. Для развития демократического государственно-общественного характера управления, широкого привлечения к управлению представителей профессионального педагогического сообщества, предста-



Комплекс - это не стихийно объединенные учреждения, существующие автономно, это единый комплекс с единой целью и задачей. При объединении важны были анализ ситуации, просчет возможных рисков, постановка самых важных тактических и стратегических задач. Одной из таких важных задач было совершенствование экономических механизмов в сфере образования. Финансовая аккумуляция больших средств, которые приходят в учреждение, позволяет нам отбирать лучших педагогов, платить достойную зарплату людям (средняя зарплата 76 тысяч рублей), приобретать то, что действительно необходимо школе, вкладывать деньги в ремонты. Я очень давно работаю директором, но никогда у меня не было таких широких полномочий, но и такой зоны ответственности. Спасает, конечно, хорошая команда - люди, объединенные общей идеей.

В нашем районе Щукино расположены Курчатовский институт, Институт неорганических материалов имени А.А.Бочвара; НИИ приборостроения, Институт вирусологии и эпидемиологии Гамалеи, больница №6, работавшая на атомный проект, госпитали по улице Курчатова. Может быть, поэтому одним из профильных направлений стала профильная и довузовская подготовка для будущих медиков в соответствии с договором о сотрудничестве с Первым Государственным медицинским университетом. После обучения наши дети получают документ младшего медицинского работника.

Еще один профиль - юридическая психология. Выпускники факультета смогут решать психологические проблемы в юридически значимых ситуациях,

проблемы детей и подростков, оказавшихся в сложных жизненных обстоятельствах, жертв насилия, социальных сирот, несовершеннолетних с отклоняющимся поведением, подростков-правонарушителей. В рамках сотрудничества с Русско-немецким Институтом проективного образования и экспертных обменов (РНИПО) для всех учащихся профильных классов «Юридическая психология» есть возможность осуществлять тематические стажировки, ознакомительные поездки, участвовать в молодежных обменных программах в Германии. Все мероприятия программы переводятся на русский язык, ребятам выдают двуязычные сертификаты о повышении квалификации/прохождении программы. В при-

**Восемь принципов инклюзивного образования:**

- Ценность человека не зависит от его способностей и достижений.

- Каждый человек способен чувствовать и думать.

- Каждый человек имеет право на общение и на то, чтобы быть услышанным.

- Все люди нуждаются друг в друге.

- Подлинное образование может осуществляться только в контексте реальных взаимоотношений.

- Все люди нуждаются в поддержке и дружбе ровесников.

- Для всех обучающихся достижение прогресса скорее может быть в том, что они могут делать, чем в том, что не могут.

- Разнообразие усиливает все стороны жизни человека.



Школа №2077 была образована путем слияния 5 школ: 3 общеобразовательных, школы VIII вида и школы для детей со стойким девиантным поведением. Целью реорганизации было наиболее полное удовлетворение запросов населения в обучении детей, реализации принципа преемственности в обучении, возможность реализации образовательных программ различного уровня, а также осуществление качественного дополнительного образования, оптимизация расходования бюджетных средств.

Развитие коллективов - взаимное обогащение - объединение лучшего опыта и традиций школ. Готовность коллективов школ к совместной работе - возможность обмена педагогическим опытом, установление корпоративных связей. Возможности школ, несомненно, способствуют всестороннему развитию детей, к тому же объединение дает рациональное распределение кадровых, материальных и финансовых ресурсов. Реорганизация позволила создать единую непрерывную образовательную среду, более эффективно используются учебные площади зданий.

В сентябре 2013 года в состав образовательного комплекса вошли еще и 10 дошкольных учреждений, таким образом, жителям района Октябрьское Поле мы предоставляем полный спектр качественных образовательных услуг в рамках одного учреждения. Все образовательные учреждения находятся в непосредственной близости. После проведения мероприятий по реорганизации создано единое образовательное пространство: дошкольная ступень, начальная ступень, средняя ступень, старшая ступень образования, расширился спектр образовательных услуг.

Педагогический коллектив школы №2077 старается целенаправленно действовать с позиций «открытого общества»: прислушивается к общественному мнению, учитывая его при разработке учебных и воспитательных программ. Школа ведет продуктивный диалог со всеми участниками образовательного процесса: учениками, родителями, учителями. Открытость школы №2077 к внешним запросам подтверждается еще и тем, что нам чрезвычайно

важно видеть точку зрения на нашу работу и других представителей общественности: работников близлежащих организаций, жителей микрорайона, муниципальных и отраслевых руководителей, выпускников школы, с которыми мы ведем диалог о проблемах и перспективах современного образования. Кроме того, мы стремимся не на словах, а на деле перейти к общественно-государственному управлению школой. Для развития демократического государственно-общественного характера управления, широкого привлечения к управлению представителей профессионального педагогического сообщества, предста-



мерную программу стажировок включены встречи с руководителем Ведомства по делам молодежи в Дюссельдорфе г-ном Петером Лукачком и окружным судьей г-ном Эдвином Пютцем; посещение открытых заседаний окружного суда; лекции в Институте криминологии при университете в Кельне, детского диагностического центра и центра временного проживания детей. Кроме того, в нашей школе есть еще и физико-математический профиль, открыт кадетский класс.

В рамках одного образовательного учреждения у родителей и учащихся есть большой выбор образовательных программ. У ребенка есть возможность попробовать себя в любом из направлений либо остаться в общеобразовательном классе. В случае возникновения трудностей в обучении также есть возможность получить консультацию специалистов и коррекционное образование. У нашей школы уже есть опыт работы по организации работы с детьми, имеющими особые образовательные потребности. Как известно, инклюзия нацелена не на изменение или исправление отдельного ребенка, а на адаптацию учебной и социальной среды к возможностям данного ребенка, она предполагает доступность школьного образования для всех детей, проживающих рядом со школой. В широком смысле этого слова она включает в себя не только образование, но и весь спектр общественных отношений: труд, развлечения, общение.

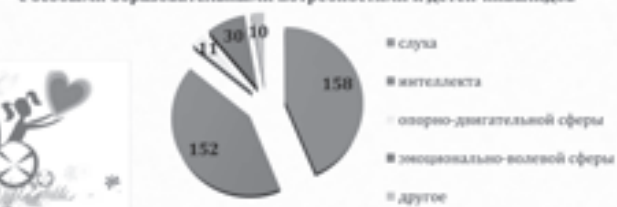
В состав нашего комплекса вошла специальная (коррекционная) общеобразовательная школа-интернат I и II видов №101. В соответствии с установленным государственным статусом школа №2077 реализует образовательные программы специального (коррекционного) образования VIII вида по ступеням обучения, где контингент воспитанников - дети, имеющие умственную отсталость как легкой, так и умеренной степени, осложненную другими заболеваниями. Наша школа реализует начальное общее образование, учитывающее особенности психофизического развития и индивидуальные возможности воспитанников, воспитание, социальную адаптацию и интеграцию в общество (1-4-е классы); основное общее образование, учитывающее особенности психофизического развития и индивидуальные возможности воспитанников, воспитание, лечение, социальную адаптацию и интеграцию в общество (5-9-е классы), углубленную трудовую подготовку, учитывающую особенности психофизического развития и индивидуальные возможности воспитанников, воспитание, лечение, социальную адаптацию и интеграцию в общество (10-12-е классы).

Интегративное образование предполагает пространственное «соприсутствие» детей с особенностями развития и обычных детей в общеобразовательной школе. Это первый шаг от классической системы специального образования,

Общее количество учащихся: 2038. Из них имеют нарушения: 361



Контингент учащихся с особыми образовательными потребностями и детей-инвалидов





# ШКОЛА ДЛЯ КАЖДОГО

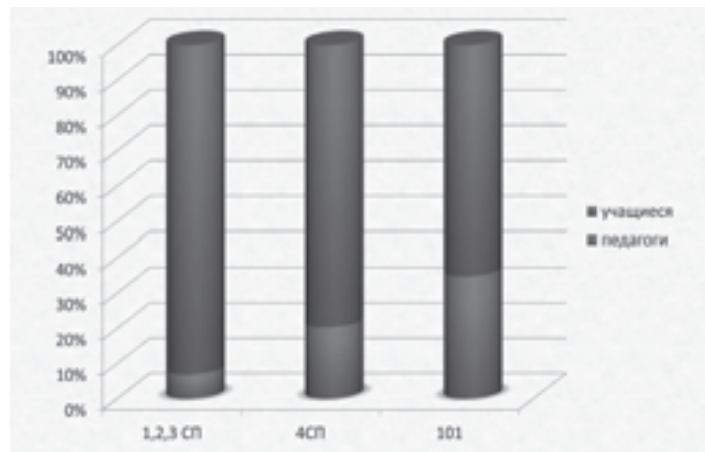
предполагающей полную сегрегацию «особых» и «нормальных» детей, в сторону понимания каждого человека как полноправного участника образовательного процесса. Цель инклюзивной школы - дать всем учащимся возможность наиболее полноценной социальной жизни, самого активного участия в коллективе, местном сообществе, тем самым обеспечивая наиболее полное взаимодействие и заботу друг о друге как членах сообщества.

Наша школа решает и социальные задачи, во-первых, давая возможность детям с особенностями в развитии получить образование, во-вторых, социально адаптировать детей к дальнейшей, взрослой жизни, в-третьих, научить здоровых детей принимать детей с ограниченными возможностями. С момента образования нашего комплекса мы рассматриваем всех без исключения детей как часть общеобразовательной школьной системы. Наличие трудовых мастерских с современным оборудованием (картонажно-переплетная, швейная, столярная, обслуживающего труда, адресной подготовки) позволяет расширить профессиональный выбор особой категории учащихся. Социально-бытовой комплекс, где дети получают навыки самообслуживания, приобщаются к возможной будущей профессии, учатся готовить, пользоваться бытовыми электроприборами, теплица работают на наш комплекс.

2014 учебном году; в Топ-100 школ, показавших лучшие результаты по химии и биологии.

Помимо обучения интеграция доступна всем категориям учащихся в форме воспитывающей деятельности. Мы уже накапливаем положительный опыт вовлечения детей, имеющих особые образовательные потребности, в многочисленные школьные мероприятия: день рождения школы, День рождения школы, День Героев России, спортивные мероприятия.

ривность работы в течение дня, недели, учебного периода, знание возможностей и особенностей каждой категории учащихся, личная заинтересованность каждого специалиста в положительном результате позволяют предположить высокую эффективность педагогического сопровождения каждого ребенка. Специалисты могут в полной мере выполнять функции окружных психолого-медико-социальных центров, в том числе ПМПК.



Важнейшая составляющая нашего комплекса - это педагоги. В нашем образовательном комплексе работают учителя-предметники, учителя-дефектологи (олигофренипедагоги и сурдопедагоги), учителя-логопеды, педагоги-психологи, социальные педагоги, специалисты по ЛФК. Большой опыт практической работы с детьми, имеющими особые образовательные потребности, непре-



ных программ (от программ повышенного уровня и соответственно профильных классов до классов коррекционно-развивающего обучения, помогающих компенсировать недостатки развития в комфортных

### Сейчас для нас важны:

- разработка индивидуальных программ (образовательных маршрутов) для детей с особенностями в развитии;

- формирование активной поведенческой установки у детей, имеющих особые образовательные потребности, с целью утверждения их в обществе;

- воспитание отношения школьного сообщества к особым людям через вовлечение их в мероприятия, проводимые в школе: толерантное отношение, бережное отношение к собственному здоровью;

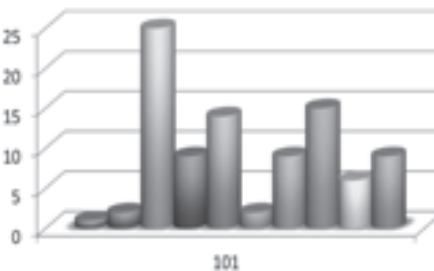
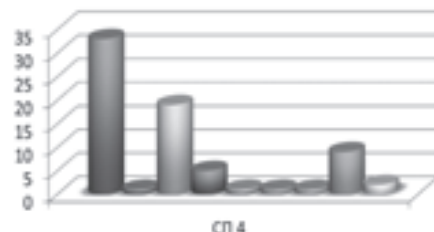
- развитие социального партнерства с организациями и учреждениями, защищающими права таких людей и принимающими активное участие в развитии инклюзивного образования, МГПУ, ФИРО;

- приобретение детьми, страдающими различными заболеваниями, знаний, умений и навыков, необходимых им для продолжения обучения, профессиональной ориентации и адаптации в обществе.

Недавно мы все вместе отмечали 50-летие школы-интерната №101 для глухих и слабослышащих детей. Интернат недавно вошел в состав нашего комплекса. Нельзя было без волнения слушать слова известной песни, которые для нашей школы приобрели особое символическое значение:

«Обернись - мне не встать без твоей руки,  
Не услышать биение сердца».

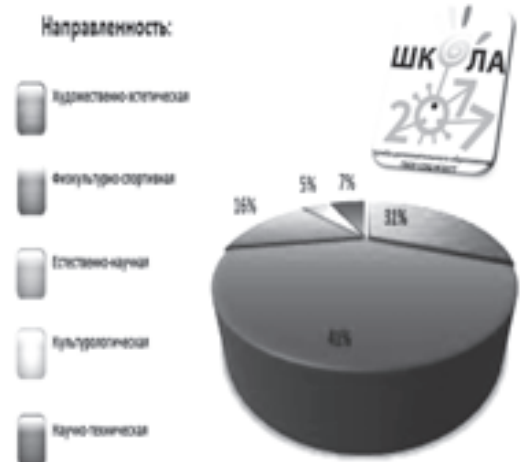
В нашей школе есть важные и интересные направления дополнительного образования.



Специалисты адаптивной педагогики считают, что разнородное социальное взаимодействие позитивно влияет на повышение умственного развития ребенка. Кроме того, важный ресурс адаптивной школы, вариативность образователь-

условиях пониженной численности класса и специального психолого-педагогического сопровождения), дает возможность внутренней миграции, что психологически комфортно для обучающихся, родителей и педагогов.

Таким образом, создан целостный образовательный комплекс: школа, профильная школа, коррекционная и специальная школа. Оптимизация образовательной сети направлена на достижение главной цели: обеспечение доступности, качества и эффективного образования. Реорганизация позволила создать единую непрерывную образовательную среду, более эффективно использовать учебные площади зданий и привести в соответствие с нормативными требованиями их комплектование. В этом году в нашу школу пришли около 200 первоклассников, из 150 человек, пришедших в 10-е классы, 75 - из других школ Москвы. По итогам прошлого учебного года 40% учащихся получили 190 и более баллов по трем предметам ГИА. Для нас очень важно, что мы вошли в Топ-400 школ, показавших высокие образовательные результаты в 2013-



Мы надеемся, что будем и далее налаживать эффективные формы взаимодействия школы с потенциальными социальными партнерами и это неизменно приведет к повышению качества школьного образования.

Школа №2077 активно сотрудничает с Московским городским психолого-педагогическим университетом для развития и внедрения инновационных технологий интеграции инклюзивного образования в работу школы.

**Ирина СИВЦОВА,**  
директор многопрофильного  
и многофункционального  
образовательного комплекса №2077

# Святая наука - услышать друг друга

Одним из самых важных подразделений комплекса №2077 стало подразделение №101

С 2007 года наша школа носит имя Семена Яковлевича Кривовязя, заслуженного учителя Российской Федерации, доктора педагогических наук, лауреата премии имени Луначарского, кавалера ордена «Знак Почета», почетного жителя района Хорошево-Мневники, бывшего с 1977 по 2004 год директором школы-интерната №101.

В структурном подразделении №101 создана современная образовательная среда для детей с нарушениями слуха и речи различной степени и этиологии.

## Основные условия

- Использование ЗУА коллективного и индивидуального пользования в обучении, компьютерной техники, мультимедийного оборудования на уроках, современного спортивного оборудования в физкультурно-оздоровительной работе.

- Создание условий парциальной интеграции в условиях дошкольного отделения, I и II ступени.

- Создание индивидуального образовательного маршрута для каждого ребенка (в том числе и с сочетанными нарушениями развития) для максимально возможной социализации.

- Обеспечение условий преемственности в педагогическом коллективе.

- Приведение в соответствие с Санитарными правилами и нормами, правилами противопожарной безопасности, правилами электробезопасности условий обучения, воспитания и интернатного проживания детей с нарушением слуха.

В образовательной программе школы-интерната воспитание и обучение глухих учащихся мы рассматриваем как целостный процесс образования, становления личности глухого ребенка, подготовки к реальной самостоятельной жизни, труду.

В основе всей нашей воспитательной системы - процесс всестороннего изучения личности глухого ребенка, системная целенаправленная коррекционно-воспитательная работа, осуществляемая особыми приемами всестороннего воспитательного воздействия в тесном единстве с обучением. Это большая работа, в которую вовлечены педагогическая, психологическая, социальная и медицинские службы школы.

В нашей школе в 1978 году был структурирован коррекционно-развивающий блок учебного плана для глухих детей и создан первый в стране Слуховой центр как структурное подразделение школы-интерната. Совместно с НИИ дефектологии (ныне Институт коррекционной педагогики РАО) учителя школы разрабатывали программы, методические пособия и рекомендации, которые широко используются по всей стране.

Наши учителя находятся в постоянном поиске путей повышения качества работы. На базе нашей школы проводятся семинары и конференции сурдопедагогов Москвы и других городов.

## Основные направления в нашей работе

- Формирование разборчивой, естественной устной речи на основе развития слухового восприятия с использованием технологии фонетической ритмики и музыкальной стимуляции.

- Развитие слухового восприятия и формирование произношения на речевом материале аудиовизуального курса с элементами фонетической ритмики.

В нашей школе обучаются дети с кохлеарным имплантом. Кохлеарный имплант обеспечивает возможность слышать, но восприятие звуков окружающей среды и понимание речи - это значительно более сложные процессы, которые включают также умение различать сигналы, выделять в них важные для узнавания признаки, узнавать изолированные слова и слова в слитной речи, понимать смысл высказываний и др. Развитие этих процессов - главная цель занятий.

Учителя по РСВиФП работают в тесной связи с учителями-предметниками. На индивидуальных занятиях они берут на отработку материал уроков литературы и русского языка, ОТИС, истории и других предметов, ведут систематическую работу с родителями, которых вовлекают в решение реабилитационных и коррекционно-педагогических задач обучения и воспитания детей с нарушениями слуха. Родители должны владеть навыками общения с неслышащим ребенком, рационально использовать различные средства общения: устную речь, письмо, дактилологию и жестовую речь. Это важнейшее условие полноценного развития ребенка.

Приоритетным направлением в воспитательной работе для нас стало школьное дополнительное образование - пол-

реованиях разного уровня от муниципального до международного, в том числе Сурдоолимпийских игр.

В школе есть 11 интернатских групп. Классные и групповые комнаты оборудованы с учетом возраста детей, помещения удобные, светлые, оборудованные, отвечающие нормативным требованиям, предъявляемым к учебным помещениям специальных школ. Интернат располагает просторными уютными спальнями, оборудованными душевыми и туалетными комнатами, раздевалками с сушильными шкафами, столовой, отвечающей санитарно-гигиеническим требованиям. Кроме того, в расположении школы-интерната есть два оборудованных спортивных зала, зал лечебной физкультуры, зал занятий ритмикой и сценическими движениями,

## Информация к сведению

*В 1860 г. в Москве И. Арнольд основал училище для глухонемых. Так было положено начало Московскому училищу глухонемых, преемником которого стало структурное подразделение №101 I и II вида школы №2077. С 1900 г. училище стали именовать Арнольдо-Третьяковским училищем глухонемых. Тогда же при училище был открыт первый в России и Европе детский сад для глухих детей. С 1918 г. училище становится государственным учреждением и называется Московским институтом глухонемых. С 1943 года Московский институт глухонемых стали называть школой-интернатом для глухонемых детей №572. В 1955 г. школы для глухих детей №384 и №572 были объединены в одну школу-интернат №2. С 1963 г. школа-интернат №2 стала школой-интернатом для глухих детей №101, затем УВК «детский сад - школа-интернат» №1838, а с 2002 года - ГОУ СКОШИ №101 I и II вида. В 2014 г. школа вошла в состав школы №2077.*

ноправный блок системы работы по исправлению недостатков психофизического развития глухих детей, созданию условий для творческого развития, проявлению индивидуальности, по подготовке к самостоятельной жизни, труду. Педагогические дополнительные образования работают по образовательным программам, утвержденным программой, утвержденным педсоветом школы.

Приоритетным для нас стало обучение, ориентированное на личность ребенка, раскрывающее его индивидуальные способности, превращающее ученика в активного и заинтересованного участника образовательного процесса. Содержательные спортивно-оздоровительной направленности составляют специальные программы, обеспечивающие здоровый образ жизни, физическое развитие и совершенствование, способствуют реабилитации и восстановлению физических сил ребенка. Многообразие форм и методов физического воспитания, новые подходы к организации занятий спортом имеют большое оздоровительное значение. В нашей школе спорт представлен такими направлениями, как настольный теннис, дартс, волейбол, футбол, легкая атлетика. Наши ученики выступают и побеждают на со-

библиотека, уютный читальный зал (с фондом 5 тысяч книг) с научно-популярной и научно-методической литературой.

Определение воспитания и обучения как целостного процесса образования, становления личности глухого ребенка, процесса подготовки его к самостоятельной жизни дает положительные результаты. Учащиеся владеют жизненно необходимыми умениями и навыками, уверенно демонстрируют навыки культуры и общения. У детей успешно формируются возрастной уровень морально-нравственной воспитанности. Практически все дети занимаются в системе школьного дополнительного образования, положительно решаются коррекция и компенсация различных дефектов развития, наиболее успешно проводится реабилитационная работа. Характерен массовый охват детей в системе спортивно-оздоровительной работы. Активно идет оздоровление всех возрастных категорий глухих детей.

**Мария ЧЕЛНОКОВА,**  
руководитель структурного подразделения №101  
«Специальная коррекционная школа-интернат»  
комплекса №2077



# Коррекционную

**Структурное подразделение для детей с интеллектуальными нарушениями в школе №2077 было образовано путем реорганизации общеобразовательных школ со специальной (коррекционной) общеобразовательной школой VIII вида (для учащихся с нарушением физического и психического развития) №77 в 2012 году.**

Контингент учащихся с нарушениями развития последние десятилетия существенно меняется. Это касается тяжести диагнозов поступающих на обучение детей, а также их полиморфности. На

интеллектуальные, ментальные нарушения различной степени тяжести. Численность учащихся остается стабильной, но за последние годы мы наблюдаем значительное увеличение числа детей-инвалидов.

В особую группу попадают дети, имеющие помимо интеллектуальных нарушений в двигательной, речевой, сенсорной сфере, то есть дети с сочетанными нарушениями, со сложной структурой дефекта. На сегодняшний день в структурном подразделении обучают 12 детей, имеющих тяжелую умственную отсталость, отягощенную наследственными генетическими нарушениями, 35 детей с расстройствами аутистического



сегодняшний день приоритетом стало обучение ребенка с учетом всех его индивидуальных психофизических возможностей. Построение личностно ориентированного маршрута обучения всех категорий учащихся - основная задача педагогов школы, специалистов службы психолога-педагогического и социального сопровождения.

В структурном подразделении для детей с особыми образовательными потребностями обучают 161 ребенка, имеющие

спектра, 4 учащихся имеют значительные нарушения в сенсорной сфере, 10 детей - инвалидность вследствие детского церебрального паралича.

Обучение детей с особыми образовательными потребностями с интеллектуальными нарушениями проходит по адаптированным образовательным программам. Особые образовательные потребности у этих детей - это потребности в специальных методиках и методах обучения и воспитания, особой структуре уроков и занятий,



## работу никто не отменял

большом штате специалистов, психолого-педагогическом и социальном сопровождении образовательного и воспитательного процесса. Но самое необходимое - потребность в специальной развивающей среде, в которую включены все и все: дети и их родители, педагоги, специалисты, оборудованные помещения, среда, призванная сгладить имеющиеся недостатки развития и адаптировать ребенка с интеллектуальными нарушениями к такой непростой жизни в обществе. Для решения этих задач в школе есть специально приспособленные помещения: кабинеты для индивидуальных логопедических и дефектологических занятий, тренажерный зал для занятий лечебной физкультурой, сенсорная комната, где дети занимаются с педагогом-психологом.

Овладение трудовыми умениями, навыками, трудовая реабилитация - основополагающая задача при обучении детей с интеллектуальными нарушениями. В оборудованных мастерских (швейной, картонажно-переплетной, столярной) с 5-го класса учащиеся проходят трудовую подготовку. Для учащихся, имеющих значительные трудности в овладении трудовыми навыками, оборудованы кабинеты обслуживающего труда, домашнего труда. У учащихся со сложной структурой дефекта в учебный план введен предмет «самообслуживание».

Важную роль в трудовом обучении и социальной адаптации играет теплица, построенная летом 2013 года. Учащиеся 10-го класса осваивают с ее помощью новую специальность «озеленитель», дети среднего и старшего возраста расширяют свои представления об окружающем мире и способе взаимодействия с ним в рамках предмета «Естествознание», а также во внеурочной деятельности. Для физического развития на территории построены хоккейная коробка, спортивная и детская площадка.

С детьми работают 33 педагога, 87% которых имеют высшее дефектологическое образование.

Для детей с интеллектуальными нарушениями сформированы 14 классов наполняемостью до 15 человек, из них 3 класса для детей со сложной структурой дефекта. Обучение детей со сложной структурой дефекта, имеющих трудности в общении, мы ведем в так называемых «классах одного учителя», где основным предметом на протяжении 12 лет обучает один учитель.

Традиционная форма организации учебного процесса - классно-урочная с индивидуальными и групповыми коррекционными занятиями. Обучение детей с сочетанными нарушениями и с расстройствами аутистического спектра проходит в других формах: обучение по индивидуальному образовательному маршруту - 8 че-



ловек (за предыдущий год 5 были успешно переведены на классно-урочную форму).

Обучение по индивидуальному расписанию в рамках классно-урочной формы - 15 человек (ранее таких обучающихся было 3).

Для более точной дифференцированной диагностики учебных возможностей детей и реализации задачи сопровождения в 1-м классе работает тьютор (из числа учителей-дефектологов).

Во второй половине дня обучающиеся посещают индивидуальные и групповые занятия с учителем-логопедом, учителем-дефектологом, педагогом-

психологом, занятия по лечебной физкультуре, ритмике. Работают 4 группы продленного дня, 6 кружков дополнительного образования.

Слияние бывшей коррекционной школы в большой образовательный комплекс дало огромные возможности в реализации трех главных составляющих обучения и воспитания детей с нарушением интеллекта: быта, труда, досуга.

**Досуг:** впервые за долгие годы «изоляции» детей с интеллектуальными нарушениями в обществе себе подобных появилась прекрасная возможность показать свои пусть маленькие, но успехи в творчестве не только родным и близким, но и другим людям. Участие в многочисленных мероприятиях, организованных как в рамках школы, так и за пределами ее, на равных - это и есть одно из решений социализации ребенка с особенностями и включение его в общество. В рамках комплекса родителям детей с интеллектуальными нарушениями предоставлена возможность воспользоваться более широкими услугами дополнительного образования.

**Труд:** в прежние годы изделия, изготовленные руками детей с нарушением интеллекта, радовали в основном самих детей, их родителей и педагогов, работающих с этими детьми. Раз в год творчество отправлялось на конкурс «Надежда», итогом которого была

грамота участника конкурса. Стимул, который ставят перед детьми в процессе трудового обучения педагоги сегодня, повышает мотивацию умственно отсталого ребенка на деятельность в разы. Мозаичное панно и «золотой ключик» в подарок центру дополнительного образования школы, плетеные корзинки для оформления своими руками приготовленных консервированных овощей, вкус которых должен понравиться всем гостям и которые украсят большую выставку, выращивание овощей и зелени на стол учителям всех структурных подразделений, а в перспективе дети хотят шить постельное белье для всех желающих, выращивать цветочную рассаду на клумбы всех структурных подразделений, обеспечить планингами всю администрацию школы.

**Быт,** а соответственно в рамках того же быта общение со сверстниками, - это то основное, в чем умственно отсталые дети нуждаются и в чем до создания комплексов они были ограничены. Здесь работа психолого-педагогической службы комплекса состоит в создании условий для воспитания толерантности у школьников из общеобразовательных подразделений путем создания волонтерского движения из учащихся профильных, медико-биологических классов, в рамках элективных курсов, внеурочной деятельности, приходящих для общения к детям с интеллектуальными нарушениями.

После образования единого комплекса была создана единая служба психолого-педагогического, медицинского и социального сопровождения. Большие возможности профессионального роста получили и педагоги, и учителя-дефектологи. Теперь каждый ребенок, обучающийся в школе, родители, педагоги могут получить консультативную помощь большого числа специалистов (дефектологов, логопедов, психологов, социальных педагогов), а специалисты имеют возможность работать с учащимися различных категорий. Для педагогов общеобразовательных подразделений специалистами психолого-педагогической службы организованы обучающие семинары.

Коллектив разработал, апробировал и с успехом применяет на практике методические пособия по обучению детей с различными нарушениями, полностью разработано программно-методическое обеспечение обучения детей с умеренной умственной отсталостью, со сложной структурой дефекта, апробируется организация обучения по индивидуальному образовательному маршруту, всеми наработками может воспользоваться любой педагог и специалист школы.

Основная задача на сегодняшний день - создание организационно-педагогических условий инклюзивного образования детей с особыми образовательными потребностями, интеграции умственно отсталого школьника в общее образовательное пространство. Мы планируем открытие класса для детей с легкой умственной отсталостью (по желанию родителей) в общеобразовательных структурных подразделениях, открытие дошкольных групп кратковременного пребывания для детей с нарушением интеллекта как в дошкольном отделении комплекса, так и на базе структурного подразделения, создание ресурсного центра инклюзивного и интегративного образования лиц с особыми образовательными потребностями.

**Ирина ЯРОЧКИНА,**  
руководитель структурного подразделения №4  
«Специальная коррекционная школа»  
образовательного комплекса №2077



# Психологи помогают тем, кому трудно

Одним из приоритетов политики Правительства Москвы в сфере образования стало развитие инклюзивного образования.

В подпрограмме «Дошкольное образование» программы «Столичное образование» на период 2012-2016 гг. поставлены задачи по обеспечению доступности дошкольного образования для детей с ограниченными возможностями здоровья, а именно: «Создание специальных условий обучения (воспитания) для детей с ограниченными возможностями здоровья в дошкольных государственных образовательных учреждениях (специальные образовательные программы и методы обучения, учебники, учебные пособия, дидактические и наглядные материалы, технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, средства коммуникации и связи, а также педагогические, психолого-педагогические, медицинские, социальные и иные услуги, обеспечивающие адаптивную среду образования и безбарьерную среду жизнедеятельности)».

Сегодня в школе №1005 «Алые паруса» создана и работает модель психолого-социально-педагогической службы в преамбуле дошкольного и школьного образования. В 2012 году произошла реорганизация, к Центру развития ребенка присоединились школа и два детских сада. По данным исследования за период 2008-2012 гг. выявлено, что количество обращений родителей с детьми, имеющими ограниченные возможности здоровья, из года в год растет. Достаточно часто дети с ОВЗ приходят в детский сад с богатым негативным опытом, с потерей доверия. До включения таких детей в группу сверстников необходимы длительная индивидуальная подготовительная работа и поддержка семьи, только потом таких детей постепенно можно включать в их индивидуальном темпе в группу нормально развивающихся сверстников.

Для обеспечения сопровождения всех участников образовательного процесса, социальной адаптации и реабилитации нуждающихся воспитанников и обучающихся в нашей образовательной организации и была создана психолого-социально-педагогическая служба.

В нее вошли педагоги-психологи, учителя-логопеды, учителя-дефектологи, социальные педагоги.

*Цели психолого-педагогического сопровождения:*

- Раннее выявление отклонений в развитии детей.
- Своевременная коррекционно-развивающая работа с детьми.
- Определение оптимального индивидуального образовательного маршрута для каждого ребенка.
- Развитие индивидуальных особенностей и потенциальных возможностей детей.
- Непрерывное последовательное психолого-педагогическое сопровождение ребенка и семьи на всех этапах его развития.
- Сопровождение всех участников образовательного процесса.

Дети с родителями начинают посещать нашу образовательную организацию с 1 года жизни ребенка. Они получают консультационную помощь и рекомендации у специалистов по про-



blems развития и воспитания ребенка, по созданию предметно-развивающей среды дома в рамках совместных приемов (ранее в рамках консультативного пункта). На этом этапе начинается сопровождение се-



мей, выявление отклонений и наблюдение за динамикой развития детей. Родителям дают рекомендации по различным вопросам, при необходимости семьи обеспечивают технологиями и методиками самостоятельной работы с детьми, имеющими особые образовательные потребности.

С 2 лет у детей появляется возможность начать адаптацию и социализацию, посещая группу кратковременного пребывания около 3 часов в день несколько раз в неделю.

С 3 лет у детей уже есть возможность переходить в дошкольные группы, где в первой половине дня они осваивают основную образовательную программу, а во второй половине дня - программу дополни-

тельного образования по выбору родителей (законных представителей).

С подготовительной группы с детьми начинает заниматься учитель по подготовке к школе. Большая часть детей подготовительной группы в перспективе становится 1-м классом у этого учителя.

Психолого-педагогическое сопровождение выстроено с раннего возраста до окончания школы. Психолого-социально-педагогическая служба стала общим ресурсом образовательной организации. Специалисты работают на своих рабочих местах в своих структурных подразделениях, но при необходимости есть возможность ис-

организованный на базе нашей образовательной организации. За 4 года (2008-2012 гг.) существования этого клуба была проведена серьезная работа по пропаганде психолого-педагогических знаний и повышению компетентности родителей (законных представителей) в области воспитания и развития детей дошкольного возраста.

В 2012 году по запросу родителей наряду с взрослой группой мы стали проводить и детскую группу, что позволило оказывать содействие социализации детей раннего, дошкольного и младшего школьного возраста, в том числе детей с особыми образовательными потребностями. Увеличение ко-



пользовать их работу как общий ресурс (например, при проведении мониторингов, сопровождении детей с ОВЗ во время образовательного процесса).

За 10 лет (2004-2014 гг.) существования нашего образовательного учреждения была проведена серьезная работа по пропаганде логопедических знаний и повышению компетентности родителей в области речевого развития детей дошкольного возраста. С 2012 года учителя-логопеды начали уделять должное внимание и детям раннего возраста, было установлено кураторство в группах. Это нововведение получило массовый положительный отклик у родителей и позволило выявлять отклонения в речевом развитии у детей на ранних этапах и избежать серьезных задержек развития речи в более старшем возрасте.

Другой не менее важной формой работы стал детско-родительский клуб «Мы вместе»,

личества членов клуба и тематических запросов родителей привело в 2014 году к открытию школьного отделения клуба. В школе работает психолого-медико-педагогический консилиум в 4 рабочих группах в каждом дошкольном и школьном отделении. На запланированных встречах специалисты принимают коллегиальные решения по индивидуальным образовательным маршрутам детей, имеющих ограниченные возможности здоровья и особые образовательные потребности.

Ежемесячно проводятся методические объединения, на которых все специалисты службы делятся профессиональным опытом, полученными знаниями, обсуждают трудности в работе, планируют предстоящие мероприятия, курсы повышения квалификации, узнают об изменениях, новостях и потенциальных возможностях. Обязательным элементом

стала объединяющая игра с элементами тренинговой работы, что вносит в атмосферу взаимодействия доверие, взаимоуважение, расширяет профессиональные границы и снимает напряжение.

В школе ежемесячно проходит совет профилактики, на котором разбирают случаи нарушений правил поведения обучающихся, обсуждают динамику успеваемости детей, имеющих трудности в обучении. Работа совета профилактики направлена на воспитание законопослушного поведения и формирование навыков здорового образа жизни обучающихся. Организованы супервизионные группы для педагогов-психологов и учителей-логопедов, на которых по необходимости обсуждают сложные кейсы работы с детьми, принимают коллегиальные решения, у специалистов есть возможность получить поддержку и участие друг друга. Педагоги-психологи принимают активное участие в работе конфликтной комиссии, в формировании групп/классов, в подборе «воспитательных пар», педагогических кадров.

Для педагогов и учителей организована обширная просветительская работа, повышающая психолого-педагогические компетенции и стрессоустойчивость. Большое внимание в психолого-педагогическом

сопровождении уделяют консультированию и информированию всех участников образовательного процесса.

Такая модель организации работы позволяет осуществлять непрерывное психолого-педагогическое сопровождение детей от 1 до 17 лет и их семей, выстраивать индивидуальные образовательные маршруты с учетом личностных и поведенческих особенностей детей, способствует социализации, включению детей, имеющих особые образовательные потребности, в среду нормально развивающихся сверстников. Согласованность и единое смысловое понимание - залог эффективного совместного результата в команде единомышленников.

**Анастасия КРЮКОВА,**  
координатор психолого-социально-педагогической службы комплекса №1005 «Алые паруса»





# И наука, и творчество

Третий год по решению Департамента образования олимпиады и конкурсы для учащихся с ограниченными возможностями здоровья проводят как единое тематическое мероприятие - Московский фестиваль науки и творчества.

Учитывая накопленный научный и практический опыт, организация фестиваля, как и ранее, была поручена Московскому городскому психолого-педагогическому университету. На факультете информационных технологий этого университета состоялась торжественная церемония награждения победителей и призеров соревнований, проведенных в рамках фестиваля, а именно: Московской городской олимпиады по математике и информатике, Московской городской олимпиады «Интеллектуальное многоборье», конкурса научно-технических и творческих проектов, творческого конкурса чтецов и конкурса жестовой песни «Крылатая песня».

Основные цели этих олимпиад и конкурсов - выявление талантливой молодежи, оказание ей поддержки в интеллектуальном и творческом развитии, пропаганда научных знаний и развитие интереса к научной и творческой деятельности, активизация различных форм внеучебной работы. Результатом проведения Московского фестиваля науки и твор-



чества стал интенсивный обмен опытом между непосредственными организаторами мероприятий и интеграция их усилий, что привело к качественному скачку в эффективности проводимых соревнований. Важно отметить, что организаторам фестиваля удалось не только сохранить традиции, накапливавшиеся в коррекционных школах Москвы на протяжении двух десятилетий, но и успешно реализовать новые формы мероприятий. В частности, одним из наиболее популярных компонентов фестиваля стал конкурс научно-технических и творческих проектов, включавший соревнования по четырем номинациям.

Активнейшим участником фестиваля, как и в прошедшие годы, стало структурное подразделение Центр на Павелец-



кой колледжа малого бизнеса №4. На базе Центра на Павелецкой под руководством Людмилы Васиной были организованы и проведены новая олимпиада «Интеллектуальное многоборье», продолжившая традиции «Интеллектуального марафона» и расширившая круг его участников за счет младших школьников, и конкурс научно-технических и творческих проектов.

В начале торжественной церемонии награждения победителей и призеров участникам мероприятия было зачитано приветствие первого заместителя председателя Комитета Государственной Думы по образованию, председателя общественного движения «Образование для всех» Олега Смолина.

Значение прошедших олимпиад и конкурсов трудно переоценить: благодаря усилиям организаторов фестиваля его участники, учащиеся коррекционных школ и школ инклюзивного обучения, почувствовали свою востребованность, увидели реальные перспективы получения в дальнейшем качественного высшего профессионального образования и почувствовали защиту своих интересов системой образования города.



# Италия поделилась опытом с Москвой

**В Музее Москвы сегодня проходит пятая встреча из серии семинаров для сотрудников столичных музеев, организованных Итальянским институтом культуры в Москве, Российским комитетом Международного совета музеев (ИКОМ России) и Музеем Москвы. В конференц-зале музея выступают эксперты из Италии и расскажут о работе с археологическими памятниками, о привлечении посетителей и цифровых технологиях в музее.**

С тех пор как весной 2014 года мэр Москвы Сергей Собянин, участвуя в проведении Дней Москвы в Риме и Милане, встретился с мэром Рима Иньянцо Марино и подписал с ним соглашение о дружбе и сотрудничестве между Москвой и Римом, программу сотрудничества на период с 2014 по 2017 год, деловые контакты москвичей и римлян стали еще более тесными. Мэрия Рима организует профессиональные стажировки, лекционные курсы и семинары для московских специалистов и студентов, обучающихся по специальности «реставрация», в программе сотрудничества предусмотрено взаимное проведение гастролей театрально-концертных коллективов, осуществление музейно-выставочных проектов, реализация межбиблиотечных обменов и другие культурные акции.

Одно из значительных мероприятий в рамках сотрудничества - программы встреч музейных экспертов в Музее Москвы. Каждый семинар - это один день углубленного изучения различных вопросов и дискуссии. На четырех предыдущих семинарах специалисты обсудили широкий круг тем: управление музеями, детские программы, музейные маршруты для незрячих, новые техники реставрации и хранения музейных коллекций и многое другое. На пятом семинаре выступают специалисты из римских музеев. Утром сделают доклады представители Государственного музея доисторической эпохи и этнографии «Луиджи Пигорини» о нелегальных археологических раскопках и нелегальных археологических находках, музее и его связи с посетителями. Доклады дневного заседания затронут темы, касающиеся Исторического архива Капитолия и Римской библиотеки, а также оцифровки музейных экспонатов.

Среди докладчиков - представители известнейших римских музеев и учреждений. Это прежде всего Франческо ди Дженнаро, который выступит с докладом «Обмен археологическими находками между странами: проект, направленный против нелегальной торговли». Он главный археолог и директор Государственного музея доисторической эпохи и этнографии «Л.Пигорини» и Государственного музея искусства востока «Г.Тучи» в Риме, окончил Высшую государственную школу археологии с курсовой по европейской протоистории, защитил докторскую в римском университете «Ла Сапьянца». Франческо ди Дженнаро - автор многочисленных исследований о предыстории центральной и южной Италии, посвященных изучению поселений бронзового и начала железного века, он опубликовал более 300 научных статей и монографий, с 1975 года принимает участие в многочисленных археологических раскопках, был ведущим археологом Министерства культурного достояния и деятельности в области культуры, с 1982 года - ведущий археолог в Археологическом управлении Рима. С 1985 по 2011 год Франческо ди Дженнаро руководил исследованиями в центрах доисторического периода и архаики в некрополях области Лацио (Crustumierum и Fidenae), с 1979 года читает лекции по Европейской протоистории (римский университет «Ла Сапьянца»), по протоистории центральной Италии, археологии поселений и методологии рекогносцировки местности, а также проводит практические семинары по распознаванию и графическому воспроизведению материалов, по рекогносцировке и раскопкам.

В Государственном музее доисторической эпохи и этнографии «Л.Пигорини» работает и Вито Латтанци, выступающий в Москве с докладом «Музей и его связь с посетителями». Он директор отдела этнографии «Культуры Средиземноморья» и руководитель отдела образовательных услуг в Главном управлении Государственного музея доисторической эпохи и этнографии «Луиджи Пигорини» в Риме, к области его исследований относится

евро-средиземноморское культурное пространство с особым интересом к темам религиозной антропологии, антропологии культурного наследия и музееведения. С 1991 по 1993 год Вито Латтанци был членом Совета директоров Итальянской ассоциации этно-антропологических наук (AISEA), способствовал созданию в 2001 году Итальянского общества музееведения и демо-этно-антропологического наследия (SIMBDEA), которое возглавлял. Начиная с 2007 года Вито Латтанци координирует деятельность некоторых важных европейских проектов, среди которых музей «Луиджи Пигорини», читал курсы по демо-этно-антропологическим дисциплинам в римском университете «Ла Сапьянца» (2001-2008) и с 2009 года преподает в вузах, специализирующихся в демо-этно-антропологическом наследии в Перудже и Риме.

Винченцо Фрустачи - руководитель библиотечного обслуживания при Историческом архиве, с 1990 года возглавляет Национальную систему библиотек Рима, а также деятельность по оцифровке архива Капитолия и связанных с ним подразделений. Он посвятил свое выступление «Историческому архиву Капитолия и Римской библиотеке». Кстати, Винченцо Фрустачи окончил факультет современной итальянской литературы при римском университете «Ла Сапьянца», в 1982 году получил диплом об окончании Школы библиотечного дела при Апостольской библиотеке Ватикана, в 2008 году прослушал курс по специальности «менеджер итальянской электронной библиотеки» и «Туристическая и культурная сеть» при Министерстве культурного достояния и деятельности в области культуры Италии (дирекция по книжному наследию, институтам культуры и авторскому праву), преподавал на кафедре итальянской современной литературы в Университете города Акуила.

Андреа Де Калисти, руководитель и администратор проекта для GAP Srl - компании, которая занимается предоставлением высококвалифицированных услуг для реализации заданных архивов с оцифрованными данными, предложил доклад на тему «Музейный экспонат и его цифровое отображение». Он опытный специалист: принимал участие в организации и осуществлении проектов по оптическому архивированию, документо-ведению и оценке культурного наследия на основе инновационных технологий, управлял такими электронными библиотечными системами, как Biblios, Orus, Argivar, работал с различными системами каталогизации, электронизации и архивирования для многих библиотек, архивов и муниципалитетов, в их числе есть такие знаменитые библиотеки, как Александрийская библиотека, Архив Ватикана, был создателем прикладных систем «Мистраль» и «Синапс» для управления данными в библиотечной и архивной сферах.

**В современном процессе обучения стало часто употребляться словосочетание «дети с ОВЗ и КРО». Такие дети успешно проходят профессиональное обучение в технологическом колледже №21.**

Дети с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) - это дети, состояние здоровья которых препятствует освоению образовательных программ вне специальных условий обучения и воспитания, в таких случаях используется коррекционно-развивающее обучение (КРО). Учащиеся с ограниченными возможностями здоровья нуждаются в изменении способов подачи информации или модификации учебного плана для более успешного освоения программы. Однако в современной системе образования в колледже педагогическая интеграция предпо-



## Специальность получают все



где ребята с тяжелыми нарушениями психического здоровья получают профессиональные навыки по профессиям «столяр», «швеея», «брошюровщик», «гончар», в колледже успешно учатся и приобретают специальности ребята, имеющие ограниченные возможности здоровья по слуху. Для этого колледж создает все необходимые условия, особое внимание наши педагоги уделяют развитию творческих способностей обучающихся.

Творческие профессии - это всегда полет фантазии и колоссальный труд по воплощению идеи в жизнь. Самое сложное в творческой деятельности - довести работу до завершения, для этого требуются максимальная концентрация и упорство. Поэтому, например, в методике преподавания спецкурса обучающимся с ОВЗ главным считаю наглядное подтверждение применения полученных навыков и умений в жизни. Современные техники

лагают совместную жизнь детей с ОВЗ и их нормально развивающихся сверстников в стенах одного образовательного учреждения. При этом необходимо предоставление учащимся с ОВЗ особых условий по сравнению с их одноклассниками, в частности, изменение сроков изучения темы, формы выполнения задания, его организации, способов представления результатов. Совместное обучение - сложная задача для любого преподавателя и обучающегося, особенно на начальном этапе, при ее решении необходимо опираться на имеющиеся теоретические обоснования и практические разработки. Интегрированное обучение объединяет разных детей, порой кардинально отличающихся друг от друга. Необходимо так строить принципы КРО, чтобы они отражали индивидуальные нужды учащихся с их особыми возможностями и потребностями с учетом мнений самих учащихся о том, в чем именно они нуждаются. Основная цель такого обучения - создание таких условий, чтобы дети могли, контактируя друг с другом, добиваться максимального овладения знаниями и умениями. КРО должно активно использовать принципы вовлечения учащихся в коллективную деятельность, создания командного творчества для достижения цели, в преподавании творческих дисциплин маневрировать в учебном плане, редактируя его под потребности учащихся, легче, чем в общеобразовательном курсе.

Овладение профессией как условие реализации потенциала обучающегося с ОВЗ - одно из основных средств реабилитации и адаптации к жизни в обществе. Следует моделировать и воспроизводить ситуации, трудные для решения обучающимися, но встречающиеся в повседневной жизни, их анализ и решение могут стать основой для позитивных сдвигов в развитии личности. В нашем колледже успешно работает Центр социальной адаптации и профессиональной подготовки,

при включении их в учебный процесс приносят огромную пользу в объединении разных по возможностям студентов в выполнении коллективных заданий для повышения их интереса к обучению. Декупаж, рисование нитью, колорирование и роспись различных поверхностей техниками, активно развивающими мелкую моторику, чувство цвета и пластики линии вызывают интерес у студентов.



Сейчас выпускают много дизайнерских вещей, интерьерных объектов для украшения предметной среды. Но все равно существует большое количество техник по самостоятельной доработке и приспособлению предметов под стилистику как своего интерьера, так и заказного. Люди всегда хотят отличаться, у каждого есть представление об идеальном, по его мнению, интерьере и элементах, входящих в него, желание самостоятельно воплотить свою идею в жизнь. Овладение различными техниками позволит обучающимся с ОВЗ применять их в быту и в работе, а значит, поможет общей социальной адаптации в жизни.

Наличие у человека ОВЗ не должно быть помехой для полноценного существования в обществе.

**Татьяна ОСЬКИНА,**  
преподаватель специальных дисциплин  
технологического колледжа №21

# Побеждать, преодолевая себя!

Кажется, совсем недавно прошли XI зимние Паралимпийские игры 2014 года. Многие преподаватели и студенты педагогического колледжа №18 «Митино» были удостоены чести болеть за наших спортсменов в Сочи, воочию увидеть захватывающие моменты состязаний.

Остальные участники коллектива, прильнув к экрану телевизора, с замиранием сердца следили за выступлениями паралимпийцев. Все искренне радовались успехам сборной России и очень гордились победами соотечественников. Педагоги и учащиеся колледжа мечтали встретиться с героями зимней Паралимпиады.



Мargarиту Гончарову, Акжану Абдикаримову, Игоря Пустовита. Ведущие рассказали о паралимпийцах, их судьбах, спортивных успехах. Легендарный спортсмен, зажегший огонь Паралимпиады в Сочи, Сергей Шилов обратился к студентам и преподавателям с приветственной речью. Гости рассказали о себе, о своем пути в спорт, показали беговую спортивную коляску, боб для лыжных гонок и биатлона. Иван Гончаров даже лично продемонстрировал на сцене, как спортсмены используют беговую коляску. Огромным интересом пользовались привезенные паралимпийцами медали и факел. Студенты колледжа подготовили небольшой концерт. Сначала все очень волновались, переживали, как пройдет встреча, эмоции захлестывали. Увидеть перед собой людей, которые своими победами делают историю страны, иметь возможность говорить с ними -

рассказывали о событиях из спортивной жизни, о своих планах, чувствах. Очень интересно было узнать, что Margarита Гончарова замечательно рисует, Акжана Абдикаримова любит готовить, Роман Петушков мечтает о поездках на квадроцикле, Сергей Шилов остается в большом спорте, несмотря на предложения войти в состав Паралимпийского комитета, Иван Гончаров покорила всех своим обаянием, чувством юмора и трогательным отношением к своей второй половинке Margarите Гончаровой. Несмотря на внешнюю легкость и непринужденность, их ответы были удивительно глубоки и содержательны. Это действительно сильные, светлые личности! На вопрос, хотели бы паралимпийцы изменить свою судьбу, если бы такая возможность представилась, ни один из них не пожелал этого. Стойко приняв жизненные испытания, они достойно с ними справились и стали примером для подражания. В конце встречи студенты и преподаватели имели возможность сфотографироваться со знаменитыми гостями, взять у них автограф, поддержать в руках медали и олимпийский факел. Паралимпийцы никому не отказывали. Все было счастливым.

«Побеждать, преодолевая себя!» - это девиз наших паралимпийцев, девиз, который помогает этим удивительным людям жить, любить, побеждать. Не хотелось расставаться с нашими легендарными спортсменами. В душе каждого осталось теплое чувство благодарности замечательным людям. Они покорили всех. Зажженный огонь Паралимпиады через этих великих людей маленьким огоньком теперь живет в сердцах студентов и преподавателей колледжа, согревая своим теплом и зажигая самые светлые чувства.

Педагоги и студенты колледжа желают нашим героям новых спортивных побед и всегда будут преданными болельщиками этих великих спортсменов.

**Марина ПУСТОВИТ,**  
преподаватель педагогики  
педагогического  
колледжа №18 «Митино»



7 ноября 2014 года состоялась незабываемая встреча студентов педагогического колледжа №18 «Митино» с российскими паралимпийцами. Этого события студенты ждали с нетерпением. В прошлом учебном году в стенах колледжа прошла межрегиональная научно-практическая конференция «Олимпизм - единство спорта, образования и культуры», на которой было много выступлений, посвященных олимпийскому и паралимпийскому движению, ведь одно из направлений подготовки учебного заведения - специальности «физическая культура» и «адаптивная физическая культура». Хочется отметить, что преподаватели и студенты на внеклассных занятиях готовят сообщения об олимпийцах и паралимпийцах. Незадолго до встречи особым вниманием пользовалась любезно предоставленная паралимпийцами и размещенная в холле колледжа экспозиция, посвященная XI зимней Паралимпиаде в Сочи, незабываемым моментом в жизни наших спортсменов. Все очень волновались, переживали, как пройдет долгожданный день, студенты заблаговремен-

но записывались на встречу, так как зал не мог вместить всех желающих.

В актовом зале, заполненном до отказа, ребята, стоя, с восторгом и под аплодисменты встречали героев-паралимпийцев: Сергея Шилова, Романа Петушкова, Ивана Гончарова,

это уникально! Но встреча прошла в теплой атмосфере дружбы и взаимопонимания. Спортсмены-герои очаровали всех своей естественностью, открытостью. Сколько их обаяния и юмора было в этот день! Паралимпийцы отвечали на многочисленные вопросы учащихся:

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР** -  
Петр ПОЛОЖЕВЕЦ  
**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР** -  
Евгений АГОШКОВ  
**Шеф-редактор московского выпуска «Учительской газеты»**  
Виктория МОЛОДЦОВА

**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:**  
Ирина ШВЕЦ -  
первый заместитель главного редактора -  
ответственный секретарь,  
Ирина ДИМОВА -  
первый заместитель главного редактора,  
Ольга МАКСИМОВИЧ -  
заместитель главного редактора,  
Наталья БУНЯКИНА,  
Светлана РУДЕНКО

**ОТДЕЛЫ**  
**образования и воспитания**  
редактор Светлана РУДЕНКО - (495) 623-57-81  
Лора ЗУЕВА - (495) 623-57-81  
Оксана РОДИОНОВА - (495) 607-78-57  
Маргарита КУРГАНОВА - (495) 623-02-85  
Ольга МАРИНИЧЕВА

**политики и экономики образования**  
редактор Анна ДАНИЛИНА - (495) 623-39-17  
Вадим МЕЛЕШКО - (495) 623-39-17

**информации**  
Наталья БУНЯКИНА - (495) 607-78-57

**писем и социальной защиты**  
редактор Надежда ТУМОВА - (495) 623-02-85

**культуры**  
редактор Анна ХРУСТАЛЕВА - (495) 607-78-57  
Татьяна ЕФЛАЕВА - (495) 607-78-57

**компьютерный**  
Валерий ЦУКАНОВ - (495) 623-15-49

**юридический**  
Татьяна ПОГОРЕЛОВА - (495) 623-02-85

**рекламы и общественных связей**  
Светлана СЕМЕНОВА - (495) 623-87-15  
Ирина АГАЕВА - (495) 623-73-94

**ДИРЕКЦИЯ «УГ»-ОНЛАЙН**  
директор Ольга МАКСИМОВИЧ - (495) 607-93-40

**АГЕНТСТВО «КРУГ-тур»**  
директор Павел КРИВОУСОВ - (495) 623-60-50

**СОБКОВОРОВСКИЕ ПУНКТЫ**  
**Великий Новгород** - Светлана ПОТАПОВА  
(8162) 66-08-11;  
**Воронеж** - Татьяна МАСЛИКОВА  
(473) 242-22-06;  
**Екатеринбург** - Марина РОМАНОВА  
(343) 234-34-35;  
**Нижний Новгород** - Вера АБРАМОВА  
(831) 218-78-18;  
**Новосибирск** - Нина КОПТЮГ  
8-962-831-73-75;  
**Омск** - Наталья ЯКОВЛЕВА (3812) 95-51-30;  
**Санкт-Петербург** - Наталья АЛЕКСЮТИНА  
(812) 366-18-85

**Ведущий редактор**  
Виктория МОЛОДЦОВА

**Компьютерная верстка**  
Константин ГРЕССЕЛЬ

**Зав. корректурой**  
Нина КРАСИКОВА

**ПРИЛОЖЕНИЯ «УГ»**  
**«Мой профсоюз»**  
Наталья БУНЯКИНА - (495) 607-78-57  
**«УГ-Москва»**  
Виктория МОЛОДЦОВА - (495) 623-02-85

**Адрес редакции:**  
107045, Москва, Ананьевский переулок,  
4/2, стр. 1  
**Телефон для справок** (495) 628-82-53.  
**Факс** (495) 628-82-53.  
**Электронная почта** ug@ug.ru  
**Веб-сайт:** http://www.ug.ru

**Учредитель:**  
журналистский коллектив редакции.

**Издатель:**  
ЗАО «Издательский дом «Учительская газета».  
© «Учительская газета».  
Все права защищены.  
Перепечатка допускается только по письменному согласованию с редакцией, ссылка на «УГ» обязательна.

Ⓜ- материал печатается на коммерческой основе. Редакция не несет ответственности за достоверность информации, данной в рекламном объявлении.

Точка зрения автора может не совпадать с позицией редакции. Рукописи, фотографии, рисунки не рецензируются и не возвращаются.

Время подписания в печать:  
по графику 14.00,  
24 ноября 2014 г.

Газета зарегистрирована Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (ПИ №ФС77-50524)

Отпечатано в типографии  
ОАО «Московская газетная типография»  
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1

**Индекс:** 19690, 16807  
**Тип.** 3173  
**Тираж** 5000 экз.



## А музыка звучит

**Мэр Москвы Сергей Собянин ознакомился с ходом реконструкции комплекса зданий Московской средней специальной музыкальной школы (колледжа) имени Гнесиных на Знаменке.**

По разным причинам реставрация музыкальной школы имени Гнесиных затянулась более чем на 10 лет. В 2012 году мэр Москвы принял решение в кратчайшие сроки завершить эту стройку.

История музыкальной школы сестер Гнесиных ведет свой отсчет с 1895 года. В своем нынешнем виде Московская средняя специальная музыкальная школа (колледж) имени Гнесиных была основана в 1946 году Еленой Фабиановичей Гнесиной. За свою 68-летнюю историю заведение выпустило более 1700 музыкантов, среди них такие выдающиеся деятели культуры, как Геннадий Рождественский, Борис Березовский, Евгений Кисин, Наталья Шаховская, Давид Тухманов и многие другие. Учащиеся школы победители

менке, в том числе зданий главного дома усадьбы Апраксиных - Бутурлиных XVIII - XIX веков (объект культурного наследия), флигеля (первая половина XIX века, объект культурного наследия), бывшего жилого дома 1911-1913 годов, флигеля городской усадьбы Левашовых XVIII - XIX веков (вновь выявленный объект культурного наследия). В рамках проекта реставрации в первом корпусе будут размещены органнй зал, учебные классы начальной школы, классы для индивидуальных занятий, концертный зал. Во втором корпусе также появятся классы индивидуальных занятий. В третьем корпусе разместят учебные классы основной школы (пятые - девятые классы), библиотеку, фонотеку, оркестровый класс, кабинеты, общежитие на 62 человека, медицинский блок, диспетчерскую. Столовая и физкультурный зал будут оборудованы в четвертом корпусе.

После окончания реставрации площадь музыкальной школы имени Гнесиных увеличится в три раза. Корпуса будут полностью



многих престижных всероссийских и международных конкурсов, они выступают на крупнейших концертных площадках мира. В настоящее время в школе обучают 360 человек.

«Подходит к концу история с реконструкцией здания Гнесинки. Закончена работа в трех исторических корпусах, которые не только реконструировали, а собственно реставрировали с приспособлением для современных нужд школы. В ближайшее время закончатся строительные работы по еще одному корпусу, который позволит увеличить площади практически в три раза. Это будет другая по объему, по качеству музыкальная школа с современным оборудованием», - отметил Сергей Собянин.

Для размещения музыкальной школы имени Гнесиных ведется реставрация с приспособлением для современного использования четырех корпусов на улице Зна-

менки, в том числе зданий главного дома усадьбы Апраксиных - Бутурлиных XVIII - XIX веков (объект культурного наследия), флигеля (первая половина XIX века, объект культурного наследия), бывшего жилого дома 1911-1913 годов, флигеля городской усадьбы Левашовых XVIII - XIX веков (вновь выявленный объект культурного наследия).

Как отметил директор школы имени Гнесиных Михаил Хохлов, благодаря увеличению площадей учащимся не придется ездить по Москве на различные специальные и общеобразовательные предметы. Теперь все находится в одном месте. Кроме того, для школы закуплены музыкальные инструменты ведущих производителей: орган, инструменты симфонического оркестра (163 штуки), 56 роялей, 38 пианино, дисклавир, французский клавесин, мопартовское фортепьяно, изготовленное по чертежам XVIII - XIX веков. «Покупка только 96 клавишных инструментов для России беспрецедентна. Мы готовим детей для того, чтобы они защищали честь Москвы, страны на международных конкурсах, именно на таких инструментах они должны учиться», - подчеркнул Михаил Хохлов.

## Без ошибок не открыть побед

**Ошибки. Разве это не прекрасно! Наравне с успехом они говорят нам о результате нашей деятельности. Да, именно деятельности! Педагогическая деятельность многогранна, начинается с общения, заканчивается исследовательской деятельностью.**

### Мои ошибки

Недопонимание с родителями обучающихся... Плохо написанные ученические работы... Это ли не сильнейшая для учителя мотивация к саморазвитию? Самооценке? Самоанализу? А кто говорит, что не ошибается никогда и ни в чем, тот ошибается в два раза больше остальных (факт). Плюс ко всему человеку свойственно ошибаться, но есть обратная сторона медали. Бывает, после неудачи ты опускаешь руки и боишься браться за следующее дело, а не нужно бояться, это опыт, бесценный опыт, за который мы уважаем старших, чтим прошлое. Соглашусь, сложно принимать ошибки: они бьют прямо в гордыню, рушат авторитет... Тут важно быстро и грамотно восстановиться и обернуть недочет в какое-либо действие, которое, возможно, будет сильнее и значимее предыдущего. Ошибка - это своего рода конфликт, который необходимо решить на стадии его зарождения.

Анализируя свои промахи, вспоминаю время, когда три раза в неделю я ходил на тренировки по восточным единоборствам, каждые три-четыре месяца нас, «каратистов», вывозили на соревнования. Но там ошибки имели немного другой характер: пропустил удар - проиграл одно очко сопернику, получил травму. После каждых соревнований у нас был так называемый разбор полетов: кто, как и почему не сделал верный ход или блок. И с каждым соревнованием ошибок становилось меньше, а медалей на груди больше.

Та же самая система прослеживается и в педагогической деятельности. Здесь имеются тренеры - наставники, или учителя с опытом. Не стыдно подойти, попросить о помощи, чтобы легче выйти из сложившейся ситуации. Добавлю, что если ты не враг своим коллегам, а друг, ты подскажешь, где и в чем они ошибаются или могут ошибиться. Взаимовыручку я сделал первым правилом коллектива, ведь один в поле не воин. Конечно, тогда опровергается идея конкуренции, а хотелось бы участвовать в этих соревнованиях.

Смело делаю вывод: ошибки учат. Их можно избежать путем познания себя и сферы деятельности. Нужно не бояться неверного шага, а стараться подходить к делу с умом. За время приобретения моего скудного опыта у меня сложился личный девиз: «Все будет хорошо, а если не будет, будем делать все возможное, чтоб было хорошо». (Красноречием я никогда не отличался.)

### Открытия

Это, конечно, перебор - сравнивать себя с великими открывателями, но ведь Колумб открыл Америку, хоть даже не подозревал об этом. Я, в свою очередь, даже не понимал толком, куда пришел, а открыл новый мир... Серьезно: школа - это другой мир: в нем и смех, и слезы, и взлеты и падения, и искренняя радость, и глубокие переживания. От моих школьных историй друзья бьются в шок или надрыдают животики от смеха. Каждый день - что-то новое. Ритм школьного бытия педагогов просто ошеломляет, недаром у нас целое лето на «зализывание ран». С коллегами смеемся: «Если вдруг уволят, не про-

падем, оформлять актовые залы умеем, организовывать различные мероприятия вообще мастера, сажаем тюльпаны, убираем на территории школы, пишем стихи на новогодние представления... (и т. д., и т. п.)». Одним словом, мастера на все руки. А по-другому никак: мало отстроить школу, запустить туда квалифицированных учителей и добросовестных учеников, важно создать этот мир, неповторимый, многогранный и полный возможностей.

Радует, что ты не просто плывешь по течению школьной жизни, а, помогая другим, развиваешься сам. Открытием лично для меня стало и то, что школа использует все мои способности, а те, которых нет, она мне насильственно прививает. (Невольно сравниваю себя с Колумбом, не подозревающим об открытии Америки, но совершившем его.) Естественно, бывает сложно, но никто не говорил, что будет легко. Совсем недавно наткнулся на советские плакаты, один из них гласил: «Как работал, так и заработал» - это же чистая правда: любой труд направляет на действия, а они в свою очередь формируют результат. Но это уже о маленьких победах.

### Маленькие победы

Мои «маленькие победы» уже не маленькие (седьмой класс все-таки), некоторые уже выше меня ростом. Я с ними с пятого класса (так сказать, урвал классное руководство) и ни капли не жалею. Они, как и я, сумасшедше идейные, общительные, безгранично способные, в меру озорные, спортивные, воспитанные. Расту вместе с ними. Недавно, кстати, общими усилиями выиграли фотоконкурс «Мой любимый учитель» (любят, гаврики!) в двух номинациях. Победы ребят - мои победы, и наоборот. У нас есть общее - духовное родство. Они дополняют меня, а я «заполняю их пробелы». И улыбки на лицах детей - это же маленькая победа для меня. Рост хороших отметок по предметам - и это моя маленькая победа. Родительское собрание без конфликтов - и это моя победа. Так и живу, подпитывая школьные будни маленькими победами, (колоссально мотивирует). Я делюсь с учениками своими успехами, они со мной - своими...

Недавно представлял, как буду выпускать ребят. Решил: оставлю всех на второй год... (Шучу!) Просто не могу представить, что эти ребята уйдут из школы, покинут меня... (дрошь по телу).

Вспоминая наши общие победы, достижения, понимаю, что, только вкладывая душу, можно ожидать достойного результата (это уже как формула). А по-другому делать я и не умею. Безумно рад открытию. Вдохновлен каждой маленькой победой.

**Георгий ОДИШВИЛИ, учитель истории и обществознания школы №2005**



## Московский городской Дом учителя приглашает в ноябре

### Четверг, 27

**Концертный зал «О любви и в шутку, и все-разъез»**

Творческий вечер заслуженной артистки России, члена Союза театральных деятелей РФ Нелли Савиной с участием пианистки, заслуженного деятеля искусств Е.Матыциной, солиста Москонцерта А.Леонова, заслуженной артистки РФ, композитора Н.Фин, театра танца под руководством А.Кузнецовой, обладателя Гран-при фестиваля «Вдохновение» А.Розова, поэтессы Т.Ананьевой.

**Начало в 18.00.**

### Пятница, 28

**Концертный зал Клуб ветеранов педагогического труда**

Концерт православного солдатского хора «За веру и Отечество» для ветеранов педагогического труда САО и СЗАО.

**Начало в 15.00.**

### Паркетный зал

**Клуб любителей музыки «С любовью на все времена»** Концерт молодежной группы вокального коллектива.

**Начало в 19.00.**

### Суббота, 29

**Театральный зал Клуб любителей театра «Путешествие в смешное»** Спектакль Народного драматического театра (по произведениям А.П.Чехова, Н.В.Гоголя, Тэффи, М.Зощенко и др.).

**Начало в 17.00.**

### Воскресенье, 30

**Исторический проезд, д. 1 Экскурсия-семинар «Архитектура Москвы XV-XVII вв.»** для участников проекта «Познавай и совершенствуйся» (культурология, набор 2013-2014 гг.).

**Начало в 9.00.**

### Концертный зал

**Клуб любителей музыки «Осенние фантазии»** Сцены из опер зарубежных композиторов в исполнении солистов оперной студии «Созвездие».

**Начало в 15.00.**

### Театральный зал

**Клуб любителей театра Т.Уильямс. «Трамвай «Желание»**

Спектакль театра-студии «Балаганчик» ТиНАО.

**Начало в 17.00.**