

ГБОУ «Региональный центр оценки качества образования
и информационных технологий Санкт-Петербурга»

Материалы к Программе развития Центра

Пятая редакция

Т.В. Андрюкова, Ю.П. Малышев, В.Е. Фрадкин, Е.В. Михайлова
Т.В. Лазыкина, А.М. Гайнитдинов, Н.В. Бусыгина, И.В. Крицкая

2010-2011

Новый этап модернизации российского образования, стимулированный президентской инициативой «Наша новая школа», вступлением в штатный режим Единого Государственного экзамена (изменения в законы "Об образовании" и "О высшем и послевузовском профессиональном образовании"), разработкой проектов нового закона об образовании и стандартов общего и высшего педагогического образования, работой по подготовке стратегии развития петербургской системы образования на 2010-2020 гг., ставят перед РЦОКОиИТ новые цели, что определяет необходимость оценки результатов работы организации к настоящему времени и создание программы развития на следующий период.

Результаты изучения достижений и проблем РЦОКОиИТ, выполнения планов работы, результаты SWOT-анализа, проведенного в январе 2010 г., дают возможность констатировать, что в целом задачи, которые были поставлены перед Центром в предыдущий период выполнены.

За это время удалось создать многопрофильную организацию, в задачи которой входят:

Работа по оценке качества образовательной деятельности в системе образования Санкт-Петербурга через

- Проведение лицензирования и аккредитации образовательных учреждений, входящих в юрисдикцию Комитета по образованию СПб, включая обучение необходимых специалистов;
- Организацию и проведение единого государственного экзамена, включая обучение необходимых специалистов;
- Процедуры государственного контроля качества образования с использованием АИС «Знак»;
- Организацию участия образовательных учреждений Санкт-Петербурга в международных мониторинговых исследованиях качества образования (PISA, PIRLS и др.).

Создание и поддержка региональных баз данных по образованию (АИС «Параграф», АИС РОД и др.);

Поддержка официальных порталов системы образования Санкт-Петербурга («Петербургское образование» и др.);

Методическая поддержка информатизации образования Санкт-Петербурга, включая обучение педагогических кадров по вопросам информатизации образования;

Издательская деятельность.

За это время специалисты РЦОКОиИТ приняли участие в разработке и подготовке таких документов, определяющих деятельность системы образования в Петербурге, как «Программа развития Региональной системы оценки качества общего и дополнительного образования», планами мероприятий по информатизации системы образования Санкт-Петербурга, документов, регламентирующих проведение лицензирования и аккредитации образовательных учреждений, проведение ЕГЭ и ГИА.

Курсовая подготовка, проводимая сотрудниками РЦОКОиИТ, дает системе образования Санкт-Петербурга следующие категории специалистов:

- эксперты по аккредитации и лицензированию,
- эксперты ЕГЭ и ГИА,
- учителя-предметники, обладающие умениями в области использования ИКТ в профессиональной деятельности,
- учителя-предметники, обладающие умениями в области подготовки учащихся к ЕГЭ и ГИА,
- специалистов образовательных учреждений по заполнению баз данных и работе с АИСУ,
- руководители образовательных учреждений, обладающие умениями в области оценки качества образования и др.

В РЦОКОиИТ издаются книги и брошюры по вопросам оценки качества образования и использованию ИКТ в образовании.

Сотрудниками РЦОКОиИТ систематически проводятся конференции, семинары, конкурсы для образовательных учреждений и учителей, стимулирующие процессы включения ОУ в единую Региональную систему оценки качества образования и процессы информатизации образовательной деятельности.

Центр имеет стабильное финансовое положение не только благодаря бюджетному финансированию, но и собственной внебюджетной деятельности. РЦОКОиИТ активно участвует в конкурсных процедурах по основным направлениям деятельности. Выиграны конкурсы на право заключения Государственного контракта на услуги по организации и проведению курсов повышения квалификации работников государственных образовательных учреждений Санкт-Петербурга в 2007, 2008, 2009, 2010 и 2011-12 г.г. Центр успешно включился в новую систему повышения квалификации педагогических и руководящих кадров на основе сертификатов.

Центру удалось создать систему привлечения высококвалифицированных специалистов по договорам для проведения курсов повышения квалификации и переподготовки.

Благодаря успешно проведенным процедурам лицензирования и аккредитации Центр имеет возможность вручать по результатам переподготовки и повышения квалификации документы государственного образца.

Благодаря кадровой политике, осуществляемой в Центре, удалось создать достаточно стабильный коллектив, в котором сочетаются опытные кадры и молодежь.

Это позволяет своевременно и достаточно качественно решать основные задачи, возложенные на Центр, в первую очередь связанные с обеспечением процессов лицензирования и аккредитации ОУ и подготовки и проведения ЕГЭ и ГИА в штатном режиме.

Однако следует отметить, что в работе Центра существуют определенные проблемы, разрешение которых должно существенно повысить результативность деятельности Центра. Эти проблемы можно разделить на две группы:

- разрешение которых возможно в плановом порядке, и
- разрешение которых требует существенных изменений и серьезной предварительной подготовки.

Среди проблем первого рода можно отметить такие как:

- Отсутствие единой системы планирования деятельности, распределения ресурсов и контроля за качеством исполнения.
- Несформированность деловой и исполнительской культуры (точность и своевременность выполнения распоряжений, недостаточно четкое планирование деятельности, невысокое качество подготовки внутренних документов);
- Невысокий уровень информированности внутри подразделений о деятельности других подразделений Центра;
- Отсутствие системы внутрифирменного повышения квалификации специалистов;
- Проблемы взаимодействия с внешними организациями (Комитеты по образованию и Информатизации и связи, СПб АППО, ГДТЮ и др.);
- Отсутствие централизованной системы организации, документооборота и контроля в области учебной деятельности.
- Наличие определенных проблем, связанных с лицензированием и аккредитацией образовательных программ;
- и др.

К проблемам второго рода можно отнести:

- Противоречие между необходимостью выполнения планового задания по повышению квалификации педагогов и требованиями времени к изменениям структуры, содержания и форм реализации программ повышения квалификации;
- Противоречие между большим объемом плановой работы по всем направлениям деятельности РЦОКОиИТ и необходимостью серьезного изменения форм и содержания взаимодействия между РЦОКОиИТ и учредителем и партнерами;
- Отсутствие полноценного научно-методического сопровождения деятельности РЦОКОиИТ по основным направлениям деятельности;

Основными причинами возникновения проблем являются:

- существенное расширение направлений деятельности Центра и спектра решаемых задач за короткий промежуток времени при отсутствии прямой связи между направлениями;
- многочисленные изменения в нормативно-правовом обеспечении направлений деятельности, осуществляемых Центром;
- несвоевременность получения руководящих документов от учредителя и других организаций, от которых зависит плановая деятельность Центра;
- нехватка необходимых кадров по отдельным направлениям деятельности;
- не всегда достаточное и полное материально-техническое обеспечение деятельности Центра и др.

Главной на сегодняшний день проблемой можно считать неопределенность роли Центра в системе образования Санкт-Петербурга. Центр до сих пор осуществляет в основном поддерживающие функции, не играя самостоятельной и определяющей роли в формировании стратегии и тактики деятельности петербургской системы образования в реализуемых направлениях.

Цель развития Центра на новый период его работы может быть выражена через формулирование Миссии Центра.

Проект миссии

Способствовать повышению качества образования в Санкт-Петербурге через развитие информационно-аналитической, прогностической, проектной и внедренческой деятельности в направлениях оценки качества и информатизации образования.

Сформулированные в Миссии направления деятельности определяют основные задачи и конкретные действия при разработке Программы развития Центра.

Новый этап развития Центра должен характеризоваться активной инициативной позицией Центра и его сотрудников в работе с существующими и потенциальными заказчиками продукции Центра.

Необходимо также активно улучшать имеющиеся инструменты работы Центра: базы, порталы, находить новые возможности их применения.

Результаты работы Центра должны выражаться в конкретной продукции, востребованной системой образования Санкт-Петербурга и России в целом. Это, в свою очередь диктует необходимость построения всей деятельности Центра (и Программы развития Центра) как системы взаимосвязанных проектов.

Предлагаемая система организации деятельности центра на основе проектной деятельности предполагает постепенные существенные изменения в структуре, управлении и кадровой политике Центра, систематизацию научной-методической и учебной деятельности, разработку и осуществление внутрифирменной системы оценки качества, в том числе мониторинга качества.

Таким образом, основу Программы развития РЦОКОиИТ должны составить подпрограммы и проекты по следующим направлениям:

1. Содержание деятельности;
2. Обеспечение деятельности;
3. Структурные и кадровые решения.

1. Развитие содержания деятельности

Содержание деятельности по всем направлениям работы Центра должно стать более системным, отражающим интересы всех уровней Санкт-Петербургской системы образования: ОУ, район, город.

Содержательные задачи развития РЦОКОиИТ должны заключаться в

- поиске, проектировании, внедрении и методическом обеспечении новых форм и содержания учебной деятельности (см. приложение 2, проект Ю.В. Ээльмаа);
- проведении регулярных мониторинговых исследований по направлениям работы,
- анализе и интерпретации результатов исследований, ЕГЭ и ГИА, лицензирования и аккредитации ОУ, данных баз и АИС и представлении их в районы и ОУ;
- определении перспективных направлений опытно-экспериментальной деятельности, методическом сопровождении, анализе и обобщении результатов экспериментальной работы образовательных учреждений города по всем направлениям деятельности Центра;
- мониторинг и анализ опыта и возможностей использования информационных технологий и средств информатизации (см. приложение 3, В.Е. Ильин).

Для этого необходимо

- Разграничение и регламентация регулярной и проектной деятельности
- Постоянный мониторинг состояния по областям деятельности (новое в науке и практике, внедрение, текущее состояние дел в системе образования СПб)
- Более жесткое планирование деятельности Центра и его сотрудников (перспективное и краткосрочное, в том числе учебной деятельности), осуществляемое в том числе, через внедрение автоматизированной системы управления проектами и элементов электронного документооборота
- Переход от обучения информационным технологиям к обучению практике работы в условиях ИКТ насыщенной образовательной среды;
- Расширение спектра образовательных программ (за счет обучения в области оценки качества образования)
- Совершенствование инструментов деятельности сотрудников
- Разработка содержания аналитической и прогностической деятельности с ориентацией на практические потребности на всех уровнях образования
- Организация постоянного взаимодействия (в том числе – сетевого) с районами и ОУ и мониторинг результативности взаимодействия
- Изучение партнеров и конкурентов

- Быстрое и качественное внедрение дистанционного обучения в практику работы Центра
- Более широкое использование современных средств коммуникации и сетевых сервисов (дистанционные обсуждения, видеоконференции и т.п.)
- Формирование модулей статистических данных. Регламентация работы с базами на уровне города, (добиться того, чтобы все учреждения и все базы данных заполнялись полностью)

Для системной работы в направлении развития содержания деятельности Центру необходимо разработать и осуществить следующие концептуальные проекты:

1. Проект «Информатизация образования» по двум уровням:

а) Инициативный проект 1а информатизации на уровне городской программы, прописывающий цели, пути достижения и средства развития в Санкт-Петербурге. Проект должен быть системным и, в том числе включать:

- подпроект 1.1 «Школьные информационные сети»;
- подпроект 1.2. «Дистанционное обучение и дистанционная поддержка»
- подпроект 1.3 «Развитие АИС «Параграф»
- подпроект 1.4 внедрение СПО в ОУ Санкт-Петербурга
- подпроект 1.5 использование возможностей виртуального социокультурного пространства Санкт-Петербурга в образовательной деятельности

б) Внутренний проект 1б «Информатизация РЦОКОиИТ», в том числе включающий

- подпроект 1.4 «Информационная сеть РЦОКОиИТ»
- подпроект 1.5 «Внедрение дистанционного обучения и дистанционной поддержки педагогического сообщества»
- подпроект 1.6 «Техническое обеспечение деятельности РЦОКОиИТ»

2. Проект «Система оценки качества образования». В рамках этого проекта необходимо запустить в штатном режиме работу РСОКО, обеспечив, с одной стороны получение достоверных данных от образовательных учреждений и районов, с другой стороны – подготовку необходимых ОУ и районам статистических данных, их интерпретаций, обучение сотрудников роно, руководителей ОУ, представителей педагогической общественности работе с полученными данными и результатами исследований. В рамках этого проекта в том числе необходимо

- а. найти возможности содержательного взаимодействия между отделами,

- b. провести работу по определению структуры и содержания мониторинга обученности в рамках аккредитационных процедур и его сближения с формами ЕГЭ, ГИА и др.
- c. Определить роль и регламенты работы с базами данных, проработать порядок заполнения и предоставления отчетов с Учредителем.
- d. Разработать организацию аналитической деятельности по направлению, в том числе с привлечением самих участников образовательного процесса, организаций-партнеров и т.п.
- e. Разработать программы повышения квалификации в том числе в дистанционной форме
- f. Разработать комплекты регламентирующих документов, связанных с взаимодействием с районами и организации обратной связи

Подпроект 2.1 «Мониторинг». В рамках этого проекта необходимо разработать программу проведения мониторинга обученности по всем видам и типам ОУ, по всем ступеням обучения, позволяющую использовать результаты мониторинга для оказания адресной помощи руководящим и педагогическим работникам, образовательным учреждениям.

Подпроект 2.2 «Аттестация кадров». С целью проведения аттестации кадров на современном уровне и адекватном использовании информационных ресурсов должна быть разработана электронная система проведения необходимых опросов и тестирования с экспортом результатов в АИС «Параграф».

Подпроект 2.3 «Общественная экспертиза». Проект разрабатывается с целью развития института общественной экспертизы в областях оценки качества образования и информационных технологий в образовании.

Для осуществления этих и других проектов необходимо в короткий срок изучить возможности (направления, формы) сотрудничества и продуктивной деятельности с партнерами-заказчиками.

Возможные заказчики и/или партнеры

- 1) Комитет по образованию
- 2) Другие органы управления образованием (КИС, КНВШ, КЗН, ГУВД)
- 3) Образовательные учреждения
- 4) АППО, НМЦ, методические службы
- 5) Научно-исследовательские учреждения,
- 6) ВУЗы
- 7) Работодатели
- 8) Общественные организации, СМИ, фонды
- 9) Родители
- 10) Разработчики средств оценки качества образования и информационных технологий для образования

11) Учреждения Системы здравоохранения, культуры и социального обеспечения

Важнейшим пунктом в этой деятельности будет регламентация взаимоотношений с нашими партнерами и заказчиками и, в первую очередь, с Учредителем – Комитетом по образованию.

3. Проект 3. «Вокруг Центра»

Целью данного проекта является развитие «представительства» Центра в системе образования, в том числе сети Интернет. Необходимо, чтобы Центр в соответствии с его функциями был эталоном сетевого представительства и использования информационных технологий в различных областях деятельности.

Подпроект 3.1 «Электронное представительство». Необходимо изменить отношение сотрудников к сайту (сайтам) Центра, обеспечить их систематическое наполнение, сделать необходимыми педагогическому сообществу города. Все проекты, реализуемые Центром, должны быть отражены на сайте Центра. Для качественной организации этой деятельности необходимо в должностные обязанности ряда лиц включить работу с сайтом Центра).

Необходимо создать корпоративную почту. Необходимо, чтобы сотрудники, непосредственно работающие с образовательными учреждениями и педагогами имели свои блоги и/или сайты (это должно быть включено в должностные обязанности).

Подпроект 3.2 «Журнал». Следует рассмотреть вопрос о создании в Центре журнала, официально зарегистрированного как средство массовой информации. Журнал должен иметь не менее 6 номеров в год, отражающих как вопросы информатизации, так и вопросы оценки качества образования с научной и методической точек зрения, пропагандировать опыт Санкт-Петербурга в этих вопросах. Журнал должен издаваться как в печатном, так и в электронном виде. Возможно, что в качестве приложения к журналу может издаваться бюллетень РЦОКОиИТ, в котором печатаются наиболее актуальные методические разработки, результаты опросов и мониторинговых исследований и др. Журнал может иметь не только печатное, но и электронное приложение как в сети, так и на дисках, распространяемым по ОУ.

Подпроект 3.3 «Конференции». Опыт проведения международных конференций в 2010 и 2011 гг. показал, что конференции по основным

направлениям деятельности Центра являются востребованными не только в Санкт-Петербурге, но и в России. Необходимо создать систему проведения конференций, построив их тематику на перспективу по основным направлениям деятельности. Имеет смысл проводить не более двух очных конференций в год – одну по информатизации, другую по оценке качества образования. Каждая из этих конференций может сопровождаться дистанционными обсуждениями и электронными публикациями. Отделы должны проводить менее масштабные конференции по своей тематике.

Подпроект 3.4 «Фирменный стиль» Разработка и повсеместное использование фирменного стиля учреждения (сайт, делопроизводство, приглашения, визитки, буклеты и т.п.)

Экспертная деятельность

Необходимо развивать экспертную деятельность как в области информатизации образования, так и в области оценки качества образования.

Следует создать экспертный совет (по типу регионального экспертного совета при Комитете по образованию) с целью экспертизы различных программных образовательных продуктов и средств информатизации, проектов, связанных с информатизацией образования.

Следует разработать программу повышения квалификации экспертов с обучением их использованию информационных технологий в экспертной деятельности.

В БД «Параграф» необходим модуль по участию в экспертной деятельности на различных уровнях (ОУ, район, регион).

Особо необходимо обратить внимание на работу с ОУ и районами по использованию результатов экспертной деятельности.

2. **Обеспечение деятельности;**

Для осуществления развития содержательной деятельности необходимы изменения в обеспечении рабочего процесса.

1. **Необходимо усиление научно-методического руководства выполняемыми работами с целью повышения их качества и значимости для системы образования Санкт-Петербурга (см. Приложение 4).**

Насущным является создание общественного органа управления **Научно-методического совета** Центра, который бы взял на себя следующие функции:

- подготовка перспективных планов развития Центра;
- координация деятельности проектных групп и подразделений в осуществлении проектной деятельности,
- экспертная оценка проектов и результатов проектной деятельности,
- координация издательской деятельности;
- привлечение ведущих специалистов к работе в центре
- повышение квалификации сотрудников
- издание журнала и бюллетеня
- подготовка конференций и др.

В совет должны входить как сотрудники Центра, так и привлеченные специалисты в областях, актуальных для Центра, а также представители Учредителя. Председателем совета должен быть директор Центра.

При научно-методическом совете может быть создан редакционно-издательский совет с целью упорядочения издательской деятельности, планирования работы редакционно-издательского совета.

При научно-методическом совете может быть создан экспертный совет. Необходимо, чтобы экспертиза всех продуктов и изданий, осуществляемая в Санкт-Петербургской системе образования в областях функционала Центра, проходила через экспертизу Центра. Экспертами могут быть не только сотрудники Центра, но и привлеченные специалисты. Возглавлять экспертный совет мог бы зам. председателя КО, курирующий работу Центра.

2. **Повышение квалификации сотрудников**

Необходимо разработать программу повышения квалификации сотрудников с целью формирования у них умений исследовательской, аналитической, проектной, внедренческой, прогностической, методической деятельности в рамках должностных обязанностей.

С целью формирования такой программы необходимо систематически (не реже одного раза в год) проводить мониторинг потребностей в повышении квалификации через анкетирование сотрудников Центра и проводить регулярные опросы слушателей курсов по результатам работы преподавателей.

Особое внимание следует также уделить техническим умениям и информированию о современных подходах и достижениях в области их профессиональной деятельности.

Для дальнейшего развития Центра было бы важно создать портрет методиста центра

3. **Управление**

Для выполнения указанных выше планов необходимо

- Формирование управленческой культуры, управление в проектной деятельности
- Перспективное планирование на всех уровнях
- Электронный документооборот
- Исполнительская дисциплина
- Система информирования
- Оптимизация использования ресурсов
- Разработка механизмов материального и морального стимулирования,
- Разработка корпоративного стиля
- Включение сотрудников Центра в работу советов и комиссий КО, развитие отношений с представителями других организаций (РГПУ, АППО, НМЦ, ОУ, структура и регламентация взаимоотношений)
- Аналитическая деятельности по направлениям и подразделениям, упорядоченная рефлексия по работе учреждения в целом
- Регулярные встречи с районами

4. **Техническое обеспечение.**

Предлагаемое развитие деятельности центра диктует необходимость решения проблем финансового и материально-технического обеспечения в новых условиях.

Необходимо решить задачу оптимизации использования техники

Должны быть разработаны:

- Система электронного документооборота внутри Центра
- Система электронного заказа
- Планирование закупок в соответствии с задачами
- Система профилактики
- Система ответственности технических специалистов
- Система безопасности

Для решения задач развития Центру насущно необходимы:

- Система видеоконференцсвязи
- Комплект выставочного оборудования

Первичные предложения по техническому обеспечению на начальном этапе см. в Приложении 3.

5. **Финансовое обеспечение**

В дополнение к работающим в настоящее время механизмам необходимо решить проблемы

- Финансирования ВНИКов
- Финансирование проектной деятельности
- Материальное стимулирование инициативной деятельности
- Финансирование приглашения специалистов под конкретные проекты

3. Необходимые структурные изменения и кадровые вопросы

В течение последнего года начато осуществление важных структурных изменений, способствующих качественной перестройке системы организации деятельности:

- введена должность заместителя директора по информатизации;
- создан аналитико-прогностический сектор в аналитико-информационном отделе;
- выделен сектор Интернет-технологий;
- решаются кадровые проблемы в секторе дистанционного образования и некоторые другие.

В настоящее время представляется необходимым осуществление следующих кардинальных структурных изменений:

1. **Отдел учебно-методической работы следует разделить на 2 самостоятельных подразделения: организационный отдел (учебно-организационный) и методический.** В функции *организационного* (учебно-организационного) отдела должны входить:
 - a. работа по организации и координации курсовой подготовки по всем направлениям деятельности Центра. Это необходимо в связи с предстоящими изменениями форм и способов повышения квалификации, необходимостью унификации учебной документации, более жесткими требованиями к документации и обоснованию госзаказа на повышение квалификации и т.д.
 - b. работа по лицензированию и аккредитации образовательных программ. Это необходимо в связи с обязательностью требования о выдаче документа государственного образца при участии в конкурсных процедурах на повышение квалификации и требования оперативности внедрения новых образовательных программ.
 - c. работа по учету прохождения повышения квалификации работниками системы образования, ведение базы данных по ПК. Это необходимо в связи с более жесткими требованиями по учету обучения за счет средств бюджета.
 - d. формирование (определение) направлений сотрудничества с другими организациями в области ПК, поиск взаимозаинтересованности
 - e. формирование системы конкретных предложений ОУ в области ПК;
 - f. контроль качества учебной работы в Центре.
 - g. организация хозрасчетной (договорной) деятельности.
 - h. подготовка документов для участия в конкурсах на повышение квалификации.
 - i. организация повышения квалификации сотрудников
 - j. планирование учебной деятельности

- к. диспетчерские функции (учет и контроль занятости помещений);
- л. учет и контроль педагогической нагрузки сотрудников.

В функции **методического** отдела должны входить:

- a. Определение перспективных направлений информатизации образования и создание по этим направлениям внедренческих (экспериментальных) площадок, определение их статуса в системе инновационной деятельности образовательных учреждений Санкт-Петербурга
 - b. Накопление базы данных по внедрению и использованию инновационных продуктов по направлениям деятельности центра
 - c. Подготовка обзоров нового в информационных технологиях в образовании и оценке качества
 - d. Анализ современных тенденций
 - e. Разработка моделей внедрения
 - f. Осуществление конкретных разработок от проекта до методики внедрения
 - g. Мониторинг внедрения
 - h. Разработка механизмов внедрения
 - i. Нарботка того, что внедрять
 - j. Внедрение модели информатизации в ОУ
 - к. Внедрение конкретного продукта
 - л. Обеспечение деятельности внутреннего экспертного совета по оценке внедряемых проектов
 - m. Обучение тьюторов
 - n. подготовка методических материалов, способствующих внедрению
 - o. развитие сообществ специалистов, в том числе сетевых сообществ
 - p. проведение профессиональных конкурсов и семинаров по направлениям деятельности
 - q. подготовка методических материалов к изданию (в том числе, в журнале Центра)
2. **Необходимо изучить и рассмотреть вопрос об организации аналитической работы по всем направлениям деятельности Центра.** Возможно сосредоточение специалистов, выполняющих аналитические функции по конкретным направлениям в одном секторе (отделе) или двойное подчинение этих специалистов с тем, чтобы скоординировать аналитическую деятельность. Вопрос требует более детального обсуждения и проработки.
3. **Структура, управление и кадры**

3.1 Необходимо, чтобы у сотрудников были сформированы четкие знания о направлениях своей деятельности, правах и обязанностях, способах деятельности, возможностях осуществления.

Следует четко представлять специфику работы в каждом отделе по каждому направлению.

Т.о. необходимо еще раз провести работу по регламентации деятельности внутри Центра, скорректировать должностные обязанности сотрудников и положения о структурных подразделениях в соответствии с новыми реалиями.

3.2 Необходимо осуществлять постоянную связь с районами. Ввести ответственных по районам, координирующих деятельность с районами по различным направлениям.

Для этого необходимо разработать Положение о работе с районами, обязанности координаторов, определить их возможности и права.

3.3 Необходимы руководители проектов, имеющие опыт проектной и исследовательской деятельности по направлению.

Для этого следует в процессе повышения квалификации сотрудников организовать обучение проектной деятельности. Рассмотреть возможность привлечения людей на основе договоров.

3.4 Необходимо либо на договорных условиях, либо в штатном расписании иметь сотрудников, обеспечивающих техническую деятельность высокой квалификации:

- Web-дизайнер, Web-мастер – для возможности создания и ведения профессиональных сайтов, отражающих специфику работы Центра;
- Мастера по созданию презентаций высокого уровня для обеспечения подготовки высококачественных презентационных материалов для Центра и Комитета по образованию;
- Программистов, непосредственно в Центре работающих с базами данных, в том числе создающих внутренние базы данных и систему электронного документооборота.

4. Структура и взаимодействие между подразделениями

- Создание системы контроля результативности процесса (в том числе – повышения квалификации). Независимость контроля. Система внутренних аудитов

- Формирование совместных рабочих групп отделов (секторов) или ВНИКов, занимающихся научной, научно-методической, аналитической деятельностью по направлениям работы отдела
- Разработка и введение системы мониторинга и анализа деятельности сотрудников
- Оптимизация планирования за счет разработки индивидуальных планов сотрудников, включающие научную, аналитическую, методическую деятельность, описание конкретного разрабатываемого продукта, его внедрение
- Создание системы взаимоинформирования о целях и ресурсах

5. Должностные обязанности, критерии и показатели деятельности сотрудников, ориентированные на проектную деятельность с учетом специфики деятельности

Сотрудники должны понимать новые условия деятельности. Их необходимо обучить проектной деятельности. Для сотрудников-методистов участие в проектной деятельности и получение конкретного продукта должно быть одним из основных критериев оценки качества деятельности.

Эти проблемы возможно будет решить при условии:

- наличия планирования и системы информирования о реализуемых проектах;
- Обучение кадров работе в проектной деятельности,
- наличия системы поощрений участия сотрудников в проектах и выдвижения инициативных проектов;
- налаживания исполнительной дисциплины

Этапы реализации программы

1. Организационный. Основные задачи – доработка и принятие программы, создание необходимых предпосылок для ее реализации. Январь-февраль 2012 г. (см. Примерную последовательность действий для введения Программы развития).
2. Проектный. Основная задача – обеспечение результативной работы ВНИКов. Февраль-март 2012 г.
3. Основной. Плановое внедрение положений программы развития, мониторинг программы. Апрель 2012 – май 2012.
4. Заключительный. Анализ и коррекция результатов работы по внедрению положений программы развития. Разработка Программы на 2013-14 гг. Сентябрь-октябрь 2012

Примерная последовательность действий для введения программы развития на 2012 г.

1. Обсуждение, редактирование и согласование основных положений Программы
январь А.Б. Федосов
2. Доработка Программы с учетом дополнений
февраль Т.В. Андрюкова, В.Е. Фрадкин
3. Информирование коллектива о подготовке Программы
январь А.Б. Федосов
4. Назначение ответственных за реализацию основных направлений и положений Программы
январь-февраль А.Б. Федосов
5. Утверждение календарного Плана реализации
февраль А.Б. Федосов
Т.В. Андрюкова,
6. Создание Научно-методического Совета Центра
февраль А.Б. Федосов
В.Е. Фрадкин
7. Создание ВНИКов по предлагаемым проектам
февраль А.Б. Федосов
Т.В. Андрюкова,
В.Е. Фрадкин
8. Принятие управленческих решений, требуемых для реализации программы

февраль-март

А.Б. Федосов

Методический паспорт проекта

1. **Название проекта:** «Долгосрочное интернет-взаимодействие как новая форма повышения квалификации педагогических работников».
2. **Разработчик:** к. п. н., методист Ээльмаа Ю. В.
3. **ОУ:** Региональный центр оценки качества образования и информационных технологий
4. **Год разработки:** 2010
5. **Проблема и актуальность проекта.** В настоящее время в системе повышения квалификации работников ОУ районного и городского уровня можно выделить ряд сложных моментов, существенно влияющих на ее эффективность:

1. низкая мотивация педагогов-предметников к обучению, связанная, в частности, с отсутствием непрерывной межкурсовой поддержки и сопровождения педагогов;
2. средний уровень преподавательского состава в системе повышения квалификации, его недостаточный уровень в реализации новых возможностей повышения квалификации;
3. большая загруженность педагогов-практиков и, как следствие, сложности с их очным присутствием на продолжительных курсах обучения;
4. невозможность в рамках существующих форм повышения квалификации организовать реальный индивидуальный маршрут слушателя, основанный, в том числе, на усилении самостоятельной работы, сетевом взаимодействии в группе повышения квалификации и дифференциации по времени;
5. невозможность в рамках существующих форм повышения квалификации организовать долговременное сотрудничество между учителем и структурами повышения квалификации.

- **Основная идея (гипотеза) проекта.** В этой связи целесообразным представляется постепенный отход от привычной централизованной модели обучения: *в определенное время обучающиеся собираются в определенном месте → проводится обучение → люди возвращаются в традиционную рабочую среду.* Этот подход, как показывает практика, характеризуется достаточно низкой эффективностью результатов: к концу успешного обучения зачастую аудитория готова к активному и осмысленному использованию полученных знаний, а время курсового обучения заканчивается. Обученный педагог начинает применять полученные знания, но, оставаясь в своем ОУ в профессиональном одиночестве, быстро «охладевает» и возвращается к рабочим моделям, которые использовал до обучения.

Проект инициируется для построения новой, альтернативной образовательной модели в системе повышения квалификации, призванной дать большой практический эффект. Предположение об этом строится на том, что курсовое обучение при таком подходе становится начальным этапом постоянного сотрудничества, реализуемого по модели: *обучение → дальнейшее сопровождение учителя → вовлечение в совместную деятельность по педагогическому проектированию → описание педагогических моделей использования технологий → педагогическое претворение новых технологий*. Это позволит формировать постоянную, расширяющуюся, в перспективе самообучающуюся среду повышения квалификации.

1. **Обоснование тематики проекта.**

Проект проходит апробацию на курсе «Современные интернет-технологии в образовательной практике» (в случае успешной реализации прецедента возможен перенос на другие курсы отдела УМР РЦОКОиИТ). Выбор курса обусловлен следующими причинами:

- интернет-тематика курса предполагает инструментальную возможность организации проекта как в очной, так в сетевой среде;
- разработчиком проекта уже апробирована работа блога <http://eelmaa.blogspot.com>, выполняющего в проекте роль координирующего цифрового агента, дает возможность гибко отображать разнообразные сетевые образовательные инициативы в любых электронных форматах;
- наличие отработанных профессиональных связей руководителя проекта в образовательном Рунете позволит привлечь к проекту коллег из других регионов (и зарубежья, например, Эстонии).

1. **Описание проекта.**

Цель проекта: создание постоянно действующего сообщества педагогов-предметников, использующих в своей деятельности современные интернет-технологии. Создание подобного сообщества видится следующим образом.

Участники проекта: представители 4 групп.

- Учителя, обучающиеся по 72-часовой программе данной тематики в РЦОКОиИТ (2 группы в год, 20 человек);
- Учителя, обучающиеся по программе на базе своих ОУ (пропедевтическая часть курса может быть реализована учителем информатики): 4 ОУ в год, 40 человек;
- Петербургские учителя, самостоятельно изучающие современные веб-сервисы и использующие их в своей практике;
- Учителя других городов, находящиеся в сетевом диалоге через блог проекта <http://eelmaa.blogspot.com>.

В данном проекте проведение курса обучения рассматривается не как конечная цель, а в качестве предварительной стадии —

инструментальной подготовке к педагогическому сотрудничеству и совместной профессиональной деятельности.

Основным видом деятельности в разрабатываемой форме повышения квалификации видится работа постоянно действующего очного семинара «Веб-технологии в образовательной практике», проводящегося в РЦОКОиИТ. Периодичность семинара — 1 раз месяц (9 семинаров в учебном году). Слушателями семинара являются заинтересованные в дальнейшем обучении выпускники курса «Современные интернет-технологии в образовательной практике» (72 ч., руководитель — Ээльмаа Ю. В.) или другие учителя-предметники, имеющие активный опыт педагогического использования веб 2.0-технологий в своей деятельности.

Содержание семинара:

- Знакомство участников (осуществляется руководителем и заранее подготовленными участниками) с новыми типологиями веб-сервисов и проектами их педагогического использования;
- Более глубокое изучение функциональных возможностей постоянно развивающихся («вечная бета») веб-сервисов, уже изученных в ходе основного курса;
- Педагогическое проектирование образовательных практик использования веб-сервисов в условиях реальной школы, формулирование педагогических сценариев, их проведение в своих ОУ участниками семинара, рефлексия результатов;
- Описание и трансляция методического опыта группы через блог.
Семинар должен стать очной координирующей формой проекта, основное взаимодействие носит постоянный сетевой характер в месячный период между семинарами (через блоги участников).

1. **Ресурсы:**

Необходимые:

- Аудитория в РЦОКОиИТ с 10 пользовательскими ПК (admin-права в пределах локальной машины) + 1 ПК преподавателя, подключенный к мультимедиа-проектору (admin-права в пределах локальной машины) + WiFi-точка доступа для участников со своими ноутбуками + Интернет. Аудитория занимается 1 раз в месяц во второй половине дня (16.00. — 20.00) на протяжении учебного года.
- Оформление проекта как 16-часового семинара (5 часов очного проведения, 11 часов сетевого сопровождения в формате блога), проводимого один раз в месяц.

Желательные:

- Официальное выделение времени для домашней работы (1 день в неделю)
- Привлечение к ведению проекта еще одного работника, это позволит расширить количество обучающихся по программе «Современные

интернет-технологии в образовательной практике», позволит более динамично вести блог сопровождения проекта.

Продуктами проекта станут методические рекомендации по использованию веб-сервисов в образовательной практике, опубликованные в блоге и на сайте РЦОКОиИТ, анализ результата осуществления проекта и разработка предложений и рекомендаций по использованию данной формы повышения квалификации в других курсах. В перспективе возможно проведение в РЦОКОиИТ городских и российских конференций по данной тематике.

Сектор

«(Современные) Информационные технологии для образования»

Информационные технологии – совокупность технического и педагогического аспектов ИТ.

ЗАДАЧИ (НАПРАВЛЕНИЯ) РАБОТЫ СЕКТОРА (ФУНКЦИОНАЛ):

1. Мониторинг и анализ:

- 1.1. отечественных и зарубежных информационных технологий (ИТ) с целью целесообразности их применения в системе образования;
- 1.2. нормативно-правовых документов в области ИТ для образования;
- 1.3. опыта использования ИТ в системе образования в ОУ СПб (РФ) и за рубежом;
- 1.4. мониторинг внедрения СПО в ОУ СПб;
- 1.5. состояния и использования средств информатизации (или ИТ?) в системе образования.

2. Разработка предложений и рекомендаций:

- 2.1. в планы информатизации РЦОКОИТ и КО по внедрению ИТ в систему образования;
- 2.2. по построению информационной инфраструктуры ОУ и системы образования;
- 2.3. по приобретению ТО и ПО;
- 2.4. по применению ПСПО в практике управления и обучения в ОУ СПб;
- 2.5. по оценке эффективности использования средств информатизации;
- 2.6. в планы и программы повышения квалификации.

3. Сопровождение внедрения и использования ИТ в системе образования:

- 3.1. информирование руководства РЦОКОИТ и КО СПб, педагогической общественности, административных работников и специалистов об информационных технологиях для образования (средства – систематические отчеты, материал на портале, ведение блога сектора, семинары, участие в проведении конференций);
- 3.2. выполнение текущих задач руководства РЦОКОИТ и КО СПб по анализу состояния ИТ в системе образования.

Контроль деятельности сектора:

- Ежемесячный, ежеквартальный, полугодовой и годовой отчеты отчет руководству РЦОКОИТ;
- Ежеквартальные отчеты–дайджесты руководству КО СПб;
- Выступление на заседаниях руководящего состава РЦОКОИТ и КО СПб.

Структура сектора (4 (3 но оч. напряженно и не все функции) человека):

1. Зав. сектором – координация + сопровождение + организация взаимодействия + внутренний контроль деятельности
2. Методист – аналитик технического и программного обеспечения

3. Методист-аналитик информационных образовательных технологий для предметников и управления системой образования
4. Методист-аналитик интернет-технологий (светлое будущее)

Взаимодействующие организации и подразделения:

- КИС;
- Ответственные за информатизацию в КО и района

ПОЛОЖЕНИЕ О НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОМ СОВЕТЕ

ГБОУ ДПО ЦПКС СПб «Региональный центр оценки качества образования и информационных технологий»

1. Общие положения

1.1. Научно-методический совет (далее – Совет) ГОУ ДПО ЦПКС СПб «Региональный центр оценки качества образования и информационных технологий» (далее – Центр) формируется на основании п. 5.2 Устава Центра как научно-общественный консультативный орган для подготовки решений, связанных со стратегическими вопросами развития Центра, и координации деятельности подразделений Центра, его сотрудников, привлеченных специалистов по основным направлениям деятельности.

1.2. Совет осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательными актами Российской Федерации, нормативными правовыми актами органов управления образованием, Уставом Центра.

1.3. Решения Совета носят рекомендательный характер до их утверждения Директором Центра.

2. Цели и задачи Совета

2.1. Совет создается в целях определения стратегии развития и улучшения качества деятельности Центра, осуществления единства требований к организации информационно-аналитической и учебно-методической работы, координации в рамках Центра.

2.2. Основными задачами Совета являются:

2.2.1. Выработка согласованной научно обоснованной позиции Центра по вопросам развития системы оценки качества образования и использования информационных и коммуникационных технологий в масштабах системы образования Санкт-Петербурга;

2.2.2. Разработка предложений по стратегии развития Центра и координация деятельности по их осуществлению;

2.2.3. Координация и объединение усилий преподавательского и методического состава с целью обеспечения качественной переподготовки и повышения квалификации специалистов;

2.2.4. Координация деятельности всех подразделений и специалистов Центра в областях научно-методической, информационно-аналитической и проектной деятельности.

3. Направления деятельности и функции Совета

3.1. Организационная деятельность

3.1.1. Разрабатывает программу развития Центра и планирует ее осуществление, координирует деятельность по выполнению программы развития;

3.1.2. Руководит подготовкой наиболее значимых мероприятий (конференции, проекты);

3.1.3. Обсуждает годовые отчеты и формирует предложения по планированию работы на год.

3.1.4. Иницирует подготовку и участвует в экспертизе проектов документов по основным направлениям работы Центра.

3.1.5. Разрабатывает механизмы взаимодействия структурных подразделений Центра. Согласовывает годовые планы работы структурных подразделений.

3.2. Информационно-аналитическая и научно-методическая деятельность

3.2.1. Формулирует основные направления информационно-аналитической и научно-методической деятельности Центра.

3.2.2. Координирует деятельность подразделений и сотрудников центра по проведению исследований и подготовке аналитических и статистических отчетов и докладов по результатам деятельности Центра.

3.2.3. Координирует деятельность по разработке и осуществлению научно-методических и исследовательских проектов.

3.2.4. Согласовывает план редакционно-издательской деятельности.

3.2.5. Обеспечивает работу по экспертизе и рецензированию изданий центра.

3.2.6. Утверждает составы редакционных коллегий и списки экспертов (рецензентов) по изданиям Центра.

3.2.7. Иницирует проведение и анализирует результаты мониторингов научно-методической работы в Центре, разрабатывает рекомендации и предложения по повышению качества указанных видов деятельности.

3.3. Учебно-методическая деятельность

3.3.1. Определяет общие требования к содержанию учебно-методической работы в Центре. Формирует ее основные задачи в соответствии с задачами, стоящими перед Центром на очередной год;

3.3.2. Рецензирует образовательные программы и учебные планы. Иницирует разработку новых образовательных программ;

3.3.3. Определяет требования к методическому обеспечению образовательных программ, осуществляет контроль полноты и состояния учебно-методических комплексов;

3.3.4. Утверждает методические рекомендации, выпускающиеся от имени Центра.

3.3.5. Иницирует проведение и анализирует результаты мониторингов учебной работы в Центре, разрабатывает рекомендации и предложения по повышению качества указанных видов деятельности.

4. Организация деятельности Совета

4.1. Создается приказом директора, определяющим численный и поименный состав Совета. Членами Совета должны быть преимущественно ведущие специалисты Центра по всем направлениям деятельности, ведущие научную и научно-методическую работу и, по-возможности, имеющие ученую степень. Изменения в составе Совета вносятся его председателем и утверждаются на очередном заседании Совета. К работе в Совете привлекаются ведущие специалисты Санкт-Петербурга в областях, соответствующих направлениям деятельности Центра, из представителей научных и образовательных учреждений, но не более 25% от списочного состава Совета.

4.2. Руководство деятельностью Совета осуществляет председатель Совета. Председателем Совета является Первый заместитель директора Центра. Заместителями Председателя являются заместители директора по науке, учебной деятельности, оценке качества образования и информатизации.

4.3. Председатель Совета ежегодно на первом его заседании отчитывается перед членами совета об основных результатах проделанной в прошедшем учебном году работе.

4.4. Председатель организует работу совета, сотрудников для участия в его работе, осуществляет связь с подразделениями.

4.5. Работа Совета проводится по плану, разрабатываемому на каждый учебный год. План работы, после его одобрения на первом в учебном году заседании Совета, утверждается председателем Совета.

4.6. Совет проводит свои заседания не реже одного раза в два месяца.

4.7. Заседания Совета оформляются протоколом. Протокол заседания ведет секретарь Совета, назначаемый Председателем. Протокол подписывается председателем и секретарем Совета.

4.8. Решения Совета принимаются большинством голосов при открытом голосовании при наличии кворума не менее 50% от списочного состава Совета.