

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА №6»  
ЕЛАБУЖСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН



## Проект

“Создание творческой образовательной среды  
как условие развития личностного роста  
и творческой самореализации школьников”

Разработчики проекта:

проектная группа

Т.Н. Хайдукова , директор школы

Т.Н. Константинова, зам. директора по УР

В.В. Булатова, зам. директора по ВР

Л.Г. Фазлеева, учитель

Р.Т.Нуриев, член РОК

Елабуга, 2020

## ПАСПОРТ ПРОЕКТА

Наименование ОО	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа №6» Елабужского муниципального района Республики Татарстан
Название проекта создания ЛРОС, годы реализации проекта	Создание творческой образовательной среды как условие развития личностного роста и творческой самореализации школьников
2-3 тезиса, особенно ярко раскрывающие особенности проекта	<p>В ходе реализации проекта школа становится открытой и развивающейся образовательной системой с творческой, развивающей и личностно-ориентированной образовательной средой.</p> <p>Главными ценностями школы являются свобода, творчество, здоровье, нравственность, самосовершенствование. Все участники детско-взрослой общности разделяют и принимают миссию школы и ее ценности. Отношения между участниками образовательных отношений строятся на основе взаимоуважения, взаимоподдержки.</p> <p>Всеми участниками школьной жизни поддерживается принятый «Кодекс взаимоотношений».</p> <p>Реализация проекта планируется как создание территорий новых возможностей, которые включают в себя лаборатории, студии. Клубы («Мир открытий» для начальной школы, «Территория будущего» для старшеклассников, медиацентр «Открытый взгляд»)</p>
	Хайдукова Т.Н.-директор школы, Константинова Т.Н.-заместитель директора по учебной части, Булатова В.В.-заместитель директора по воспитательной работе, Фазлиева Л.Г.-учитель, Нуриев Р.Т.-член РОК
Доминирующий тип ОС ОО в начале проекта	Карьерная образовательная среда зависимой активности
Состояние ключевых характеристик ОС ОО в начале проекта	<p>Результаты экспертизы школьной среды показали, что имеет смешанный характер, где преобладает в основном «карьерная» среда с элементами «творческой» и «догматической», а также небольшой долей «безмятежной» среды, которая способствует формированию активного, но зависимого типа личности. В сложившейся «карьерной» образовательной среде зависимой активности недостаточно условий для развития самостоятельности и творчества обучающихся, а это препятствует их личностному развитию.</p> <p>Экспертные данные свидетельствуют о том, что образовательная (педагогическая) система школы преимущественно ориентирована на линейно-</p>

	<p>постановочную модель, а это не может обеспечить свободу индивидуального профессионального развития педагогов, а значит и личностного развития учеников.</p> <p>Недостаточно развиты такие показатели образовательной среды как безопасность, устойчивость, когерентность, интенсивность, эмоциональность, осознаваемость.</p>
Ключевая проблема проекта	Высокая доля карьерной среды, недостаточные показатели по таким критериям, как безопасность, устойчивость, когерентность, интенсивность, эмоциональность, осознаваемость.
<p>Цели проекта:          ОО (по В.А. Ясвину)          Желаемые изменения характеристик среды ОО (по В.А.Ясвину)          Новые возможности, создаваемые для учащихся и других участников образовательных отношений и др.</p>	<p><u>Желаемый доминирующий тип среды</u>- творческая.  <u>Желаемые изменения характеристик среды</u>.          Повышение показателей по критериям: безопасность, устойчивость, когерентность, интенсивность, эмоциональность, осознаваемость.  <b>Новые возможности</b>, создаваемые для учащихся и других участников образовательных отношений и др.  <b>Учащимся:</b>          реализовать познавательные потребности в различных видах деятельности, раскрыть творческий потенциал, развить социально-эмоциональный интеллект, приобрести опыт социальной самореализации, научиться сотрудничать и взаимодействовать с миром взрослым, подготовиться к профессиональному и жизненному самоопределению;  <b>Педагогам:</b>          раскрыть свой творческий профессиональный и личностный потенциал в открытой коммуникации со всеми субъектами образовательного процесса;  <b>Родителям:</b>          возможность реализовать свои собственные стремления, мечты по поводу успешного будущего своего ребенка, принять активное участие в совместных детско-родительских событиях, получить поддержку, связанную с воспитанием детей.</p>
Ключевые способы решения проблемы – крупные изменения (для каждого компонента ОС по формуле «3+2» – по одному самому важному конкретному изменению).	<p>Изменения в организационно-технологическом компоненте среды, ОО как образовательной системе          -внесение изменений в основные образовательные программы с учетом реализации проекта по созданию ЛРОС;          -использование образовательных технологии деятельностного типа, технологии создания уроков 4к;</p> <p>Изменения в социальном компоненте среды, ОО как организационной системе          -повышение роли классного руководителя, как лидера открытого детско взрослого сообщества;          формирование профессиональных обучающихся сообществ          -создание ресурсно-методического центра сопровождения и поддержки педагогов</p>

	<p>- создание условий для формирования в кооперативной культуре семейного типа отношений</p> <p>-создание школьного медиацентра “Открытый взгляд”</p> <p>Изменения в пространственно-предметном компоненте среды</p> <p>- организация зон релаксации, коворкинговых зон,</p> <p>- создание зон с использованием пространственного решения «Кубрик»,</p> <p>- создание зон для реализации технологий «Открытая стена», «Измеритель эмоций».</p> <p>-ликвидированы «серые» зоны в школе.</p> <p>Изменения в кадровом обеспечении, работе с педагогами</p> <p>-внедрение в педагогическую практику технологии создания уроков 4К,</p> <p>-проведение тренинговых занятий, семинаров, обучающих мероприятий</p> <p>Изменения в управленческом сопровождении</p> <p>-сформирование матричной системы управления</p> <p>-принятие ключевых решений осуществляется на основе консенсуса между участниками образовательного процесса</p> <p>-основными организационными единицами становятся детско-взрослые сообщества;</p> <p>- создан центр мониторинга и анализа образовательной деятельности.</p>
Список значимых продуктов по итогам реализации проекта – ресурсный пакет проекта (5-6)	<p>Программы внеурочных курсов,</p> <p>Планы, технологические карты уроков и внеклассных мероприятий,</p> <p>Мастер-классы учителей и классных руководителей</p>
Сетевые и социальные партнеры, взаимодействие с партнерами	<p>АНО « Казанский открытый Университет Талантов», ВУЗы, ССУЗы, школы города</p> <p>Центры дополнительного образования, спортивные школы города</p> <p>дворовый подростковый клуб, ТОС микрорайона</p>
Прямая ссылка(и) на ресурсы с информацией о проекте создания ЛРОС (сайты, социальные сети)	<p><a href="https://edu.tatar.ru/elabuga/sch6">https://edu.tatar.ru/elabuga/sch6</a></p> <p><a href="https://www.instagram.com/p/B8TMvD4KZcq/?igshid=1ddxcvafkriy4">https://www.instagram.com/p/B8TMvD4KZcq/?igshid=1ddxcvafkriy4</a></p>
2-4 крупных образовательных события в рамках проекта с датами их проведения	<p>Выборы школьного самоуправления и министерств школьного самоуправления.</p> <p>Открытие мультистудии.</p> <p>Работа творческих мастерских, лабораторий. Встречи с интересными людьми. Профорientация.</p> <p>Экологическое воспитание.</p>

## Оглавление

ВВЕДЕНИЕ .....	6
1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА . 9	
1.1. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА ОБ ОО И ЕЕ СРЕДЕ .....	9
1.2. ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ МЕТОДЫ И ПРОЦЕДУРЫ АНАЛИЗА, ВЫВОДЫ ИЗ АНАЛИЗА .....	12
2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК ПРОЕКТА .....	21
2.1. ВИДЕНИЕ ЛРОС ОО С НОВОЙ КОНФИГУРАЦИЕЙ ТИПОВ (НОВОЙ ДОМИНАНТОЙ) И УЛУЧШЕННЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ПО ХАРАКТЕРИСТИКАМ .....	21
2.2. ВИДЕНИЕ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ, СОЗДАВАЕМЫХ ЛРОС В ОО ДЛЯ ДЕТЕЙ И ВЗРОСЛЫХ.....	24
2.3. ОБРАЗ ЖЕЛАЕМОГО СОСТОЯНИЯ ОО (ПО ФОРМУЛЕ «3+2») .....	26
2.4. ВИДЕНИЕ ГЛАВНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОО ПОСЛЕ СОЗДАНИЯ ЛРОС .....	30
3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС.....	32
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ВАЖНЕЙШИХ ИЗМЕНЕНИЙ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС (ПО ФОРМУЛЕ «3+2»).....	32
3.2 ОПИСАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛПН ИЗМЕНЕНИЙ В ОО ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС (ПО ГОДАМ И НАПРАВЛЕНИЯМ) ПО ФОРМУЛЕ «3+2».....	38
3.3. ОПИСАНИЕ ПЛАНА РЕАЛИЗАЦИИ ИЗМЕННИЕЙ В ОО ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС (ПО ГОДАМ И НАПРАВЛЕНИЯМ).....	<b>Ошибка!</b>
<b>Закладка не определена.</b>	

## **ВВЕДЕНИЕ**

Образование - фундамент развития любого человека в любой стране. Его задача - подготовить учеников к борьбе за преуспевание в жизни, быть мощным инструментом социального прогресса. Правильно разработанная система образования способна помочь человеку обрести вдохновение и счастье, а обществу стать более мирным и стабильным, экономически развитым и справедливым.

«Любое развитие, образование, обучение, - по словам Д. Леонтьева, - основывается на развитии не только и не столько познавательных, но в первую очередь личностных структур».

Федеральные государственные образовательные стандарты акцентируют внимание на обеспечении условий эффективного развития личности обучающихся, стимулируя тем самым инновационную деятельность школы.

Создание образовательной среды направленной на развитие личности субъектов образовательного процесса является одним из основных векторов развития нашей школы на протяжении нескольких лет в рамках Программы развития школы «Образовательная среда школы как среда РОСТА (развития, образования, самостоятельности, творчества, активности) участников образовательного процесса».

В 2019 году наша школа была включена в состав школ, участвовавших в программе по развитию личностного потенциала от благотворительного фонда «Вклад в будущее».

В феврале 2020 года школьная административная команда приняла участие в управленческом модуле комплексной программы повышения квалификации по развитию личностного потенциала педагогов и учащихся, инициированной Благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее» совместно с ГАОУ ВО г. Москвы «Московский городской педагогический университет» и поддержанной министерством образования и науки

Республика Татарстан., где были определены основные черты проекта создания ЛРОС в нашей школе.

Концепция проекта послужила основой большой проектной работы, продолженной уже на месте, в школе, после обучения. В феврале был проведен комплексный экспертный анализ образовательной среды школы с привлечением педагогического коллектива, родителей и старшеклассников. На основании полученных данных на методическом совете были разработаны ключевые направления развития ЛРОС в школе. При разработке направлений проекта, Совет учащихся внес свои актуальные предложения. Основные идеи проекта были презентованы на заседании родительского комитета школы, от которого поступил ряд интересных предложений.

Инициативной командой был организован методический семинар «ЛРОС как средство повышения качества образования», где были рассмотрены теоретические аспекты, данные экспертизы среды и ключевые направления создаваемого проекта. Учителя активно подключились к разработке основных направлений проекта.

Вебинары по сопровождению создания проекта и скайп - консультация с Моисеевым А. М стали следующим шагом на пути к созданию проекта. В марте 2020 года были проведены тренинговые и стратегические сессии на которых педагогическим коллективом был сформирован будущий образ ЛРОС школы. Итоги предварительного этапа проектирования ЛРОС были рассмотрены на заседании педагогического совета 19 марта 2020 года.

Результатом работы, проведенной школьной инициативной командой, стал итоговый проект «Творческая социально-активная школьная среда, как территория новых возможностей».

В состав проектной команды вошли:

- директор школы Хайдукова Т.Н.,
- заместитель директора по учебной части Константинова Т.Н.,
- заместитель по воспитательной работе Булатова В.В.,

- учитель родного языка и литературы Фазлиева Л.Г.

В ходе работы над проектом в состав инициативной группы подключились учитель начальных классов Петрова В.В., руководитель методического объединения классных руководителей - Шамсутдинова Г.А., заместитель директора, курирующий начальную школу - Вафина Л.Ш., учитель иностранного языка - Русина О.А., учитель математики - Иванов С.А., учитель русского языка и литературы - Малькова А.В.

При публичном обсуждении проекта с родительской общественностью, поступили предложения, касающихся проведения совместных мероприятий, в том числе на уровне города. В ходе доработки были внесены корректировки Советом учащихся по изменению пространственной среды в школе, созданию коворкинговых зон, зон психологической разгрузки.

Таким образом, проект был создан с учетом мнения всех участников образовательного процесса. Активная вовлеченность их является основой успешной реализации проекта.

Настоящий проект по созданию ЛРОС является логическим продолжением проектов, реализуемых в школе. В 2019 году закончилась реализация программы развития школы «Образовательная среда школы как среда РОСТА (развития, образования, самостоятельности, творчества, активности) участников образовательного процесса», в рамках которой, реализовались следующие проекты: «Эффективный менеджмент в школе», «ВСОКО: работа с результатами», «Успешный учитель», «Успешный ученик», «Успешный родитель».

Внеурочная деятельность в школе организована в форме научно - познавательных клубов: «Математический клуб «Миллиметры», «Клуб любителей чтения «Ключ», «Клуб любителей иностранного языка «Esc», «Литературный клуб».

Воспитательная работа направлена на формирование социально активной личности ученика, его гражданской позиции в обществе. Активно

реализуются проекты «Мы будем помнить», «Креативная студия», «Театральная студия на татарском языке», программа «Здоровый учитель - здоровый ученик», проект по развитию детского самоуправления «Лидер».

Все реализуемые проекты и мероприятия направлены на успешное личностное развитие всех субъектов образовательных отношений, многие из них войдут в проект по созданию ЛРОС в школе и получают свое дальнейшее развитие. Программа по созданию ЛРОС объединит их в единое целое и станет основным программным документом школы на ближайшие три года, наполнит имеющиеся проекты содержанием и даст новый вектор развития.

## **1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА**

### **1.1. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА ОБ ОО И ЕЕ СРЕДЕ**

МБОУ «Средняя школа №6» ЕМР РТ функционирует с 1980 года. В настоящее время в ней обучается 679 детей в 29 класс - комплектах. В школе сформировалось активное сообщество педагогов, учащихся и родителей.

Наша миссия – создание условий для оптимального развития личности учащихся, их интеллектуально – творческих способностей, морально – нравственного здоровья и физического совершенства.

Образовательный процесс осуществляет – 46 педагогов, из них:

- 98,1% имеют высшее педагогическое образование и 1,9% средне-специальное;
- 9,35% имеют стаж работы до 3 лет; 23,26% от 3 до 10 лет; 67,44 % свыше 10 лет;
- 59,7% педагогических работников имеют высшую и первую квалификационную категорию.

В числе педагогов – победители и призеры муниципального этапа конкурсов профессионального мастерства «Учитель года», «Самый классный классный», грантополучатели «Наш новый учитель», «Учитель мастер».

Коллектив школы работоспособный, рядом с опытными педагогами работают молодые учителя. В школе постоянно происходит обновление кадров, для которых организовано наставничество со стороны более опытных коллег, имеющих высшую квалификационную категорию и большой опыт работы.

На образовательную ситуацию в школе оказывает влияние ее расположение и социальный состав учащихся. Анализ итогов социальной диагностики микросоциума школы показывает, что он характеризуется следующими признаками:

Имеют высшее образование – 24% родителей, средне-специальное – 53%. Учащиеся школы воспитываются в 572 семьях, из них неполных семей – 21%, многодетных семей – 12%, малообеспеченных семей – 13%, семей с опекаемыми детьми – 2%, с детьми инвалидами – 1%, неблагополучных семей – 2%.

Школа реализует программы начального, основного и среднего общего образования. В старших классах открыт социально - экономический профиль.

Инфраструктура микрорайона, в котором расположена школа, позволяет создать условия для развития и творческих, и спортивных способностей учащихся. В пределах шаговой доступности находятся два детских сада, физкультурно-оздоровительный комплекс с бассейном, Центр технического творчества, ипподром и конно-спортивная школа «Кентавр», туристический центр «Юлдаш», Городской дворец культуры, дворовый подростковый клуб, что способствует многолетнему успешному функционированию системы дополнительного образования, программ и проектов воспитательной, здоровьесберегающей, поисково - исследовательской деятельности педагогов школы, помогает в обеспечении организации совместного образовательного процесса. Специфика расположения, развитая сеть социального партнерства способствует выполнению миссии школы.

В школе сложились традиции, которые являются звеном, объединяющим учителей, учеников, выпускников и родителей, придающим школе то особое, неповторимое значение, что отличает ее от других, и тем самым сплачивают школьный коллектив, обогащают его жизнь. К ярким традициям можно отнести: Праздник первого звонка, предметные и тематические недели, благотворительные ярмарки, масленичную неделю, мастер - классы проводимые родителями, большие спортивные семейные игры, мероприятия, посвященные памяти выпускника школы Евгения Пахомова, погибшего при исполнении воинского долга в республике Чечня, ежегодная вахта - памяти, приуроченная Дню Победы в Великой Отечественной Войне, музейные уроки, проводимые в музеях города и школы, встречи с известными жителями города. В мероприятиях принимают активное участие учащиеся, родители, жители микрорайона, представители общественных организаций города.

Школа активно включена в «Российское Движение Школьников», работает патриотический отряд «Юнармия», волонтерское движение, отряды ЮИД и ДЮП. Школьное ученическое самоуправление является основным координатором и организатором всех общешкольных мероприятий. Совет учащихся возглавляет Президент школы, избираемый ежегодно общешкольным тайным голосованием. Шесть министерств организует работу с учащимися по разным направлениям.

Обучающиеся школы являются победителями и призерами научно-практических конференций, предметных олимпиад, конкурсов и соревнований различного уровня.

Материально-техническая база включает в себя кроме учебных кабинетов, мастерские швейного и обслуживающего труда, столярные, слесарные; кабинеты для занятий музыкой, хореографией и изобразительным искусством; информационно - библиотечный центр с рабочими зонами, актовый и танцевальный залы, шахматный клуб; школьный музей «Живи и помни», спортивный зал, спортивные площадки.

Школа является центром притяжения и социально-культурным центром жилого микрорайона.

О положительном имидже образовательного учреждения говорит тот факт, что наши выпускники приводят учиться своих детей, даже из других микрорайонов.

## **1.2. ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ МЕТОДЫ И ПРОЦЕДУРЫ АНАЛИЗА, ВЫВОДЫ ИЗ АНАЛИЗА**

При подготовке проекта была проведена комплексная экспертиза состояния образовательной среды всеми субъектами образовательного процесса. Были использованы следующие методики:

1. Методика анализа организационно-образовательной модели школы (автор В.А. Ясвин);
2. Методика векторного моделирования образовательной среды (автор В.А. Ясвин);
3. Методика анализа содержания образовательных программ (автор В.А. Ясвин);
4. Методика экспертизы школьной среды (автор В.А. Ясвин);
5. Методика диагностики организационной культуры (автор В.А. Ясвин).
6. SWOT- анализ, проблемный анализ, использовались данные внутришкольного мониторинга.

С целью определения наличия в образовательной среде условий для развития активности ребенка, его личной свободы была проведена психолого-педагогическая экспертиза образовательной среды. В данной методике участвовали все участники образовательных отношений: учащиеся, педагоги, администрация, родители (табл.1)

*Таблица 1*

### **Результаты экспертизы школьной среды**

Дети и родители		Учителя		Администрация		Средние показатели	
Творческая	Карьерная	Творческая	Карьерная	Творческая	Карьерная	Творческая	Карьерная

21,2	31,7	21,4	31,8	21	31,8	21,2	31,76
Безмятежная	Догматическая	Безмятежная	Догматическая	Безмятежная	Догматическая	Безмятежная	Догматическая
18,7	28,2	18,8	27,8	18,8	28,5	18,9	28,2

Результаты экспертизы школьной среды показали, что она имеет смешанный характер, где преобладает в основном «карьерная» среда (31,76%) с элементами «творческой» (21,2%) и «догматической» (28,2%), а также «безмятежной» среды (18,8%). (Рис.1,2) Важно отметить, что доля «карьерной» и «творческой», составляющей незначительно отличается в восприятии детей и родителей, и педагогического коллектива школы. Как нам, кажется, это говорит, прежде всего, об объективной оценке школьной среды.

Рисунок 1



Рисунок 2



«Карьерная» образовательная среда стимулирует активность (53%) и имеет достаточную степень зависимости (60%), поэтому ее можно обеспечить как «карьерная образовательная среда зависимой активности (табл.2)

*Таблица 2*

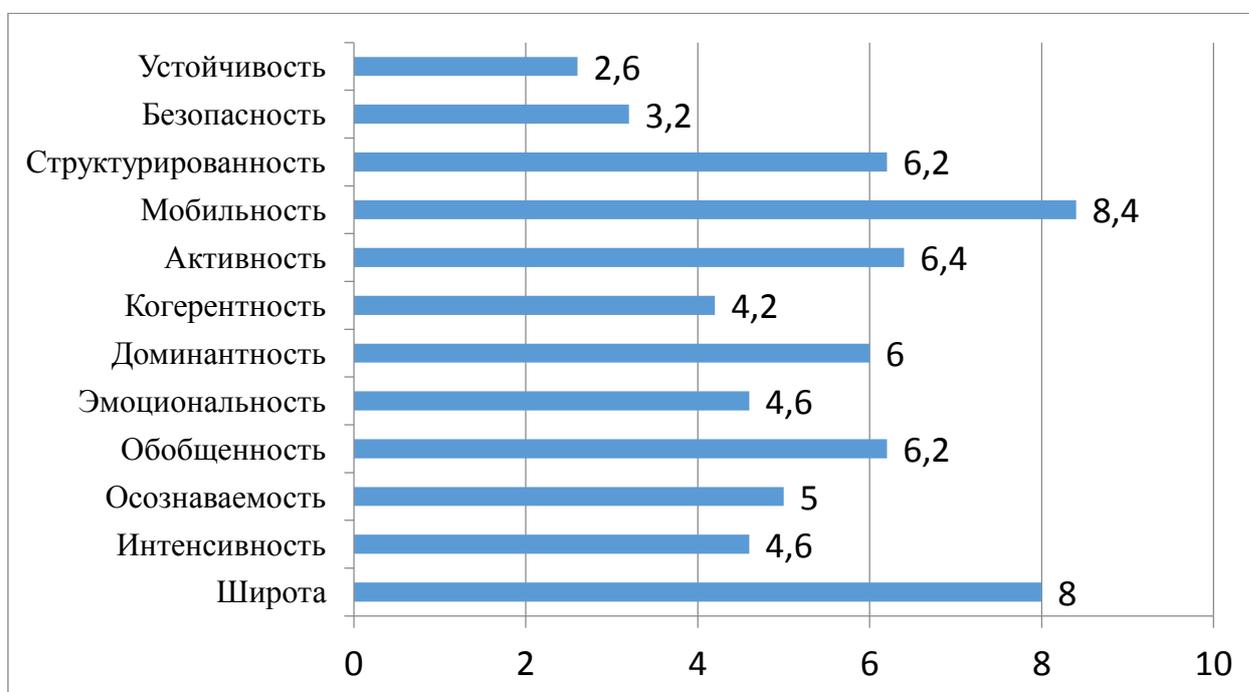
**Показатели психолого-педагогической экспертизы образовательной среды**

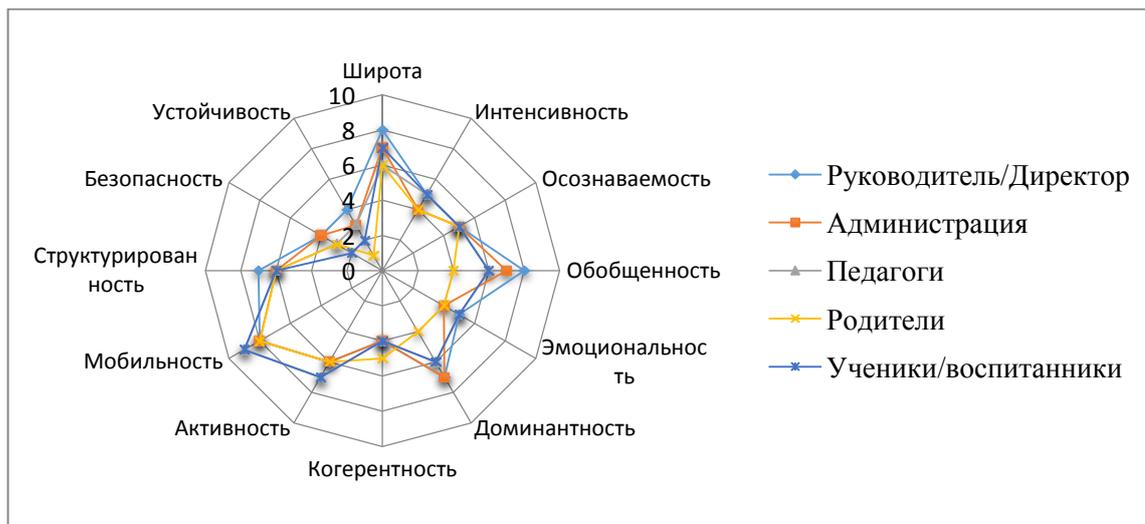
Дети и родители		Учителя		Администрация		Средние показатели	
Свобода	Зависимость	Свобода	Зависимость	Свобода	Зависимость	Свобода	Зависимость
40	60	51	49	30	70	40	60
Активность	Пассивность	Активность	Пассивность	Активность	Пассивность	Активность	Пассивность
56	44	45	55	49	51	53	47

По результатам экспертизы было также выявлено, что показатели большинства количественных параметров школьной среды находятся на среднем уровне (Рис.3,4)

*Рисунок 3*

**Реальное состояние параметров образовательной среды школы.**





Наиболее развиты такие показатели, как мобильность, широта, обобщенность, активность и структурирование, менее – безопасность, устойчивость, когерентность, интенсивность, эмоциональность, осознаваемость.

Мы понимаем, что показатель **безопасности среды** низок потому, что существует проблема складывания отношений как со сверстниками, так и с учителями, причем этот показатель снижается пропорционально взрослению учеников.

Невысокую степень **устойчивости** в школе можно объяснить тем, что в силу объективных обстоятельств за последние годы происходит изменение педагогического состава «текучка кадров». Устойчивость школьной среды проявляется в экстренных ситуациях, когда необходимо принять мгновенное решение, а это во многом зависит от системной стабильности данной школьной среды в целом.

Снижен показатель **когерентности (согласованности) школьной среды**, так как отсутствует единая система работы с социальными партнерами в направлении удовлетворения запросов участников образовательных отношений. Чаше взаимодействие носит эпизодический характер.

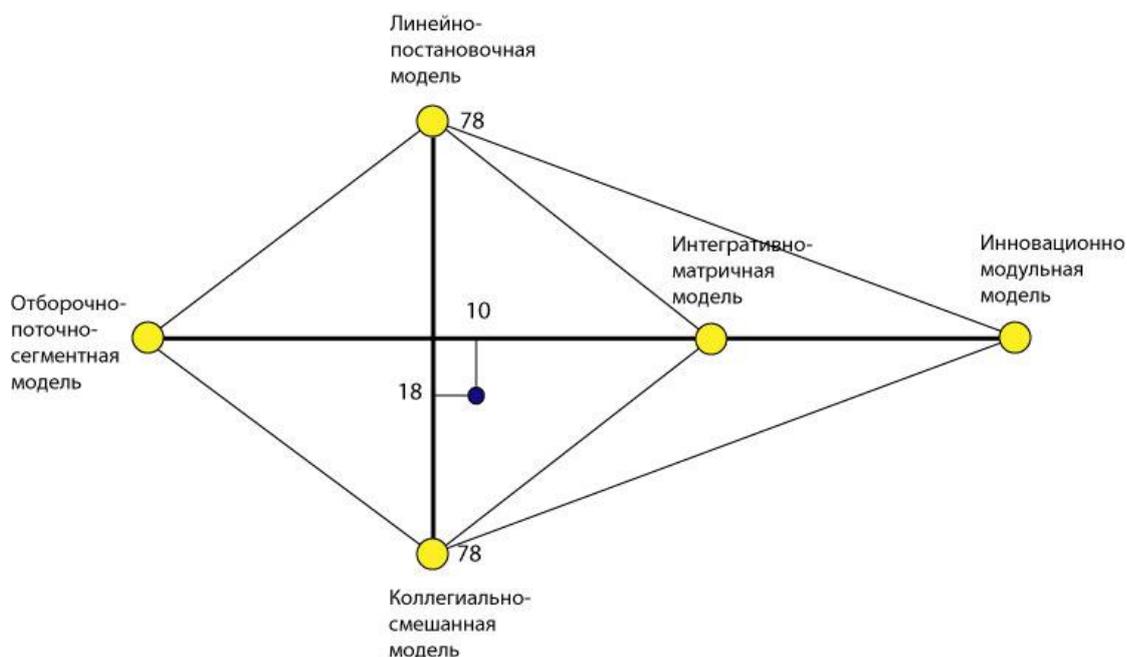
Причинами низкого значения показателя **интенсивности** школьной среды являются: организация внеурочной деятельности слабо ориентирована на потребности учащегося, не в полной мере используются возможности дополнительного образования. Педагоги школы недостаточно используют творческие активные образовательные формы и методы взаимодействия с учащимися.

**Осознаваемость**, школьной среды находится на среднем уровне. Это обусловлено тем, что не все участники образовательного процесса сознательно включены в учебно-воспитательный процесс, имея низкую мотивационную направленность.

Одним из важных пунктов экспертно-аналитической работы стало определение образовательной и организационной работы школы. Данные мониторинга показали, что образовательная система школы преимущественно ориентирована на **линейно-постановочную модель** (48 %) (рис.5). Это модель направлена на учет различных способностей детей при освоении различных школьных предметов через использование системно - деятельностного подхода в образовательном процессе.

Координирующим органом является администрация. Заместители директора не только отвечают за обучающий и воспитательный процессы, но и курируют работу методических объединений. Четкость позиции администрации и директивный характер распоряжений определяют «что» и «как» следует делать учителям и методическим объединениям, но в то же время приветствуется инициатива.

В данной модели значительна роль методических объединений, что обеспечивает более тесную кооперацию учителей. Администрация совместно с руководителями методических объединений принимают важные вопросы по реализации образовательной программы школы, участвуют в разработке и внедрении различных проектов. Данная модель обладает определенным потенциалом, поскольку нововведения могут быть достигнуты за счет административного ресурса.



В школе приоритет общественных интересов, преобладает коллективная форма воспитания, что не в полной мере позволяет использовать возможность свободного развития ребенка. Можно отметить стремление ребенка к инициативе и творчеству (как сознательное, так и бессознательное) как дополнительную возможность развития его активности.

Были исследованы также особенности организационной культуры педагогического коллектива школы, что позволило установить соотношение в коллективе элементов различных типов корпоративной культуры: «**семейного**» (акцент на благополучие и комфорт сотрудников), «**ролевого**» (акцент на формальную субординацию), «**результативного**» (акцент на формальный результат работы – успехи на ЕГЭ, ОГЭ, ВПР) и «**инновационного**» (акцент на новаторство, передовые технологии, проектирование).

По результатам исследования было выявлено, что школа имеет смешанный тип организационной культуры, в котором преобладает следующая характеристика корпоративной культуры школы: «**результативная**» (38%) - более четкое определение полномочий и должностных обязанностей сотрудников, работа с педколлективом по

пониманию и принятию собственных полномочий и должностных обязанностей, проводится регулярный мониторинг достижения поставленных образовательных задач; «**инновационная**» (18%) – педагоги готовы экспериментировать и рисковать, использовать новые образовательные подходы, технологии и методы работы, поощряется индивидуальная инициатива и свобода педагогов; «**семейная**» (21%) – сотрудники взаимодействуют друг с другом благодаря преданности и традициям, поощряются коллективные формы работы, успех определяется как добрые чувства и забота о каждом учащемся; «**ролевая**» (23%)- деятельностью педагогов управляют четкие правила и инструкции, школу объединяет стремление сотрудников следовать официальной образовательной политике, успех определяется как стабильность школы и избегание всевозможных проблем.

«Образ желаемого будущего» корпоративной культуры видится следующим: «семейная» увеличивается до 30%, «инновационная» до 30% за счет уменьшения «ролевой» - 18% и «результативной» - 22%. Педагоги мечтают о комфортной работе в интересном творческом поиске, но без административного давления и снижения до минимума проведения различных мониторингов, однако четкого представления о том, как этого достичь у них нет. Данная проблема также была проанализирована на педагогическом совете школы.

В ходе SWOT анализа готовности к реализации проекта проектной группой педагогов, определены 4 группы факторов, влияющих на актуальное состояние ее развитие:

<b>Оценка актуального состояния внутреннего потенциала школы</b>		<b>Оценка перспектив развития школы с опорой на внешнее окружение</b>	
Сильные стороны	Слабые стороны	Благоприятные возможности	Риски
Высокий уровень профессионализма педколлектива	- Преобладание в коллективе традиционных подходов к процессу обучения; - Сохраняется	- Повышение квалификации педагогов на разных уровнях; - Внедрение разных форм повышения	- Недостаточная эффективность повышения квалификации; - Увеличение учебной нагрузки (новые

	тенденция старения кадров.	квалификации, в т.ч. становление школы как самообучающегося профессионального сообщества - возможности использования Интернет – ресурсов для образования; - Повышение личной ответственности за результат образования.	учебные планы, проведение мониторингов, как следствие - потеря интереса)
Формирование высоквалифицированной административной команды	Неоправданно большой объем «бумажной» работы и отчетности в разные инстанции	Хорошая инфраструктура, связь с социумом	Несовершенство механизмов реализации
Наличие опыта работы с социальными партнерами в организации учебной и внеурочной деятельности учащихся	Отсутствие системы работы с социальными партнерами в направлении удовлетворения запросов участников образовательных отношений	Создание системы работы с социальными партнерами в направлении удовлетворения запросов учащихся и родителей.	- Недостаточно высокая инициативность, активность, самостоятельность и ответственность (эффективность) деятельности органов общественного управления; - Увеличение нагрузки на педагогический коллектив
Благоприятный социальный микроклимат в коллективе	Наличие детей «группы риска». Рост неблагополучных семей.	Вовлеченность в общественную деятельность учащихся «группы риска» через реализацию социальных проектов	- Недостаточно высокая инициативность, активность, самостоятельность и ответственность учащихся.
Имеется система воспитательной работы. Положительная динамика уровня воспитанности детей.	Наличие детей «группы риска», неблагополучных семей, состоящих на учете в КДН, ОДН, ВШУ.	Внедрение в систему воспитательной работы школы технологии социального проектирования.	- Недостаточно высокая инициативность, активность, самостоятельность и ответственность учителей, учащихся.
Позитивное отношение	Низкая активность учащихся и	- Повышение имиджа школы;	Изменение экономической

<p>родителей к школе, учителям. Рост уровня удовлетворенности деятельностью ОО всех участников образовательных отношений.</p>	<p>родителей в решении вопросов развития школы</p>	<p>- Создание системы повышения уровня педагогической и психологической пр освещенности родителей; - Привлечение родителей к участию в жизни школы через различные формы деятельности: спортивные соревнования, общешкольные праздники, дни открытых дверей и т. п.; - Активизировать участие родителей в управлении образовательным процессом</p>	<p>ситуации</p>
---	--	--	-----------------

**Проведя анализ школы и ее среды, мы сделали следующие выводы:**

1. Результаты **экспертизы** показали, что школьная среда имеет **смешанный характер**, где преобладает в основном «**карьерная**» среда с элементами «творческой» и «догматической», а также небольшой долей «безмятежной» среды, которая способствует формированию **активного, но зависимого типа личности**. В сложившейся «карьерной» образовательной среде зависимой активности недостаточно условий для развития самостоятельности и творчества обучающихся, а это препятствует их личностному развитию.

2. Экспертные данные свидетельствуют о том, что **образовательная** (педагогическая) **система школы** преимущественно ориентирована на **линейно - постановочную модель**, а это не может обеспечить свободу индивидуального профессионального развития педагогов, а значит и личностного развития учеников.

3. Недостаточно развиты такие показатели образовательной среды как **безопасность, устойчивость, когерентность, интенсивность, эмоциональность, осознаваемость.**

4. Экспертиза показала, что школа имеет смешанный тип организационной культуры, в которой преобладает **«результативная» характеристика корпоративной**, основанной на более четком определении полномочий и должностных обязанностей сотрудников, где их работа направлена на результат под руководством администрации школы, что препятствует проявлению новаторства, внедрению самых передовых технологий. Не дает возможности для свободного проявления личности, препятствует развитию таких качеств, как коммуникативность, креативность, критическое мышление, эмоциональный интеллект.

5. Педагогический коллектив понимает необходимость изменений в школе. Достижение личностных образовательных результатов обучающихся возможны только в условиях педагогически грамотно спроектированной школьной среды. Необходимо комплексное обновление всех компонентов школьной среды и внесение изменений в образовательную и организационную подсистемы, в предметно – пространственную среду, в ресурсное обеспечение и в управление образовательной организацией

## **2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК ПРОЕКТА**

### **2.1. ВИДЕНИЕ ЛРОС ОО С НОВОЙ КОНФИГУРАЦИЕЙ ТИПОВ (НОВОЙ ДОМИНАНТОЙ) И УЛУЧШЕННЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ПО ХАРАКТЕРИСТИКАМ**

Целью нашего проекта является создание личностно-развивающей образовательной среды с преобладанием творческого типа, способствующей развитию основных компетенций учащихся, необходимых в современном обществе.

Стратегические задачи проекта:

- повышение качества образования и привлекательности школьного образовательного пространства посредством **увеличения доли творческого типа образовательной среды** за счет снижения среды карьерного типа;
- создать условия для формирования **творческого типа образовательной среды**;
- обеспечить условия для **повышения таких показателей, как активность, безопасность, осознаваемость, эмоциональность, интенсивность образовательной среды**;
- создать возможности и условия для **развития корпоративной культуры преимущественно «семейного типа»** на основе открытого диалога и сотрудничества в рамках партнерства «дети - взрослые».
- внедрить в образовательный процесс **технологии создания уроков 4к**,
- создать условия для развития эмоционального интеллекта учащихся, формирования **бесконфликтной среды**, для профилактики профессионального самовыгорания педагогов.

**Что мы хотим менять?**

Мы хотим:

сделать школьную среду привлекательной для ребенка, комфортной и безопасной, предоставляющей возможности самореализации и раскрытия личностного потенциала всех субъектов образовательных отношений для этого, увеличив обобщенность, осознаваемость и эмоциональность среды.

Мы хотим:

сделать среду более интенсивной, мобильной и структурированной для обеспечения гарантированно высокого результата образования через применение современных эффективных педагогических технологий, интерактивных форм и методов обучения, через повышение профессионализма учителей.

Мы хотим:

сделать среду более широкой, когерентной для использования педагогического потенциала окружающей среды родителей социальных партнеров школы и обеспечение успешного развития школьников в открытом взаимодействии его в окружающей среде

Мы хотим:

сделать среду эмоционально открытой, приняв эмоциональность как общий тон и стиль всей деятельности жизни школы поставив в один ряд развитие ментального и эмоционального интеллекта детей, учитывать личностные особенности и потребности обучающихся.

Мы хотим:

обеспечить условия для повышения показателей всех параметров среды до желаемых величин, тем самым создать динамичную, вдохновляющую, саморазвивающуюся среду, которая обеспечит качественное образование, раскрытие и развитие личностных способностей, позволяющих им в будущем действовать эффективно в ситуациях профессиональной, личной и общественной жизни.

Основываясь на проведенном анализе имеющегося состояния школьной среды и нашим видением планируемых изменений, мы планируем получить обновленную среду со следующими характеристиками:

**Оознаваемость** - все субъекты образовательного процесса чувствуют свою сопричастность с жизнью школы, гордятся ее историей, успехами ее выпускников. В школе имеется своя символика, герб, гимн, девиз. Миссия и ценности школы признаются и поддерживаются всеми членами школьного сообщества. В школе активно развивается самоуправление, действуют общественные движения и организации.

**Социальная активность и когерентность** - школа является центром социальной и культурной жизни всего микрорайона, выступает инициатором изменений в микрорайоне. Тесно взаимодействует с СМИ, участвует в

социальных сообществах, распространяет опыт работы. У школы широкие социальные и сетевые связи.

**Эмоциональность** - эмоциональное принятие и эмпатия являются важной составляющей психологического климата в школе. Большое внимание уделяется развитию социально-эмоционального интеллекта, пространственная среда позволяет учитывать индивидуальные особенности разных групп через зоны психологической разгрузки, коворкинговые зоны, игровые зоны.

**Безопасность** школьная среда принимается всеми участниками как физически - так и психологически -, социально - безопасной, комфортной.

Исключен буллинг, неприятие.

**Интенсивность** - насыщенность возможностей учебных планов, внеурочной деятельности, дополнительных услуг, воспитательных мероприятий позволяют удовлетворить запросы учащихся и родителей, раскрыть таланты, индивидуализировать образовательный процесс.

## **2.2. ВИДЕНИЕ НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ, СОЗДАВАЕМЫХ ЛРОС В ОО ДЛЯ ДЕТЕЙ И ВЗРОСЛЫХ**

Целью проекта является создание творческой, комфортной, и развивающей среды, предоставляющей новые различные возможности всем участникам образовательных отношений, в том числе:

### **Учащимся:**

реализовать познавательные потребности в различных видах деятельности, раскрыть творческий потенциал, развить социально-эмоциональный интеллект, приобрести опыт социальной самореализации, научиться сотрудничать и взаимодействовать с миром взрослым, подготовиться к профессиональному и жизненному самоопределению;

### **Педагогам:**

раскрыть свой творческий профессиональный и личностный потенциал в открытой коммуникации со всеми субъектами образовательного процесса;

освоить новые педагогические технологии (4К);

повысить уровень владения современными информационными технологиями.

**Родителям:**

возможность реализовать свои собственные стремления, мечты по поводу успешного будущего своего ребенка, принять активное участие в совместных детско - родительских событиях, получить поддержку, связанную с воспитанием детей.

Одним из вариантов развития новых возможностей является школьный медицентр «Открытый взгляд», который способствует превращению образовательного процесса в результативную творческую работу.

Организация работы школьного медицентра даст возможность формировать технологическую, медийную личносно - ориентированную образовательную среду, которая будет способствовать повышению качества образования и поможет установлению тесного сотрудничества всех его участников, укрепит связь семьи и школы.

Школьный медицентр - комплексная система включающая в себя следующие медиапространства: школьное телевидение, школьная газета, радиоузел, школьный сайт, социальные сети. Медицентр станет платформой для реализации детям возможности стать блогером, фотографом, интервьюером, создать свой виртуальный образ, свои медиа продукты. Учителя и родители – не только помощники в организации процесса, но и активные участники инициатив детей в создании качественного, конкурентоспособного контента.

В результате реализации проекта будет достигнуто продуктивное сотворчество разных категорий детей в новой личносно-развивающей среде

образования и информационном пространстве. Достигнута положительная динамика образовательных результатов школьников через развитие личностного потенциала всех участников образовательного процесса.

### **2.3. ОБРАЗ ЖЕЛАЕМОГО СОСТОЯНИЯ ОО (ПО ФОРМУЛЕ «3+2»)**

Итогом реализации проекта стала образовательная среда с преобладанием творческого типа, предоставляющая широкие возможности самоопределения, саморазвития и самореализации личности, что стало результатом изменения во всех средообразующих переменных школы.

#### **В образовательной подсистеме:**

- внесены изменения в основные образовательные программы с учетом реализации проекта по созданию ЛРОС;
- используются образовательные технологии деятельностного типа, технологии создания уроков 4К;
- обеспечены максимальные возможности для каждого ребенка в саморазвитии и самореализации через организацию внеурочной деятельности во 2 половине дня;
- 80% детей заняты в сфере дополнительного образования.

#### **В организационной подсистеме:**

- индивидуализация становится вектором организации образовательного процесса;
- высокая роль классного руководителя, как лидера открытого детско-взрослого сообщества;
- функционирует ресурсно-методический центр сопровождения и поддержки педагогов;
- в кооперативной культуре преобладает семейный тип отношений;
- создана модель школьного медиацентра “Открытый взгляд”.

#### **В предметно-пространственной подсистеме:**

- среда сформирована с учетом мнений предложений учащихся и родителей, направлена на создание комфортных условий обучения;
- организованы зоны релаксации, коворкинговые зоны;
- созданы зоны с использованием пространственного решения «Кубрик»;
- созданы зоны для реализации технологий «Открытая стена», «Измеритель эмоций»;
- ликвидированы «серые» зоны в школе;
- среда обеспечивает безопасность образовательного процесса;
- результаты мониторинга отношения к школьной среде стабильно высокие.

#### **В ресурсном обеспечении:**

- разработан и пополняется ресурсно-методический пакет эффективных педагогических практик по технологии 4К;
- педагоги диссимилируют опыт в сетевых сообществах по вопросам развития ЛРОС и формирования у учащихся 4К;
- создана материально-техническая база медиацентра «Открытый взгляд» отвечающая современным требованиям.

#### **В плане управления:**

- основными принципами взаимодействия являются равноправие и сотрудничество;
- сформирована матричная система управления;
- принятие ключевых решений осуществляется на основе консенсуса между участниками образовательного процесса;
- основными организационными единицами становятся детско - взрослые сообщества;
- создан центр мониторинга и анализа образовательной деятельности.

В ходе реализации проекта школа становится открытой и развивающейся образовательной системой с творческой, развивающей и личностно-ориентированной образовательной средой. Главными ценностями

школы являются свобода, творчество, здоровье, нравственность, самосовершенствование. Все участники детско - взрослой общности разделяют и принимают миссию школы и ее ценности. Отношения между участниками образовательных отношений строятся на основе взаимоуважения, взаимоподдержки. Все участники школьной жизни соблюдают принятый «Кодекс взаимоотношений». Школьная организационная культура разумно сочетает в себе черты семейной и инновационной, строится на основе принципов культуры ненасильственного общения.

На смену узкопредметному подходу пришли в образование интеграция, метапредметность и событийность. Процесс погружения учащихся в образовательную деятельность вводится за счет модульного объединения содержания учебных предметов. В школе проводятся предметные событийные уроки, предметные недели.

В школе создан центр «Территория новых возможностей», где строится работа научных познавательных лабораторий, клубов, творческих студий. Структура центра состоит из таких отделений, как «Мир открытий» для младших школьников, «Территория будущего» для подростков, «Профессиональные пробы» для старших школьников. Главным центром «Территории новых возможностей» является медицентр «Открытый взгляд». Учащиеся территории «Мир открытий» являются активными участниками детско-взрослых игровых образовательных проектов. «Территория будущего» и «Профессиональные пробы» ориентированы на научные исследования, реализацию индивидуальных и групповых проектов. Активно-функционирующий медицентр «Открытый взгляд» является местом притяжения учащихся, помогает сформировать свой виртуальный образ, освоить новые технические компетенции.

Управление школой носит стратегический и проектный характер, гибко реагирует на запросы и изменения, происходящие в социуме. Педагоги школы творческие люди, готовые к инновациям, работе в проектных

командах по развитию различных направлений работы школы. Профессиональные обучающиеся сообщества становятся площадками командного обучения и рефлексии всех педагогов.

Учащиеся активно участвуют в школьном самоуправлении, являются инициаторами социально-значимых и образовательных событий. Совместная деятельность организуется исходя из возрастных и индивидуальных потребностей учащихся. Родители активно включены в жизнь школьного сообщества.

Предметно - пространственная среда представляет возможность для осуществления выбора различных видов деятельности учащихся, отличается связанностью функциональных зон, гибкостью и управляемостью, индивидуализацией пространства. В начальной школе оборудованы рекреационные пространства, удовлетворяющие потребность детей в игре и в движении, созданы зоны для настоящих игр, занятий творчеством, отдыха и зоной личного пространства. В основной и в старшей школе создано пространство для интерактивных форм деятельности, зона тихой работы, где размещены стеллажи с книгами в открытом доступе. В предметных кабинетах произошли многофункциональные изменения, где может проходить творческая работа участников «Территории новых возможностей».

Оборудованы места для презентаций и сменных экспозиций результатов проектной деятельности. Для реализации потребности учащихся в выражении своих эмоций и чувств оформлена «Стена психологической разгрузки», установлены измерители эмоций. Свое мнение ученики могут написать на «Открытой стене». Пространственное решение «Кубрик» создает комфортное и привлекательное пространство для разных типов деятельности детей и взрослых.

Важнейшим ресурсом школы является инициативная группа педагогов, прошедшие курсы программы по развитию личностного потенциала. Школа активно применяет в работе учебно-методические

материалы фонда «Вклад в будущее». Обновление содержания образовательных программ, в частности изменение рабочих программ, программ внеурочной деятельности, в учебном плане. Изменения происходят за счет подбора содержания исходя из потребностей обучающихся с предоставлением максимально возможной широты выбора. А так же, изменения происходят в проведении уроков от традиционных форм обучения к урокам по технологиям «4К».

В школе разработана нормативно-правовая база вносимых изменений. Финансовое обеспечение школы осуществляется за счет бюджетных и внебюджетных средств, а так же школа привлекает финансовые средства за счет участия в различных инновационных проектах.

#### **2.4. ВИДЕНИЕ ГЛАВНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОО ПОСЛЕ СОЗДАНИЯ ЛРОС**

Главными результатами жизнедеятельности «новой» школы станут:

- новое качество образования, удовлетворяющее запрос учащихся и социума, достигнутое в результате изменения содержания образования, направленного на усиление возможностей развития ключевых компетенций учащихся.

- обновленная образовательная деятельность, позволяющая максимально раскрыть возможности каждого ребенка в саморазвитии и самореализации.

- высокий уровень школьного самоуправления, позволяющий достичь нового качества социальной жизни и управления школой

- активная включенность всех педагогов в инновационный процесс, повышение уровня их социально-коммуникативной, информационной компетентности, улучшение психологического климата в коллективе.

- сформированность у учащихся soft-skills, способности управлять эмоциями, повышение мотивации к обучению, улучшение межличностных

отношений, снижение тревожности, раскрытие креативности, овладение базовыми навыками современных популярных интернет-профессий,

- активная включенность родителей

- высокий рейтинг школы в образовательном сообществе, расширение сетевого взаимодействия, активное взаимовыгодное социальное партнерство.

### 3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС

#### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ВАЖНЕЙШИХ ИЗМЕНЕНИЙ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС (ПО ФОРМУЛЕ «3+2»)

№	Наименование крупного изменения	Где, в чем происходит изменение?	Вектор изменения, от чего к чему идет изменение	Какими силами делается?	Какими методами делается?	Какой конкретный результат ожидается?	Когда делается (начало-окончание)?	Каких ресурсов требует, цена вопроса?	Управленческое сопровождение
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Изменения в организационно-технологическом компоненте среды (образовательной подсистеме ОО)</b>									
1.	Усиление интеграции, метапредметности, индивидуализации и воспитательного потенциала содержания образования на основе активизации проектной и исследовательской деятельности.	Изменения в РП начальной, основной, средней школы. В содержание рабочих программ начальной и основной школы будут интегрированы темы СЭР. Будут внесены изменения в планы внеурочной деятельности всех уровней образования Будет внесено изменение в содержание, план внеурочной деятельности основных образовательных программ школы.	От узкопредметной направленности к межпредметной интеграции, от ориентации на предметный результат - к личностному и метапредметному у. Переход к личностно-ориентированному обучению, от репродуктивных технологий к деятельностным.	Управленческая команда, проектные группы, родители, учащиеся.	Обучение педагогов, внесение изменений в планы ОО, контроль внедрения УМК, анализ результатов	Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности.	Сентябрь 2020-май 2021г.	Кадровый, финансовый, информационный, программно-методический ресурсы.	Организация рабочих групп, информирование, выработка совместных целей, планирование, мотивация и контроль.
2.	Внедрение	Изменения в	От	Управленческие	Интеграция в	Не менее 90% педагогов	Сентябрь	Повышение	Внесение

	технологии «4К»	организации и проведении уроков, анализе уроков	традиционных уроков к урокам по технологиям «4К»	ская команда, педагоги	предметное преподавание и мониторинг «4К»	обучены по технологии «4К», и не менее 50% внедрили в работу	2020-май 2021гг.	квалификации педагогов «ФОК, РОК, Виртуальная школа), время для анализа хода внедрения и анализа результатов; финансы для поощрения педагогов активно внедряющих технологии	изменений в локальные акты (коллективный договор в части стимулирующих выплат), контроль, анализ внедрения
3.	Создание центра внеурочной работы по развитию творческой, проектной и исследовательской деятельности – Центр «Территория новых возможностей»	Изменения в урочной и во внеурочной деятельности	От узкопредметной направленности к межпредметной интеграции; Переход к личностно-ориентированному обучению, от репродуктивных технологий к деятельностным	Управленческая команда, проектные группы, родителями, учащимися.	Разработка программ внеурочной деятельности творческих лабораторий и студий, разработка и введение РП метапредметных курсов на всех уровнях образования, в том числе курса СЭР в начальной школе (1-4 класс) и КР в основной и старшей школе.	Создание Центра «Территория новых возможностей».	Январь 2021 г.	Кадровый, финансовый, информационный, программно-методический ресурсы.	Организация рабочих групп, информирование, выработка совместных целей, планирование, мотивация и контроль.

**Изменения в социальном компоненте среды  
(организационной подсистеме ОО)**

№	Наименование	Где, в чем	Вектор	Какими	Какими	Какой конкретный	Когда	Каких	Управленческих
---	--------------	------------	--------	--------	--------	------------------	-------	-------	----------------

	<b>е крупного изменения</b>	<b>происходит изменение?</b>	<b>изменения, от чего к чему идет изменение</b>	<b>силами делается?</b>	<b>методами делается?</b>	<b>результат ожидается?</b>	<b>делается (начало-окончание) ?</b>	<b>ресурсов требует, цена вопроса?</b>	<b>кое сопровождение</b>
4.	Внедрение соглашений в образовательную среду	Изменения в организации отношений между участниками образовательных отношений	От отношений с высокой степенью зависимости к отношениям с большей свободой и большей ответственностью	Силами всех участников образовательных отношений	Составление и принятие соглашений	Составлены соглашения между всеми участниками образовательных отношений	Февраль 2020- сентябрь 2020гг.	Обучение педагогов технологии составления соглашений, материалы Виртуальной школы, сотрудничество с РОК	Организация, контроль и анализ
5.	Организация профессиональных обучающихся сообщество (ПОС)	Изменения в локальных актах, ВШК, системе методической работы, расписании уроков	От системы ММО и ШМО с периодическими встречами к системе, созданной для усиления преподавательских практик, целенаправленно для каждого предмета и с целью улучшения образовательных результатов учащихся.	Силами инициативных ведущих учителей	Изучение материалов по работе ПОС; Обсуждение в педагогическом коллективе; Формирование ПОС учителей, проявивших инициативу; Формирование небольших команд, работающих по методу исследования урока; Создание системы стимулирования учителей	Создано ПОС, внесены изменения в структуре методической службы, каждое полугодие разрабатывается не менее 4 инновационных уроков/занятий, разработана система стимулирования учителей, вовлеченных в ПОС	Февраль 2020-декабрь 2020гг.	Повышение квалификации педагогов, финансовые ресурсы для стимулирования педагогов, временные для анализа и контроля, подготовки педагогов по педмодулю КПК; материалы Виртуальной школы	Мониторинг качества образования, мониторинг динамики образовательных достижений учащихся классов, стимулирование
6.	Организация сетевого взаимодействия	Изменения в подходе к использованию возможностей социального окружения	От эпизодического к системному взаимодействию	Социальные партнеры, администрация, руководители и центров	Коммуникации, планирование, сопровождение	Организована система сетевого взаимодействия	Май 2020-июнь – 2021гг.	Нормативно-правовая база, кадровые ресурсы, финансовые	Подготовка и заключение договоров, координация, подбор кадров

### Изменения в пространственно-предметной среде ОО

7.	Создание пространства коммуникации посредством модульного пространственного решения «Кубрик»	В предметно-пространственной среде школы.	От официальной пространственной среды к эмоционально раскрепощающей среде	Управленческая команда, проектные команды, педагоги, родители, учащиеся, соц. партнеры.	Переоборудование кабинетов, рекреаций, школьной столовой, перестановки и закупки новой мебели, наполнение функциональными предметами.	Игровые зоны в кабинетах нач. школы, в рекреациях 3-го этажа, многофункциональный, мобильный кабинет в основной школе, создана зона тихой и спокойной работы, создание мобильной лаборатории для организации проектной и исследовательской деятельности в начальной школе, учащихся 5-8 классов, мобильные презентационные зоны для демонстрации продуктов детского творчества.	Март 2021 – март 2022гг.	Информационный, кадровый, нормативно-правовой, финансовый ресурсы.	Информирование, совместное обсуждение и планирование, реализация, мониторинг, анализ.
8.	Создание многофункционального кабинета и пространств.	В предметно-пространственной среде методкабинета	От обособленности в среде обитания личности к тесной с ней связи, высокой интегрированности в нее	Управленческая команда, педагоги	Оформление стендов в кабинетах и коридорах силами обучающихся и педагогов	Создание многофункционального кабинета и пространств. Создание зоны отдыха для педагогов. (расширение возможности мет.кабинета)	Декабрь 2020 – май 2022гг.	Информационный, кадровый, нормативно-правовой, финансовый ресурсы.	Информирование, совместное обсуждение и планирование, реализация, мониторинг, анализ.
9.	Создание открытой стены (вариативный инструмент из УМК «Развитие личностного потенциала подростков»)	Изменение в способе коммуникации	От запрета в изменении среды детьми, выражения эмоций в социальных сетях, анонимных писем к выражению эмоций открыто и публично на открытой стене	Администрация	Выделение финансов, места	Создана открытая стена, проведен инструктаж по пользованию стеной	Сентябрь 2020г.	Финансовые – для материала и установки	Организация, контроль

**Изменения в ресурсном обеспечении ОО**

10.	Изменения в профессиональной подготовке кадров.	В содержание деятельности методической службы. <b>Обучение педагогов (Базовый модуль)</b>	Совершенствование проф. компетенций педагогов в соответствии с проф. стандартом, ликвидация дефицитов, связанных с реализацией задач развития ЛРОС	Методическая служба школы, ИРО, МГПУ, фонд Сбербанка	<b>- КПК (базовый модуль)</b>	Рост числа педагогов, повышающих квалификацию по индивидуальным профессиональным маршрутам, <b>10 педагогов пройдут обучение (базовый модуль)</b>	Апрель 2020г.	Кадровый, информационный ресурс	Информирование, анализ, обсуждение, планирование, организация, коррекция, мониторинг.
11.	Изменения в профессиональной подготовке кадров.	Создание программы повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, организация деятельности в сетевых сообществах, в конференциях, фестивалях, конкурсах профмастерства. Разработка программ и дидактических материалов, обеспечивающих развитие 4К, организацию образовательной деятельности	Совершенствование проф. компетенций педагогов в соответствии с проф. стандартом, ликвидация дефицитов, связанных с реализацией задач развития ЛРОС	Методическая служба школы, ИРО, МГПУ, фонд Сбербанка	Участие в сетевых сообществах, реализация индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов.	Рост числа педагогов, активно использующих современные технологии, владеющих методами организации проектной и исследовательской деятельности. Рост % педагогов, участвующих в сетевом сообществе	Сентябрь - 2020г.- декабрь 2022г.	Кадровый, информационный ресурс	Информирование, анализ, обсуждение, планирование, организация, коррекция, мониторинг
12.	Создание методических материалов, обеспечивающих развитие ЛРОС, 4К.	Создание методических материалов, обеспечивающих реализацию проекта, <b>УМК по развитию СЭР и КР</b> (переданный	Методические материалы, обеспечивающих развитие ЛРОС, 4К.	<b>УМК по развитию СЭР и КР</b> (переданный школе Фондом	Участие в конкурсах, проектах педагогов и учащихся школы	Пакет инновационных методических материалов из опыта работы по развитию личности учащегося, метапредметных навыков и ключевых	До декабря 2022г.		

		школе Фондом «Вклад в будущее) <b>проекты педагогов, разработанные в ходе КПК «Базовый модуль», комплект оценочных средств</b> (переданный школе Фондом «Вклад в будущее»)		«Вклад в будущее) <b>проекты педагогов, разработанные в ходе КПК «Базовый модуль», комплект оценочных средств</b> (переданный школе Фондом «Вклад в будущее»)		компетенций, предметных знаний и умений, дидактические материалы по развитию личностного потенциала, <b>комплект оценочных средств</b>			
13.	Создание насыщенной материально-технической базы, обеспечивающей успешное становление творческой ЛРОС.	В материально-техническую базу. Приобретение нового оборудования, технических средств, необходимых для создания творческой ЛРОС	Насыщение и укрепление материально-технической базы	Директор, хозяйственный финансовая служба, представители родительской общественности, социальные партнеры.	Приобретение мебели, оборудования.	Материально-техническое оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности естественно-научного направления, для оснащение ППС (игровые зоны, «серые» зоны и рекреации) информационного обеспечения	Сентябрь 2020 г.-май 2023 г.	Кадровый, финансовый, нормативно-правовой, информационный ресурсы	Анализ, проектирование, логистика, организация, мониторинг
<b>Изменения в управлении ОО</b>									
14.	Усиление целенаправленности, гибкости, коллегиальности и оперативности системы управления	В системе управления, развитие аналитической, прогностической функции управления	Переход к стратегическому управлению, от линейной модели управления- к матричной, к разумному сочетанию административного и	Управленческая команда, школьное ученическое сумоуправление, родительский комитет школы, коллегиальн	Анализ сложившейся системы управления, рефлексия и проблематизация опыта управления, разработкконцептуальных основ системы	Наличие концептуальной основы системы управления, расширенный стратегический функционал звеньев структуры управления, позитивная динамика развития демократического характера управления.	Февраль 2020 – август 2020г.  Март 2020г.	Нормативно-правовой, кадровый, информационный, мотивационный ресурсы	Информирование, анализ, проектирование, сопровождение (стратегические управляющие семинары, консилиумы, сборы стратегических

			партиципативно го управления	ые органы.	управления, Расширение стратегических функций имеющихся структурных звеньев управления, участие коллегиальных органов, учащихся, родительской общественности в обсуждении вопросов развития школы. <b>(Обучение команды управления- управленчески й модуль)</b>	<b>Обучено 4 человека. Создана концепция проекта.</b>			команд
--	--	--	---------------------------------	------------	--	---	--	--	--------

### **3.2 ОПИСАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛПН ИЗМЕНЕНИЙ В ОО ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС (ПО ГОДАМ И НАПРАВЛЕНИЯМ) ПО ФОРМУЛЕ «3+2»**

**Цель реализации проекта по развитию ЛРОС на 2020 - 2021 год:** обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для запуска и реализации стратегии по созданию ЛРОС, преобразования образовательной, организационной подсистем школы и предметно-пространственной среды.

**Задачи:**

1. Провести экспертизу школьной среды и разработать концептуальную основу системы управления.

2. Предоставить возможность коллегиальным органам, педагогам, родителям, учащимся, социальным партнерам участвовать в обсуждении вопросов развития системы управления.
3. Подготовить управленческую команду, готовую к разработке, запуску и реализации проекта по развитию ЛРОС.
4. Создать команду педагогов, готовых к реализации проекта по созданию +ЛРОС.
5. Разработать пакет программ по развитию личности учащихся, метапредметных навыков и ключевых компетенций на основе использования УМК по развитию СЭР, КР, проектов педагогов, разработанных в ходе обучения («Базовый модуль»).
6. Разработать нормативно-правовые акты, обеспечивающие запуск и реализацию проекта по созданию ЛРОС.
7. Внести изменения в содержательный и организационный разделы ООП всех уровней образования.
8. Предоставить всем участникам образовательных отношений, социуму информацию о запуске проекта и ходе его реализации на сайте, информационных стенды школы, в соцсетях, СМИ.
9. Осуществить интеграцию, метапредметность, индивидуализацию содержания образования посредством разработки программ внеурочной деятельности по развитию СЭР (1-2 кл.), программ внеурочной деятельности по развитию.
10. Внести изменения в предметно-пространственную среду, создавая игровые зоны в кабинетах и рекреациях начальной, основной школы, зоны тихой и спокойной работы, зону психологической разгрузки, многофункционального, мобильного кабинета.

**Цель реализации проекта по развитию ЛРОС на 2022 год:** обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для реализации и развития стратегии по созданию ЛРОС, внесения изменений в образовательную, организационную подсистемы школы и предметно-пространственную среду.

***Задачи:***

1. Обеспечить управление на основе стратегического анализа, прогнозирования, целеполагания посредством коллегиальной разработки планов развития системы управления, организации аналитических сессий, управленческих семинаров, управленческих консилиумов.
2. Обеспечить рост профессиональной компетенции педагогов по использованию современных технологий, методов организации проектной и исследовательской деятельности через активное участие в сетевых сообществах и реализацию индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, участие во внутрифирменном обучении.
3. Разработать пакет документов для организации проектной и исследовательской деятельности в рамках работы центра «Территория возможностей», медиацентра «Открытый взгляд»
4. Разработать нормативно-правовые акты, обеспечивающие реализацию стратегии.
5. Внести изменения в содержательный и организационный раздел ООП всех уровней образования.
6. Обеспечить оперативную обратную связь с потребителями образовательных услуг, социумом.
7. Внести изменения в инфраструктуру школы посредством обновления рекреаций 3-го этажа, кабинета основной школы в соответствии с задачами развития предметно-пространственной среды.

8. Повысить позитивный имидж школы, социуме, реализуя социальные проекты и осуществляя социальные вклады.
9. Создать положительный социально-психологический климат в детско-взрослой общности, организовав тренинги ненасильственного общения с участниками образовательных отношений.
10. Внести изменения в предметно-пространственную среду, создавая игровую зону в рекреации 3-го этажа, многофункциональный мобильный кабинет для участия в проектной и исследовательской деятельности, мобильные презентационные зоны для демонстрации продуктов детского творчества.

**Цель реализации проекта по развитию ЛРОС на 2023 год:** обеспечить управленческое сопровождение, необходимые ресурсы для поддержки, развития и закрепления стратегии в жизни школы, внесения изменений в образовательную, организационную подсистемы школы и предметно-пространственную среду, а также диссеминацию инновационного опыта.

***Задачи:***

1. Обобщить новый опыт организации процесса управления, закрепить его в практической деятельности школы.
2. Предоставить возможность педагогам приобретать и активно распространять инновационный опыт в сетевых сообществах, конкурсах профессионального мастерства, фестивалях, конференциях, в условиях внутрифирменного обучения.
3. Оформить ресурсный пакет продуктов инновационной деятельности, полученных в ходе реализации проекта.
4. Создать единую базу нормативно-правовых документов, обеспечивающую деятельность школы по развитию и функционированию ЛРОС.

5. Создать единый банк информационных ресурсов, обеспечивающий успешное функционирование ЛРОС.
6. Преобразовать инфраструктуру школы в соответствии с задачами развития предметно-пространственной среды.
7. Увеличить социальные вклады и повысить позитивный имидж в социуме посредством реализации социальных проектов совместно с социальными партнерами.
8. Создать сплоченную детско-взрослую общность, инновационную организационную культуру, организовав участие учащихся, родителей, педагогов, социальных партнеров в совместных значимых праздниках, событиях, социальных проектах.
9. Создать современную функциональную предметно-пространственную среду, дополняя её многофункциональным кабинетом и зоной отдыха для педагогов.

### 3.3. ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ В МБОУ «СРЕДНЯЯ ШКОЛА №6» ЕМР РТ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС (ПО ГОДАМ И НАПРАВЛЕНИЯМ)»

№	Мероприятия, действия, события	Содержание работы	Сроки		Отв. исполнители	Продукты и результаты	Цена вопроса
			Нач.	Окончание			
<b>Изменения в управленческом сопровождении</b>							
<b>Стратегическое изменение номер 14.</b>							
<b>Усиление целенаправленности, гибкости, коллегиальности и оперативности системы управления</b>							
1.	Обучение управленческой команды	Направление на КПК, обучение «Управленческий модуль»	Февраль 2020	Февраль 2020	Управленческая команда	Обучено 4 человека, создана концепция проекта по развитию ЛРОС.	
2.	Совещание управленческой команды	Анализ сложившейся системы управления, рефлексия и проблематизация опыта управления, принятие решения. Анализ, обсуждение вопросов развития управления школой	Февраль 2020	Февраль 2020	Управленческая команда	Концептуальные основы системы управления, расширение стратегических функций имеющих структурных звеньев управления. Решение о путях развития школьного управления, координация деятельности звеньев структуры, обобщение нового опыта управления. Протокол заседаний.	
3.	Проведение методического совета	Анализ, обсуждение вопросов развития управления школой.	Февраль 2020	Март 2020	Методический совет	Информация о концептуальной основе программы по развитию ЛРОС. Создание инициативной группы	43

						лидеров	
4.	Сессия стратегического анализа	Организация мониторинга, сбор и анализ информации	Февраль 2020	Апрель 2020	Управленческая команда	стратегии, оперативное внесение изменений.	
<b>Изменения в ресурсном обеспечении ОО</b>							
<b>Стратегическое изменение номер 10,11</b>							
<b>Изменения в профессиональной подготовке кадров</b>							
5	Обучение педагогических кадров «Базовый модуль»	Направление педагогов на КПК	Май 2020	Июнь 2020	Зам. директора по УР	Обучено 10 педагогов	
6	Разработка Программы повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов	Организация деятельности педагогов по составлению индивидуальных программ, анализ запроса, составление программы	Сентябрь 2020	Октябрь 2020	Зам. директора по УР	Программа повышения квалификации на основе индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов	
7	Участие педагогов в сетевых сообществах по вопросам развития ЛРОС и формированию у детей 4К	Информирование об имеющихся сообществах, стимулирование к участию	Апрель 2020	Май 2023	Зам. директора по УР	Рост числа педагогов, активно участвующих в сетевых сообществах, использующих современные технологии, владеющих методами организации проектной и исследовательской деятельности.	
8	Создание педагогами индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов	Разработка индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, тьюторское сопровождение	Сентябрь 2020	Октябрь 2020	Зам. директора по УР, руководители МО	Рост числа педагогов, повышающих квалификацию по индивидуальным профессиональным маршрутам повышения проф. мастерства по вопросам	

						формирования ЛРОС, 4К. Позитивная динамика профессионально важных качеств, профилактика профессионального выгорания.	
9	Создание постоянно действующего семинара «Развитие 4К у учащихся школы»	Разработка программы семинара, плана-графика его проведения	Сентябрь 2020	Май 2023	Зам. директора по УР	Позитивная динамика развития компетентности педагогов по вопросам формирования 4К. Программа семинара	
10	Организация педагогических советов по вопросам развития ЛРОС и формированию у детей 4К	Информирование, создание творческих групп по подготовке, проведение, анализ	Сентябрь 2020	Май 2023	Зам. директора по УР	Позитивная динамика развития компетентности педагогов по вопросам развития ЛРОС и формирования 4К. Протоколы педагогических советов	
<b>Стратегическое изменение номер 12, Создание методических материалов, обеспечивающих развитие ЛРОС, 4К</b>							
11	Создание дидактических материалов, обеспечивающих развитие 4К и соц-эмоц. интеллекта.  Приобретение УМК по развитию СЭР, КР Благотворительного фонда «Вклад в будущее». Пакет инновационных методических	Организация деятельности МО и рабочих групп по разработке учебных программ	Май 2020	Май 2021	Методический совет.	Дидактические материалы по развитию личностного потенциала. Ресурсный пакет Благотворительного фонда «Вклад в будущее». Комплект оценочных средств Благотворительного фонда «Вклад в будущее.	

	материалов из опыта работы по развитию личности учащихся, метапредметных навыков и ключевых компетенций, предметных знаний и умений, дидактические материалы по развитию личностного. Приобретение комплекта оценочных средств.						
<b>Стратегическое изменение номер 13, Создание насыщенной материально-технической базы, обеспечивающей успешное становление творческой ЛРОС</b>							
12	Приобретение материально-технического оборудования для организации проектной и исследовательской деятельности, оснащение игровых зон, мобильной мебели, многофункционального инвентаря.	Информирование, анализ текущего состояния, определение необходимого, составление сметы, закупка	Сентябрь 2020	Май 2023	Директор, зам директора по АХЧ	Материально-техническое оборудование для организации проектной и исследовательской деятельности для оснащения предметно-пространственной среды.	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета
13	Составление плана финансово-хозяйственного деятельности, с учетом задач развития ЛРОС и 4К, привлечение спонсорских средств	Информирование, совместное обсуждение, принятие решений	Сентябрь 2020	Октябрь 2020	Директор, зам.директора по АХЧ	План ФХД с учетом задач развития ЛРОС и 4К, привлечение спонсорских средств	
<b>Изменения в организационно-технологическом компоненте среды (образовательной подсистеме ОО)</b>							
<b>Стратегическое изменение номер 2, Внедрение технологии «4К»</b>							46

14	Разработка технологических карт уроков, используя технологию «4К»	Организация деятельности педагогов по составлению технологических карт уроков по технологии «4К»	Сентябрь 2020	Октябрь 2020	Зам.директора по УР	Методический комплекс по внедрению уроков по технологии «4К»	
<b>Стратегическое изменение номер 3, Создание центра внеурочной работы по развитию творческой, проектной и исследовательской деятельности – Центр «Территория новых возможностей»</b>							
15	Создание Центра «Территория творчества и открытий».	Разработка модели, подбор кадров, программ, запуск.	Сентябрь 2020	Май 2020	Директор, зам. директора по ВР	Положение о центре. Открытие центра. Договоры с соц. партнерами	Материально-технический ресурс, инфраструктура, привлечение финансовых средств
16	Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности.	Составление расписания. Организация занятий, уроков.	Сентябрь 2020	Май 2020	Зам директора по УР Зам директора по ВР	Расписание уроков и занятий внеурочной деятельности. Положительная динамика % охвата детей, обучающихся по разработанным РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности. Рост результативности участия в олимпиадах, научно-практических конференциях, творческих конкурсах. Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов.	

**Изменения в социальном компоненте среды (организационной подсистеме ОО)**

**Стратегическое изменение номер 4,  
Внедрение соглашений в образовательную среду**

17	Совместная разработка правил школьной, жизни ритуалов, традиций на каждом уровне образования. Разработка и принятие общешкольного «Кодекса взаимоотношений». Создание школьной редакции. Создание школьного телевидения.	Информирование, совместное обсуждение в разных школьных сообществах, утверждение Советом школы.	Март 2020  Сентябрь 2020  Май 2021		Директор школы.  Зам. директора по ВР	Правила школьной жизни, ритуалы и традиции для каждого уровня образования. Общешкольный «Кодекс взаимоотношений». Школьная редакция. Школьное телевидение.	
18	Тренинги ненасильственного общения с педагогами	Разработка программы, организация и проведение	Сентябрь 2020		Психолог	Рост психолого-педагогической компетентности педагогов	
19	Тренинги эффективного общения с подростками	Разработка программы, организация и проведение	Декабрь 2020		Психолог	Положительная динамика снижения конфликтов, агрессии, школьной тревожности, рост социального статуса.	
20	Тренинги общения с ребенком для родителей	Разработка программы, организация и проведение	Сентябрь 2020		Психолог	Рост психолого-педагогической компетентностей родителей, снижение числа детско-взрослых конфликтов. Программы тренингов.	

**Стратегическое изменение номер 5,  
Организация профессиональных обучающихся сообщество (ПОС)**

21	Организация анализа на выявление проблем в образовательной деятельности	Анализ, сбор информации	Сентябрь 2020	Сентябрь 2020	Методическое объединение	Результаты мониторинга проблем в образовательном процессе	
22	Организация профессиональных обучающихся сообществ по решению выявленных проблем	Организация педагогами профессиональных обучающихся сообществ	Октябрь 2020	Бессрочно	Методическое объединение	Профессиональные обучающиеся сообщества педагогов, Положительная динамика развития личностных и метапредметных результатов.	
<b>Изменения в пространственно-предметной среде</b>							
<b>Стратегическое изменение номер 7, Создание пространства коммуникации посредством модульного пространственного решения «Кубрик»</b>							
23	Анализ, совместное проектирование пространственной среды	Организация моделирования модульного пространственного решения «Кубрик»	Апрель 2021	Март 2022	Управленческая команда, директора по АХЧ, школьное ученическое самоуправление	Готовая будущая модель пространственного решения «Кубрик»	
24	Создание пространства посредством модульного пространственного решения «Кубрик»	Создание пространства посредством модульного пространственного решения «Кубрик», привлечение инвесторов, социальных партнеров	Март 2021	Март 2022	Управленческая команда, директора по АХЧ, школьное ученическое самоуправление	Пространство коммуникации посредством модульного пространственного решения «Кубрик»	Финансовый ресурс в рамках привлечения инвестора
<b>Стратегическое изменение номер 8, Создание многофункционального кабинета и пространств</b>							
25	Создание многофункциональных кабинетов и	Анализ, совместное проектирование,	Сентябрь-декабрь 2020		Директор, зам. директора по АХЧ	Создан 1 многофункциональный кабинет,	Финансовый ресурс в рамках школьного

	пространств, оборудованных мобильной мебелью.	внесение изменений в предметно-пространственную среду, наполнение функциональными предметами.	Июнь-август 2021, 2022 Декабрь 2021 Июнь август 2022			переоборудован актовый зал. Создан 1 многофункциональный кабинет. Создана мобильная лаборатория для организации проектной и исследовательской деятельности в начальной школе, учащихся 5-6 классов. Мобильные презентационные зоны для демонстрации продуктов детского творчества.	бюджета
<b>Стратегическое изменение номер 9</b>							
<b>Создание открытой стены (вариативный инструмент из УМК «Развитие личностного потенциала подростков»)</b>							
26	Создание открытой стены	Анализ, совместное проектирование, внесение изменений в предметно-пространственную среду, наполнение функциональными предметами.	Сентябрь 2020	Октябрь 2020	Управленческая команда, директора по АХЧ, школьное ученическое самоуправление	Создана открытая стена	Финансовый ресурс в рамках школьного бюджета