


Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение
«Нижнебишевская средняя общеобразовательная школа»
Зайнского муниципального района Республики Татарстан

СОГЛАСОВАНА

Председатель Совета школы:
 Р.Г. Загидуллина
Протокол № 1 от 27.07.2020г.

ПРИНЯТА

на заседании педагогического совета
Протокол № 14 от 27.07.20г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор МБОУ «Нижнебишевская
СОШ» ЗМР РТ  С.В. Иванов
Приказ № 94 от 27.07.2020г.



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения
«Нижнебишевская средняя общеобразовательная школа»
Зайнского муниципального района Республики Татарстан
на 2020-2025 годы

СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка	3
Паспорт программы развития МБОУ «Нижнебишевская СОШ» Заинского муниципального района Республики Татарстан	4
Введение. Актуальность разработки Программы развития на период 2020-2025 годы.	9
Раздел 1. Характеристика текущего состояния образования в школе: ресурсы и условия достижения результата	9
1.1. Информационная справка	9
1.2. Сведения о наличии лицензии на право осуществления образовательной деятельности по ООП по фактическим адресам осуществления образовательной деятельности:	10
1.3. Сведения о наличии свидетельства о государственной аккредитации.	10
1.4. Организационная структура и система управления	10
1.5. Сведения о контингенте обучающихся в образовательной организации на конец 2019-2020 учебного года	10
1.6. Характеристика педагогических кадров МБОУ «Нижнебишевская СОШ» Заинского муниципального района Республики Татарстан	11
1.7. Программно – методическое, библиотечное и информационное обеспечение дает возможность беспрепятственно работать по всем выбранным направлениям деятельности	12
1.8. Материально-техническая база	14
1.9. Здоровье обучающихся	15
1.10. Воспитательная работа	16
1.11. Результаты образовательного процесса.	16
Раздел 2. Характеристика проблем, на решение которых направлена Программа развития	20
2.1 Факторы внутренней среды, влияющие на развитие системы образования.	
Раздел 3. Концептуальные основы Программы развития: цель, задачи, принципы реализации, приоритетные проекты, сроки и этапы реализации	22
Раздел 4. Ожидаемые результаты реализации Программы	23
Раздел 5. Целевые индикаторы реализации Программы и показатели их достижения	25
Раздел 6. Управление проектами Программы развития (механизм реализации)	27
«Успешен каждый дошкольник»	27
«Образованный человек – успешный человек!»	
«Я – человек! Я – личность! Я – гражданин!»	
«Ресурсная школа – территория успеха для каждого».	
«Руководитель класса»	
Раздел 7. Управление изменениями	42

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Программа развития муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Нижнебишевская средняя общеобразовательная школа» Заинского муниципального района Республики Татарстан (далее – Программа или Программа развития) является стратегическим документом, определяющим пути и основные направления развития школы на период с января 2020 года до 2025 года в логике современной государственной образовательной политики и с учетом потенциала саморазвития образовательного учреждения.

Программа подготовлена рабочей группой школы.

В Программе отражены тенденции развития школы, охарактеризованы главные проблемы и задачи работы педагогического и ученического коллективов, представлены меры по изменению содержания и организации образовательного процесса. Развитие школы в данный период предполагает поиск путей и создание условий для личностного роста учащегося, его подготовки к полноценному и эффективному участию в различных видах жизнедеятельности в информационном обществе.

Программа является инструментом управления, развитием образовательного процесса и учреждения в целом. Она предназначена для систематизации управления развитием школы, а также разработки и реализации комплекса мер, направленных на достижение школой качества образования, адекватного запросам современного российского общества, уровню развития педагогической науки и меняющимся социально-экономическим условиям; на становление демократического уклада школы как действующей модели гражданского общества, которая призвана в конечном счете обеспечить достижение целей, поставленных в государственной программе Российской Федерации «Развитие Образования» на 2018 -2025 годы:

цель 1 - качество образования, которое характеризуется: обеспечением глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождением Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования.

цель 2 - доступность образования

цель 3 - воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

**Паспорт программы развития
МБОУ «Нижнебишевская СОШ» Заинского района Республики Татарстан**

Наименование программы	Программа развития Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Нижнебишевская средняя общеобразовательная школа» Заинского муниципального района Республики Татарстан на 2020-2025 годы
Координаторы	Иванов С.В. – директор МБОУ «Нижнебишевская СОШ» Ситдикова Т.М. – заместитель директора по УР Шигабутдинова Г.Р. – заместитель директора по ВР Хайруллина З.Г. – старший воспитатель
Исполнители программы	Административно-управленческий аппарат, педагогический коллектив, родительская общественность, ученический коллектив, социальные партнеры
Нормативно-правовые основания для разработки Программы развития	<ul style="list-style-type: none"> – Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; – Конвенция о правах ребенка; – Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06.10.2009 № 373; – Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «17» декабря 2010 г. № 1897; – Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования (утв. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 г., №413); – Государственная программа Российской Федерации "Развитие образования" на 2018-2025 годы, утв. постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 г. № 1642; – Национальный проект «Образование» на 2019 -2024годы; – Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 29 декабря 2010 г. N 189 "Об утверждении СанПиН 2.4.2.2821-10 "Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях" (с изменениями и дополнениями); – Постановление Правительства Российской Федерации от 11.06.2014г № 540 «Об утверждении Положения о Всероссийском физкультурно-спортивном комплексе «Готов к труду и обороне (ГТО)»; - Устав МБОУ «Нижнебишевская СОШ» Заинского района Республики Татарстан
Миссия Программы	Совершенствование образовательной среды Школы, способствующей конкурентоспособности выпускников как при продолжении образования, так и при выходе на рынок труда, способных развиваться и развивать страну

<p>Основная стратегическая цель Программы</p>	<p>Реализация целевых проектов по повышению преимуществ системы образования школы как образовательной организации, ориентированной на создание средствами образования условий для формирования личной успешности обучающихся</p>
<p>Основные проекты Программы</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Проект 1 «Успешен каждый дошкольник» Цель: создание единой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество дошкольного образования, в которой созданы условия для личностного роста всех субъектов образовательного процесса. ➤ Проект 2. «Образованный человек – успешный человек!» Цель: повышение качества образования через совершенствование учебного процесса, обновление его содержания, использования инновационных технологий обучения и воспитания. ➤ Проект 3. «Я – человек! Я – личность! Я – гражданин!» Цель: создание в школе благоприятной культурной среды развития личности ребенка, среды жизнедеятельности и способов самореализации в интеллектуальной, информационной, коммуникативной и рефлексивной культуре и оказание ему помощи в выборе ценностей ➤ Проект 4. «Ресурсная школа – территория успеха для каждого». Цель: создание в комплексе доступного открытого образовательного пространства для детей с ограниченными возможностями здоровья независимо от их социального положения, физического, эмоционального и интеллектуального развития и социальная адаптация детей с ОВЗ и подготовка к дальнейшему получению образования (создание условий для формирования различных видов учебной деятельности в соответствии с психофизическим состоянием ребенка). ➤ Проект 5 «Руководитель класса» Цель: обеспечить условия для развития обучающихся в единстве урочной, внеурочной и внешкольной деятельности, в совместной педагогической работе образовательного учреждения, семьи и других участников образовательных отношений.

<p>Задачи программы</p>	<p><i>1.Разработка и внедрение новых методов организации учебного процесса.</i> -Достижение максимальной индивидуализации образовательного маршрута обучающихся; -Модернизация методической системы школы и перевод в эффективный режим развития;</p> <p><i>2.Введение и реализация ФГОС.</i> -Реализация организационных мероприятий по переходу на ФГОС СОО; -Развитие материально-технической базы для создания эффективной среды реализации ФГОС; -Разработка и реализация плана внеурочной деятельности; -Подготовка и реализация ФГОС ОБЗ (для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья)</p> <p><i>3.Модернизация системы управления качеством образования.</i> - Приведение системы оценки качества образования в соответствии с нормативными документами; -Разработка внутришкольной модели оценки качества образования.</p> <p><i>4.Развитие предпрофильной подготовки и профильного обучения.</i></p> <p><i>5.Создание условий для установления прочных интеграционных связей между системой основного и дополнительного образования.</i></p> <p><i>6.Создание эффективной системы воспитательной работы школы</i> - Воспитание гражданской ответственности и патриотизма, активной жизненной позиции обучающихся, формирование социальных компетенций, их вовлечение в деятельность молодежных общественных объединений; развитие ученического самоуправления; - Вовлечение обучающихся в социально-значимые проекты, участие в добровольческой деятельности.</p>
<p>Период и этапы реализации программы</p>	<p>1 этап (2020 год): аналитико-диагностический и разработческий, включающий анализ исходного состояния и тенденций развития Школы для понимания реальных возможностей и сроков исполнения программы.</p> <p>2 этап (сентябрь 2020 - январь 2025 гг.): основной, включающий поэтапную реализацию Программы: - внедрение действенных механизмов развития Школы; - промежуточный контроль реализации Программы, предъявление промежуточного опыта Школы; - организация рейтинга педагогических работников, способных к реализации концепции развития Школы, с обязательным стимулированием их деятельности; - трансляция сложившегося эффективного педагогического опыта.</p> <p>-3 этап (январь - июль 2025 г.): практико-прогностический, включающий: -реализацию, анализ, обобщение результатов повседневной работы Школы; -подведение итогов, осмысление результатов реализации Программы; -оценка ее эффективности на основе индикаторов и показателей успешности выполнения; постановка новых стратегических задач развития Школы и конструирование дальнейших путей развития.</p>

<p>Ожидаемые результаты реализации программы</p>	<p>Реализация настоящей Программы развития должна привести к достижению доступности и нового качества образования, соответствующего запросам современного общества, обеспечивающего условия для формирования жизненных и профессиональных умений и навыков, содействовать формированию культурной идентичности обучающихся, через:</p> <ul style="list-style-type: none"> -создание привлекательного в глазах окружающего социума имиджа Школы, подтвержденного результатами социологических исследований; -формирование единой образовательной среды Школы, характеризующейся едиными целями и ценностями для всех субъектов образовательных отношений; -рост образовательных и творческих достижений, обучающихся и преподавателей; -активное включение родителей (законных представителей) в образовательный процесс; сформированная система партнерских отношений с другими организациями и учреждениями. -изменение общешкольной инфраструктуры.
<p>Индикаторы и показатели эффективности реализации программы</p>	<p>Индикатор 1. Разработка и внедрение новых методов организации учебного процесса</p> <p><i>Показатель 1.1.</i> Создание эффективной профильной системы обучения.</p> <p><i>Показатель 1.2.</i> Повышение уровня подготовки обучающихся, максимально охваченных индивидуальными образовательными маршрутами.</p> <p><i>Показатель 1.3.</i> Увеличение значимых партнёров школы в областях деятельности (научной, технической, инновационной, культурной, спортивной, художественной, творческой направленности);</p> <p>Индикатор 2. Обеспечение качественного массового общего образования</p> <p><i>Показатель 2.1.</i> Повышение качества массового общего образования (результаты ГИА – ОГЭ и ЕГЭ), независимых диагностик и мониторингов</p> <p>Индикатор 3. Введение и реализация ФГОС</p> <p><i>Показатель 3.1.</i> Развитие научно-исследовательской и проектной деятельности.</p> <p><i>Показатель 3.2.</i> Повышение эффективности реализации потенциала ФГОС внеурочная деятельность (новые востребованные программы).</p> <p><i>Показатель 3.3.</i> Реализация ФГОС СОО (Переход 10 класса с 2020-2021 гг.)</p> <p><i>Показатель 3.4.</i> Наличие портфолио обучающихся, отражающих достижения и индивидуальный прогресс.</p> <p><i>Показатель 3.5.</i> Положительная динамика доли детей, участвующих в окружных, городских, российских и международных конкурсах и олимпиадах; динамика роста количества победителей из числа одаренных детей, занявших призовые места в конкурсах и олимпиадах.</p> <p>Индикатор 4. Развитие предпрофильного, профильного и дополнительного образования через возможности сетевого образования.</p>

	<p><i>Показатель 4.1.</i> Увеличение значимых научных и образовательных партнёров школы в сфере реализации основных и дополнительных образовательных программы, разработка и апробация организационной модели сетевого взаимодействия.</p> <p>Индикатор 5. Интеллектуальное развитие, воспитание и социализация</p> <p><i>Показатель 5.1.</i> Положительная динамика доли детей, участвующих в республиканских, городских, российских и международных конкурсах и олимпиадах; динамика роста количества победителей из числа одаренных детей, занявших призовые места в конкурсах и олимпиадах.</p> <p><i>Показатель 5.2.</i> Увеличение обучающихся школы, вовлеченных в проектные и программные мероприятия по воспитанию и социализации;</p> <p><i>Показатель 5.3.</i> Увеличение значимых партнёров школы в области воспитания, социализации и молодёжной политики;</p>
Ресурсное обеспечение реализации программы	<p>Ресурсное обеспечение реализации Программы</p> <ul style="list-style-type: none"> •управления школой; •кадровых ресурсов; •информационной среды; •привлечение дополнительных финансовых ресурсов; •материально - технической базы школы.
Система организации и контроля за исполнением программы	<p>Общий контроль исполнения Программы развития школы осуществляет директор, совет школы, методический совет и руководители проектов.</p> <p>Текущий контроль и координацию работы школы по реализации проектных направлений Программы осуществляют руководители проектов.</p>
Источники финансирования программы	<p>Основными источниками финансирования будут являться:</p> <ul style="list-style-type: none"> -бюджетные средства; -внебюджетные средства, полученные за счет оказания дополнительных платных услуг.
Организационно управленческий механизм реализации программы развития	<ul style="list-style-type: none"> - директор Школы – общее руководство программой: подбор кадровых ресурсов, распределение финансовых средств на реализацию программы, мониторинг эффективности реализации программы. - заместители директора, руководители проектов - осуществляют управление проектами и их корректировкой; - руководители МО – внедряют и апробируют программу.
Сайт Школы	Официальный сайт образовательной организации - Snbs.Zai@tatar.ru

Введение. Актуальность разработки Программы развития на период 2020-2025 годы.

Настоящая Программа развития МБОУ «Нижебишевская средняя общеобразовательная школа» Заинского муниципального района Республики Татарстан (далее – МБОУ «Нижебишевская СОШ») на период 2020-2025 г.г. разработана на основании приоритетов образовательной политики, закрепленных в документах федерального и регионального уровней. Программа развития МБОУ «Нижебишевская СОШ» представляет собой основной стратегический управленческий документ, регламентирующий и направляющий ход развития образовательного комплекса. В программе развития отражаются системные, целостные изменения в образовательной организации (инновационный режим), сопровождающиеся проектно-целевым управлением. Программа включает в себя серию комплексных целевых проектов для всех участников образовательных отношений (обучающихся/воспитанников, педагогов, родителей и социальных партнеров). Основными функциями настоящей Программы развития являются:

- нормативная функция: является документом, обязательным для выполнения в полном объеме;
- функция целеполагания: определяет ценности и цели, ради достижения которых она введена в МБОУ «Нижебишевская СОШ»;
- процессуальная функция: определяет логическую последовательность мероприятий, а также организационных форм и методов, средств и условий развития школы;
- оценочная функция: выявляет качественные изменения в образовательном процессе посредством контроля и мониторинга хода и результатов реализации Программы развития.

Основное назначение Программы развития МБОУ «Нижебишевская СОШ» состоит в интеграции усилий всех участников образовательных отношений (обучающихся, педагогов, родителей, социальных партнеров), действующих в интересах развития школы.

Актуальность разработки Программы развития на период 2020-2025 годы обусловлена необходимостью создания условий для устойчивого развития образовательной организации и разработки новых образовательных стратегий и тактических задач деятельности школы в качестве образовательного комплекса, объединяющего дошкольное и общее образование.

Администрацией и педагогическим коллективом школы создаются все необходимые условия для осуществления индивидуальных образовательных интересов, запросов и потребностей.

Раздел I. Характеристика текущего состояния образования в школе: ресурсы и условия достижения результата

1.1. Информационная справка

МБОУ «Нижебишевская СОШ» является самостоятельным юридическим лицом, имеет обособленное имущество, самостоятельный баланс, лицевые счета в финансовом органе города Заинска, печать со своим наименованием, бланки, штампы.

Учредителем Школы является Исполнительный комитет Заинского муниципального района Республики Татарстан. Функции и полномочия Учредителя осуществляет Управление образования исполнительного комитета Заинского муниципального района Республики Татарстан.

Организационно-правовая форма: бюджетное учреждение.

Место нахождения школы: 423514, Республика Татарстан, Заинский район с.Нижнее Бишево, ул.Пролетарская,19 . Школа имеет лицензию и государственную аккредитацию проходит в порядке, установленном федеральным законодательством.

1.2. Сведения о наличии лицензии на право осуществления образовательной деятельности по ООП по фактическим адресам осуществления образовательной деятельности:

Вид документа	Серия и № бланка документа	Регистрационный номер и дата выдачи	Орган, выдавший документ	Срок окончания действия документа
Лицензия	Серия 16 Л01 № 0004399	№ 8332 от 16 мая 2016 года	Министерство образования и науки Республики Татарстан	бессрочно

1.3. Сведения о наличии свидетельства о государственной аккредитации:

Вид документа	Серия и № бланка документа	Регистрационный номер и дата выдачи	Орган, выдавший документ	Срок окончания действия документа
Свидетельство о государственной аккредитации	Серия 16 А01 № 0000781	№ 3661 от 18 июля 2016 года	Министерство образования и науки Республики Татарстан	25.06.2024г.

Школа осуществляет образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования и дополнительным общеразвивающим программам.

1.4. Организационная структура и система управления

В соответствии с организационной структурой система управления представляет следующую модель:

Коллегиальные органы управления в школе:

- Общее собрание работников;
- Педагогический совет;
- Методический совет
- Совет школы

Административно она отражается в следующей иерархии:

- директор;
- заместители директора по УВР;
- руководители школьных методических объединений.

1.5. Сведения о контингенте обучающихся в образовательной организации:

Классы	Обучение ведется в соответствии с ФГОС и ФКГОС	
	Количество классов	Число обучающихся
1	2	3
Дошкольное образование	19	
Начальное общее образование		
1 класс	1	1
2 класс	1	7
3 класс	1	7
4 класс	1	6
Итого - начальное общее образование	4	21
Основное общее образование		

5 класс	1	9
6 класс	1	5
7 класс	1	4
8 класс	1	6
9 класс	1	12
Итого - основное общее образование	5	36
Среднее общее образование		
10 класс	1	5
11 класс	1	6
Итого на ступени среднего общего образования	2	11
ИТОГО:	11	68
Всего обучающихся в ОО	68	

Учебные занятия в школе проводятся в одну смену. Режим работы школы: шестидневная учебная неделя, обеспечена занятость обучающихся по интересам во второй половине дня - работают курсы внеурочной деятельности, кружки, спортивные секции; в дошкольной группе пятидневная рабочая неделя.

Дополнительное образование представлено 9 объединениями (9 программ).

1.6. Характеристика педагогических кадров МБОУ «Нижнебишевская СОШ»

МБОУ «Нижнебишевская СОШ» - одно из статусных, конкурентноспособных образовательных учреждений Заинского муниципального района, имеющее стабильные результаты, высокий рейтинг среди обучающихся, родителей и общественности района, характеризующееся сложившимися традициями и развивающейся инфраструктурой.

Школа полностью укомплектована педагогическими кадрами по всем предметам учебного плана.

Педагоги школы имеют следующие награды:

- Почетная грамота Министерства образования и науки РФ – 2 педагога,
- Нагрудный знак МО и Н РТ «За заслуги в образовании» - 1 педагог,
- Почетная грамота Министерства образования и науки РТ – 4 педагога,
- Благодарственное письмо Министерства образования и науки РТ – 1 педагог,
- Почетная грамота Главы муниципального района – 4 педагога,
- Почетная грамота Исполнительного комитета муниципального района – 3 педагога

	Кол-во	%
Общее количество работников ОУ (все работники)	25	
Всего учителей	15	
Всего воспитателей	2	
Учителя внешние совместители	3	
Учителя с высшим образованием	15	100%
Учителя, прошедшие курсы повышения квалификации за последние 3 года (физические лица)	15	100%
по ФГОС	15	100%
по работе с детьми ОВЗ	7	47%
Учителя , аттестованные на квалификационные категории (всего):	15	100%
из них:		
на высшую квалификационную категорию	1	6,67%
на первую квалификационную категорию	14	93,33%
на соответствие занимаемой должности	0	0%

Аттестация педагогических работников МБОУ «Нижнебишевская СОШ» осуществляется в соответствии с нормативно-правовыми и инструктивно-методическими материалами Министерства просвещения РФ, Министерства образования и науки Республики Татарстан и Управления образования Исполнительного комитета Заинского муниципального района Республики Татарстан по аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, а также на основе локальных документов о порядке аттестации, разработанных в школе.

Школа укомплектована кадрами, имеющими необходимую квалификацию для решения задач, определенных основными образовательными программами дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования школы, способными к инновационной профессиональной деятельности, плодотворной творческой работе.

1.7. Программно – методическое, библиотечное и информационное обеспечение дает возможность беспрепятственно работать по всем выбранным направлениям деятельности

Учебно-методическое и учебно-информационное обеспечение образовательного процесса школы соответствует требованиям федерального компонента государственного образовательного стандарта среднего общего образования и федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного образования и начального, основного общего, среднего общего образования.

На основе федерального компонента государственного образовательного стандарта среднего общего образования, федеральных государственных образовательных стандартов начального, основного общего, среднего общего образования и примерных основных образовательных программ в школе разработаны основные образовательные программы начального, основного, среднего общего образования, учебный план, годовой календарный учебный график и рабочие программы по всем предметам учебного плана и курсам внеурочной деятельности, дополнительного образования.

Администрацией постоянно ведётся работа по обновлению программного, учебно-методического и информационно-технического оснащения реализуемых рабочих программ.

Рабочие программы в полном объёме обеспечены учебниками, методической и справочной литературой. Учебники имеются в наличии на каждого обучающегося, соответствуют рабочим программам и санитарно-гигиеническим требованиям, и нормам. Используемые учебники соответствует федеральному перечню учебников, рекомендованных к использованию в образовательном процессе в образовательных учреждениях, реализующих образовательные программы общего образования и имеющих государственную аккредитацию.

В достаточном количестве имеются различные словари, справочники, дополнительная учебная литература. Уровень сохранности учебно-информационного фонда хороший. Библиотечный фонд школы в полной мере позволяет обеспечить учебной литературой всех учащихся по всем предметным областям.

Общая характеристика:

- объем библиотечного фонда – 7262 единица;
- объем учебного фонда – 1317 единица,
- книгообеспеченность учебниками – 100 %;

Фонд библиотеки формируется за счет федерального бюджета. Состав фонда и его использование:

№	Вид литературы	Количество единиц в фонде
1	Общий фонд литературы	7262
2	Учебная	1317

3	Методическая	74
4	Электронные носители	27
5	Основной фонд	6280
	В том числе:	
6	Художественная	3831
7	Научно-популярная	1601
8	Справочная	838

Фонд библиотеки соответствует требованиям ФГОС, учебники фонда входят в федеральный перечень, утвержденный приказом Минобрнауки от 31.03.2014 № 253.

Средний уровень посещаемости библиотеки – 15 человек в день.

На официальном сайте школы есть страница библиотеки с информацией о работе и проводимых мероприятиях библиотеки школы.

Оснащенность библиотеки учебными пособиями достаточная. В 2020 году приобретены учебники на сумму 88275.66 рублей, в 2021 году планируется приобретение учебников на сумму 54000 рублей. Внедрение программы информационной культуры для обучающихся 1 -11 классов способствует всестороннему развитию школьников.

Библиотека МБОУ «Нижнебишевская средняя общеобразовательная школа» в своей работе руководствуется нормативными актами, касающимися деятельности школьных библиотек и работает в соответствии «Положением о библиотеке» и «Годовым планом работы».

Задачи, которые ставит перед собой библиотека:

1. Обеспечение учебно-воспитательного процесса и самообразования путем библиотечно - библиографического и информационного обслуживания учащихся и педагогического коллектива школы.
2. Формирование у школьников информационной культуры и культуры чтения.
3. Дальнейшее комплектование фондов библиотеки. Обеспечение учебниками учащихся школы
4. Привлечение читателей, изучение их интересов.
5. Формирование культуры чтения и навыков творческой и научно-исследовательской работы;
6. Формирование любви к своей Родине, знания истории, культуры, традиций своего родного края;
7. Пропаганда культуры мира и ненасилия в интересах детей.
8. Развитие и поддержка у детей привычки и радость чтения и учения, необходимые нашим пользователям в течение всей жизни.
9. Формирование у читателей навыков независимого библиотечного пользователя: обучение пользованию книгой и другими носителями информации, поиску, отбору и критической оценке информации.
10. Оказание методической помощи в учебно-воспитательном процессе.
11. Информировать читателей о новых поступлениях (методической, художественной, учебной литературой).

Основными направлениями в деятельности библиотеки являются:

1. Оказание методической консультационной помощи педагогам, родителям, учащимся в получении информации из библиотеки.
2. Создание условий учащимся, учителям, родителям для чтения книг.
- I. Организация библиотечных фондов и каталогов.

Библиотека укомплектована научно-популярной, справочной, отраслевой, художественной литературой для детей:

- младшего школьного возраста (1-4 классы);
- среднего школьного возраста (5 — 9 классы);
- старшего школьного возраста (10-11 классы);
- педагогической и методической литературой для педагогических работников;
- учебниками и учебными пособиями.

Фонд художественной литературы находится в открытом доступе читателей, что позволяет создать благоприятные условия. Наиболее полно раскрыть фонд, как самой расстановкой, так и системой внутривидовых выставок.

Школа оснащена ИКТ-оборудованием, программными инструментами и техническими средствами обучения.

Необходимое для использования ИКТ оборудование и программные инструменты отвечают современным требованиям и обеспечивает использование ИКТ

- в учебной деятельности;
- во внеурочной деятельности;
- в исследовательской и проектной деятельности;
- при измерении, контроле и оценке результатов образования;
- в административной деятельности, включая дистанционное взаимодействие

всех участников образовательного процесса, а также дистанционное взаимодействие образовательной организации с другими организациями и органами управления.

1.8. Материально-техническая база

Школа располагает материальной и технической базой для обеспечения организации и проведения всех видов деятельности обучающихся

Залы, кабинеты, мебель, оборудование, техника	Количество
Спортивный зал	1
Спортивные площадки	1
Кабинеты:	
- русского языка и литературы	1
- родного языка(татарского) и литературы	1
- математики	1
- физики	1
- химии, биологии	1
- информатики	2
- истории	1
- английского языка	1
-ОБЖ	1
- начальных классов	3
Столовая	1
Интерактивные доски	3
Принтер	3
Ноутбуки	25
Сканер	3
Количество компьютеров в кабинетах информатики	20

Проекторы	10
-----------	----

Материальная и техническая база соответствует действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам, а также техническими финансовыми нормативам, установленным для обслуживания этой базы.

В помещениях школы, где осуществляется образовательный процесс, обеспечивается доступ педагогов и обучающихся к информационной среде учреждения и к глобальной информационной среде.

Учебные помещения рассчитаны на использование проектора с потолочным и настенным креплением, имеют соответствующий экран и возможность затемнения.

Материально-техническое оснащение образовательного процесса обеспечивает возможность:

реализации индивидуальных образовательных планов обучающихся, осуществления их самостоятельной образовательной деятельности;

физического развития, участия в физкультурных мероприятиях, тренировках, спортивных соревнованиях и играх;

проведения массовых мероприятий, организации досуга и общения обучающихся;

организации качественного горячего питания, медицинского обслуживания и отдыха обучающихся.

1.9. Здоровье обучающихся

В школе формируется здоровьесберегающая образовательная среда для обучения и воспитания подрастающего поколения. Организация образовательного процесса в школе ведется в соответствии с требованиями СанПиН. В целях сохранения и укрепления здоровья учащихся, организовано сбалансированное, рациональное питание по единому меню.

В целях укрепления и сохранения здоровья, обучающихся внедряются технологии:

➤ Рациональная организация учебного процесса в соответствии с санитарными нормами и гигиеническими требованиями.

➤ Создание безопасной и комфортной школьной среды, благоприятного психологического климата.

➤ Организация двигательной активности обучающихся.

➤ Летние оздоровительные кампании (лагерь дневного пребывания «Солнышко»).

МБОУ «Нижнебишевская СОШ» реализует адаптированные образовательные программы в рамках инклюзивного образования.

В школе обучается ученица с рекомендацией получения образования по адаптированным основным образовательным программам (АООП). Для нее, на основании диагностики психолого-педагогического консилиума, разработаны индивидуальные образовательные маршруты, подобрана соответствующая рекомендациям АООП, основная общеобразовательная программа, учебный план, расписание уроков, определены специалисты и направления коррекционной работы для оказания адекватной состоянию обучающегося коррекционной психолого-педагогической помощи в процессе образования.

Всего обучающихся с инвалидностью и с ОВЗ – 1.

В школе создана система психолого-педагогического и социально-педагогического сопровождения обучающихся, нуждающихся в психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи. Особое внимание уделяется вопросам развития процесса инклюзии и интеграции детей с ограниченными возможностями здоровья в среду здоровых сверстников, сопровождению детей с ОВЗ в процессе обучения, адаптации всего контингента обучающихся на всех уровнях образования, здоровьесбережению, профилактике отклонений в развитии и девиантного поведения у детей и подростков, профориентационной работе и

социализации обучающихся и воспитанников на уровне их возможностей и способностей, созданию психологически комфортной и безопасной среды в образовательном учреждении в целом.

1.10. Воспитательная работа

Воспитательная работа МБОУ «Нижнебишевская СОШ» определена Федеральными государственными образовательными стандартами начального общего, основного общего, среднего общего образования и распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 года «Стратегия развития воспитания на период до 2025 года» и направлена на воспитание высоконравственной личности, разделяющей российские традиционные духовные ценности, обладающей актуальными знаниями и умениями, способной реализовать свой потенциал в условиях современного общества, готовой к мирному созиданию и защите Родины.

Приоритетными направлениями воспитательной работы школы были:

- создание условий, направленных на обеспечение духовно-нравственного развития и воспитания обучающихся;
- социализация обучающихся, их профессиональная ориентация;
- формирование экологической культуры;
- формирование культуры здорового и безопасного образа жизни;
- развитие системы дополнительного образования.

Главной целью воспитательной работы школы является духовно-нравственное развитие, воспитание и социализация обучающихся. Социально-педагогическая поддержка становления и развития гражданина России, личностный рост каждого ученика школы, формирование гармонично развитой личности, готовой к самостоятельной творческой деятельности, к самореализации в условиях развития современного, информационного общества.

1.11. Результаты образовательного процесса

Эффективность работы школы по созданию условий по развитию талантов максимального количества учащихся. Работа с мотивированными учащимися.

Призеры и победители муниципального этапа Всероссийской олимпиады школьников

2017-2018	2018-2019	2019-2020
9	11	14

Результат участия на муниципальном этапе олимпиад в 2019 -2020 учебном году

Класс	Ф.И.О.	Предмет (ы)	Результат участия на муниципальном этапе олимпиад	Приказ МКУ «Управление образования ИК ЗМР РТ»	Ф.И.О. учителя
4б	Балончёва Арина Михайловна	Родной (тат) язык	Победитель	№1221 от 28.12.2019г	Шишкина Роза Ильинична
7	Уразманов Салават Халилович	Технология	Победитель	№1197 от 19.12.2019г.	Иванов Сергей Владимирович
7	Уразманов Салават Халилович	География	Призёр	№1124 от 03.12.2019г.	Мирсайтова Земфира Данисовна

7	Ибрагимов Жамиль Фанисович	Родной (тат) язык	Призёр	№1221 от28.12.2019г	Ахметвалиева Ильзира Изаиловна
8	Хасаншина Дания Василовна	Родной (тат) язык	Победитель	№1221 от28.12.2019г	Ахметвалиева Ильзира Изаиловна
8	Мирсаитова Гульшат Делюсовна	Родная (тат) литература	Призёр	№1222 от28.12.2019г.	Ахметвалиева Ильзира Изаиловна
9	Гараева Эльвина Инсафовна	Родная (тат) литература	Победитель	№1222 от28.12.2019г	Ахметвалиева Ильзира Изаиловна
9	Гараева Эльвина Инсафовна	Родной (тат) язык	Призёр	№1221 от28.12.2019г	Ахметвалиева Ильзира Изаиловна
10	Валиахметова Рената Ильшатовна	Физическая культура	Призёр	№1187 от19.12.2019г.	Загариев Ирек Мухаметшакирович
10	Уразманов Булат Халилович	ОБЖ	Призёр	№1185 от19.12.2019г.	Загариев Ирек Мухаметшакирович
11	Анисимова Лилиана Александровна	Русский язык	Призёр	№1198 от 19.12.2019г.	Батаева Зульфия Нуретдиновна
11	Анисимова Лилиана Александровна	Родная (тат) литература	Победитель	№1222 от28.12.2019г	Шигабутдинова Гульнара Рифовна
11	Фархутдинова Рузиля Рустемовна	Русская литература	Победитель	№1199 от 19.12.2019г.	Батаева Зульфия Нуретдиновна
11	Фархутдинова Рузиля Рустемовна	Родной (тат) язык	Победитель	№1221 от28.12.2019г	Шигабутдинова Гульнара Рифовна

Ученица 9 класса Гараева Э.И стала призёром республиканского тура олимпиады по родной (татарской) литературе (учитель Ахметвалиева И.И.)

Ученица 11 класса Фархутдинова Рузиля приняла участие в региональной научно-практической конференции «Тажетдин Ялчыгол укулары», заняла 3 место (руководители Шигабутдинова Г.Р., Ахметвалиева И.И.)

Достижения МБОУ в различных конкурсах и мероприятия муниципального и регионального этапов:

Учитель	Уровень	Название конкурса	Место
Шигабутдинова Г.Р. Ахметвалиева И.И.	республиканский	IV Республиканская научно-практическая конференция школьников «Тажетдин Ялчыгол укулары»	3 место
Чернова М.Г.	региональный	Региональный конкурс чтецов «Живая классика»	участник
Чернова М.Г.	региональный	Конкурс сочинений, посвященный 75 летию Победы, «Огненные годы войны»	Победитель
Иванов С.В.	муниципальный	«От замысла к изобретению»	2 место Приказ№ 247

Мухаметшина И.А.	муниципальный	«Золотой колосок»	1 место
Мухаметшина И.А.	муниципальный	«Золотой колосок»	2 место
Мухаметшина И.А.	муниципальный	«Без бергэ»	Победитель
Мухаметшина И.А.	республиканский	«Колибри»	Победитель

Участие в спортивных мероприятиях:

Мероприятие	Класс	Время проведения	Охват учащихся (человек)	Ответственные	Результат
Республиканский турнир по борьбе «Корэш» посвященный памяти МС РСФСР Анварова Ильфата Закиевича	7-9	ноябрь	7	Мингазов А.Р.	1 место
V Республиканский турнир по борьбе «Корэш» среди юношей, посвященного памяти Почетного работника ЖКХ России и Республики Татарстан Султанова Инсафа Саитовича	7	ноябрь	1	Мингазов А.Р.	1 место
День Здоровья	1-11	сентябрь	80	Загариев И.М.	
Соревнования по лыжам	7-9	февраль	8	Загариев И.М.	
Муниципальный турнир по корэш среди юношей 2004-2007 г.р. и младше на призы Деда мороза	7-9	декабрь	7	Мингазов А.Р.	1 место
III Республиканский турнир по национальной борьбе «Корэш», посвященной памяти Курбанова Фарита Камилевича	7-9	январь	2	Мингазов А.Р.	1 место
Всероссийские соревнования «Корэш» памяти Рената Шаеховича Фардиева	5-10	январь	8	Мингазов А.Р.	1 место
Первенство по шашкам	6-9	октябрь	4	Загариев И.М.	1 место

Первенство России по корэш среди юношей 2006-2007 г.р. в весовой категории 36 кг	7-10	март	6	Мингазов А.Р.	2 место
Кустовые соревнования по мини-футболу	6-7	октябрь	8	Загариев И.М.	1 место
Районные соревнования по баскетболу	8-10	декабрь	7	Загариев И.М.	1 место
А ну-ка парни(кустовые)	8-11	февраль	4	Загариев И.М.	1 место
А ну-ка парни (муниципальный)	8-11	февраль	4	Загариев И.М.	3 место
Районные соревнования по стрельбе из пнев.винтовки	7-9	февраль	4	Загариев И.М.	1 место
Районные соревнования по плаванию	5-11	ноябрь	4	Загариев И.М.	1 место
Президентские соревнования	10	март	8	Загариев И.М.	1 место

**Сравнительные показатели успеваемости и качества обучения в динамике
за последние 3 года**

Учебный год	Успеваемость	Качество
2017-2018	100	63,64
2018-2018	97,26	57,53
2019-2020 (2-11 классы)	100	56,16

Среди учащихся начальных классов были дети, которые не смогли выполнить программу обучения по ФГОС, по этой причине наблюдается снижение процента успеваемости и качества успеваемости. По решению комиссии РПМПК эти учащиеся определены для обучения по адаптированной основной общеобразовательной программе для обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

**Результаты внешней независимой оценки
Основной государственной экзамен (ОГЭ)
Динамика результативности участия выпускников
9 классов в ГИА в сравнении за 2 года**

Предмет	Год	Количество участников ГИА	Количество участников, получивших «3»	Количество участников, получивших «4»	Количество участников, получивших «5»
Русский язык	2017-2018	8	1	4	3
Математика	2017-2018	8	0	8	0

География	2017-2018	3	1	1	1
Обществознание	2017-2018	4	2	2	0
Биология	2017-2018	2	2	0	0
Информатика	2017-2018	4	2	2	0
Литература	2017-2018	1	1	0	0
Английский язык	2017-2018	1	1	0	0
Родной язык(тат)	2017-2018	1	1	0	0
Русский язык	2018-2019	11	4	5	2
Математика	2018-2019	11	1	7	3
География	2018-2019	2	0	1	1
Обществознание	2018-2019	2	0	2	0
Родной язык(татарский)	2018-2019	6	0	2	4
Информатика	2018-2019	6	0	4	2
Физика	2018-2019	1	0	1	0

Показатели ЕГЭ по образовательному учреждению за последние 3 года

Предмет	Год	Количество участников ГИА	Средний балл
Русский язык	2017-2018	4	73,75
Математика база	2017-2018	4	4,50
Математика профиль	2017-2018	4	54,75
Информатика	2017-2018	1	66
Физика	2017-2018	2	64,50
Биология	2017-2018	2	53,50
Русский язык	2018-2019	5	63,20
Математика (база)	2018-2019	2	3,50
Математика профиль	2018-2019	3	66
История	2018-2019	1	43
Физика	2018-2019	2	60
Обществознание	2018-2019	2	52
Русский язык	2019-2020	4	72,25
Математика	2019-2020	4	56
Обществознание	2019-2020	4	59,25

Раздел 2. Характеристика проблем, на решение которых направлена Программа развития

2.1 Факторы внутренней среды, влияющие на развитие системы образования.

Состояние образовательной среды Школы в значительной мере может и должно повлиять на его развитие. Был проведен анализ и получен список наиболее сильных и слабых сторон, возможностей и угроз внутренних факторов развития образовательного комплекса.

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>1. Созданы условия для выполнения ФГОС.</p> <p>2. Профессиональный состав педагогов, способный работать по требованиям ФГОС (наличие курсов).</p> <p>3. Качественная внеурочная деятельность с выходом на реализацию творческого и научного потенциала детей на городские, региональные Всероссийские конкурсы, олимпиады и др.</p> <p>4. Наличие всех уровней образования.</p> <p>5. С 2018-2019 учебного года реализуется адаптированная образовательная программа начального общего и основного общего образования для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов.</p> <p>6. Оптимизация штатного расписания.</p> <p>7. Сохранность контингента из д/с.</p> <p>8. Высокий процент победителей и призеров в творческих конкурсах муниципального и республиканского характера.</p>	<p>1. Насыщенность урочной и внеурочной деятельности, потенциально возможные перегрузки учащихся в сочетании с несформированным здоровым отдыхом вне школы.</p> <p>2. У педагогов выработана привычка работать по известной привычной модели подачи знаний (зона комфорта).</p> <p>3. Низкая мотивация у учащихся.</p> <p>4. Нет системы работы с мотивированными детьми.</p> <p>5. Дополнительное образование оторвано от основного</p> <p>6. Недостаточная современная МТБ.</p> <p>7. Слабо развит институт классного руководства</p>

Возможности	Угрозы
<p>1. Привлечение сторонних специалистов для обогащения опыта, активации возможностей, поиска новых идей и ресурсов.</p> <p>2. Возможность выездного обучения для обогащения опыта и обновления знаний.</p> <p>3. Перераспределение обязанностей членов коллектива с целью оптимизации нагрузки.</p> <p>4. Замена кадров, либо устранение или борьба с консерваторскими взглядами отдельных педагогов.</p> <p>5. Развитие дистанционного обучения, использование интернет-технологий для сокращения затрат и дальнейшего увеличения объемов оказываемых услуг.</p> <p>6. Ранняя профилизация учащихся.</p> <p>7. Организация системной подготовки к олимпиадам.</p> <p>8. Организация стажировок.</p>	<p>1. Риск увеличения объема работы, возлагающийся на членов администрации и педагогов.</p> <p>2. Снижение численности учащихся или изменение уровня поступающих детей в связи с конкурентностью.</p> <p>3. Кадровое «старение».</p> <p>4. Неудовлетворенность потребителей услуг (родителей, учащихся) вследствие ошибки в выборе необходимого направления деятельности ОУ.</p> <p>5. Педагогическое «выгорание».</p> <p>6. Пассивность «молодых» кадров.</p>

9. Интеграция основного и дополнительного образования.	
--	--

Вывод: проведенный анализ позволяет оценить, что риски не являются определяющими в развитии образовательной системы школы, а внешние возможности и внутренний потенциал учреждения позволят внедрить новые механизмы, обеспечивающие развитие качественного массового образования. Стратегия развития ориентирована на внутренний потенциал развития школы, возможности города, инновационные технологии управления и обучения.

Раздел 3. Концептуальные основы Программы развития: цель, задачи, принципы реализации, приоритетные проекты, сроки и этапы реализации

Цель Программы: Реализация целевых проектов по повышению образовательных преимуществ системы образования школы как образовательной организации, ориентированной на создание средствами образования условий для формирования личной успешности обучающихся.

Указанная цель будет достигнута в процессе решения следующих задач:

1. Разработка и внедрение новых методов организации учебного процесса.

-Достижение максимальной индивидуализации образовательного маршрута обучающихся, отслеживание индивидуальных достижений учащихся от детского сада до окончания школы;

- Создание эффективной системы сопровождения высокомотивированных и талантливых детей;

-Модернизация методической системы школы и перевод в эффективный режим развития;

-Реализация в рамках учебного процесса сетевого взаимодействия с образовательными организациями и организациями Советского района (научной, технической, инновационной, культурной, спортивной, художественной, творческой направленности, а также организаций, способствующих развитию институтов гражданского общества);

2. Введение и реализация ФГОС.

-Реализация организационных мероприятий по переходу на ФГОС СОО;

-Развитие материально-технической базы для создания эффективной среды реализации ФГОС;

-Реализация плана внеурочной деятельности;

-Подготовка и реализация ФГОС ОВЗ (для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья)

3. Модернизация системы управления качеством образования.

-Приведение системы оценки качества образования в соответствии с нормативными документами;

-Разработка внутришкольной модели оценки качества образования в соответствии с Московским стандартом качества образования;

4. Развитие предпрофильной подготовки и профильного обучения.

5. Создание условий для установления прочных интеграционных связей между системой основного и дополнительного образования.

- **Создание эффективной системы гражданско-патриотического воспитания.**

- Воспитание гражданской ответственности и патриотизма, активной жизненной позиции обучающихся, формирование социальных компетенций, их вовлечение в деятельность молодежных общественных объединений; развитие ученического

самоуправления;

-Вовлечение обучающихся в социально-значимые проекты, участие в добровольческой деятельности.

Приоритетные проекты Программы

«Успешен каждый дошкольник»

« Я талантливый»

«Образованный человек – успешный человек!»

«Я – человек! Я – личность! Я – гражданин!»

«Ресурсная школа – территория успеха для каждого».

«Руководитель класса»

Ключевой принцип, на котором строится Стратегия развития образования на 2020-2025 гг. - безусловная ценность каждого ученика для каждой школы. Именно интересы ученика обусловили курс на переход от школы, которая учит к школе, в которой учатся. Школа, в которой учатся, создает современную, мотивирующую, технологически и идейно насыщенную образовательную среду, способную побудить ученика к саморазвитию, самообучению, самодвижению и самопродвижению по своему образовательному маршруту при участии опытного педагога. Программа развития образования на период 2020-2025 гг. формируется, исходя из представления о том, каким будет образование после 2025 года, образа желаемого будущего Школы.

Сроки и этапы реализации

1 этап (2020 год): аналитико-диагностический и разработческий, включающий анализ исходного состояния и тенденций развития Школы для понимания реальных возможностей и сроков исполнения программы.

2 этап (сентябрь 2020 - январь 2025 гг.):

основной, внедренческий, включающий поэтапную реализацию Программы:

- внедрение действенных механизмов развития Школы;
- промежуточный контроль реализации Программы, предъявление промежуточного опыта Школы;
- организация рейтинга педагогических работников, способных к реализации концепции развития Школы, с обязательным стимулированием их деятельности;
- трансляция сложившегося эффективного педагогического опыта.

3 этап (январь - июль 2025 г.): практико-прогностический, включающий:

- реализацию, анализ, обобщение результатов повседневной работы Школы;
- подведение итогов, осмысление результатов реализации Программы;
- оценка ее эффективности на основе индикаторов и показателей успешности выполнения;
- постановка новых стратегических задач развития Школы и конструирование дальнейших путей развития.

Раздел 4. Ожидаемые результаты реализации Программы

Реализация настоящей Программы развития должна привести к достижению доступности и нового качества образования, соответствующего запросам современного мегаполиса, обеспечивающего условия для формирования жизненных и профессиональных умений и навыков, содействовать формированию культурной идентичности обучающихся, через:

- создание привлекательного в глазах окружающего социума имиджа Школы, подтвержденного результатами социологических исследований;
- формирование единой образовательной среды Школы, характеризующейся едиными целями и ценностями для всех субъектов образовательных

отношений;

- рост образовательных и творческих достижений, обучающихся и преподавателей;
- активное включение родителей (законных представителей) в образовательный процесс;
- сформированная система партнерских отношений с другими организациями и учреждениями;
- изменение общешкольной инфраструктуры.

Миссия нового этапа развития МБОУ «Нижнебишевская СОШ» заключается в создании условий для получения школьниками и воспитанниками доступного качественного образования, нацеленного на интеллектуальное, духовно-нравственное, гражданское, социальное, личностное развитие учащихся, их саморазвитие и самосовершенствование, обеспечивающие социальную успешность, развитие творческих, физических способностей, сохранение и укрепление здоровья учащихся посредством внедрения новых образовательных технологий, соответствия педагогов школы требованиям профессионального стандарта педагога.

Миссия определяет новый этап развития школы, нацеленный на создание новых преимуществ образовательного учреждения через развитие внутренних возможностей, результативности и качества образовательной деятельности школы, через расширение социального партнерства. Миссия школы также определяет "модель школы-2025", "модель выпускника", "модель педагога-2025"

Модель школы-2025

- 1) школа предоставляет качественное образование, соответствующее ФГОС, что подтверждается независимыми формами аттестации;
- 2) в школе построена воспитательная система, отвечающая требованиям государственных программ в сфере воспитания школьников;
- 3) выпускники школы конкурентоспособны в системе среднего общего и профессионального образования;
- 4) деятельность школы не наносит ущерба здоровью учащихся;
- 5) в школе работает высокопрофессиональный творческий педагогический коллектив;
- 6) педагоги школы осваивают и применяют современные технологии обучения;
- 7) школа имеет современную материально-техническую базу, единое информационное пространство;
- 8) обладает необходимым количеством ресурсов для реализации планов;
- 9) школа имеет широкие партнерские связи, способствующие реализации поставленных перед школой задач;
- 10) школа востребована потребителями, и они удовлетворены её услугами, что обеспечивает её позитивный имидж.

Модель педагога школы-2025

Педагог

- 1) имеет способность к освоению достижений теории и практики предметной области: к анализу и синтезу предметных знаний с точки зрения актуальности, достаточности, научности;
- 2) стремящийся к формированию и развитию личных креативных качеств, дающих возможность генерации педагогических идей и получения инновационных педагогических результатов;
- 3) обладающий рефлексивной культурой, потребностью в саморефлексии и совместной рефлексии с другими субъектами педагогического процесса;

- 4) обладающий методологической культурой, умениями и навыками концептуального мышления, моделирования педагогического процесса и прогнозирования результатов деятельности;
- 5) обладающий высоким уровнем информационной и коммуникативной компетентности;
- 6) со сформированными теоретическими представлениями о системно-педагогическом мышлении; способный к системным исследованиям педагогической деятельности в целом и собственной педагогической деятельности;
- 7) со сформированной культурой педагогического менеджмента, то есть способный к принятию ответственности за конечный результат педагогического процесса.

Модель выпускника-2025

Перспективная модель выпускника Школы строится на основе национального образовательного идеала - высоконравственный, творческий, компетентный гражданин России, принимающий судьбу Отечества как свою личную, осознающий ответственность за настоящее и будущее своей страны, укорененный в духовных и культурных традициях русского народа.

Результатом деятельности школы станут, с одной стороны, сформированные личностные качества выпускника, а с другой стороны, компетенции выпускника, значимые в социальном окружении и компетентности.

Модельные потребности выпускника -это стремление к позитивной самореализации себя в современном мире.

Модельные компетенции выпускника - это прочные знания по школьным предметам обучения.

Модельные компетентности выпускника - это способность самостоятельно добывать знания, способность эффективно работать, способность полноценно жить в обществе.

Учитывая основные ценности, содержание миссии школы, наиболее целесообразным представляется выбор модели выпускника, соответствующий следующим ожиданиям:

- 1) готовность выпускника к достижению высокого уровня образованности на основе осознанного выбора программ общего и профессионального образования;
- 2) способность к выбору профессии, ориентации в политической жизни общества, выбору социально ценных форм досуговой деятельности, защите своих прав и осознанию своих обязанностей на основе традиций национальной духовной культуры;
- 3) наличие коммуникативной культуры, владение навыками построения межличностных отношений;
- 4) патриотизм, выражающийся в том, что гражданин должен быть готов в любой момент защищать свою Родину, обладать твердыми моральными и нравственными принципами, знать конституцию Российской Федерации, общественно-политические достижения государства, чтить государственную символику и национальные святыни народов, его населяющих;

Раздел 5. Целевые индикаторы реализации Программы и показатели их достижения

Общие показатели эффективности

Ожидаемые результаты	Критерии эффективности
Повышение уровня подготовки обучающихся, максимально охваченных индивидуальными образовательными маршрутами	Рост успеваемости среди обучающихся по индивидуальным образовательным траекториям

Повышение эффективности работы методической службы	Методическая служба имеет средства и решает задачи кадрового отбора, обучения, проводит текущее консультирование педагогов, регулярно организует методические семинары, издает методические сборники
Дальнейшая информатизация образовательного процесса и управления	Увеличение доли использования ИКТ инструментов в образовательном процессе и администрировании.
Расширение перечня образовательных возможностей, социально-образовательных партнерств	Формирование сети учреждений для осуществления образовательной и иных видов сотрудничества.
Развитие научно-исследовательской, проектной и внеурочной деятельности.	Повышение количества обучающихся, включенных в проектные и исследовательские формы работы. Количество обучающихся, принявших участие/ ставших победителями конференций, конкурсов различного уровня модели реализации внеурочной деятельности.
Повышение эффективности системы по работе с одаренными и талантливыми детьми.	Повышение результативности по выявлению, поддержке и сопровождению одарённых детей и рост результативности интеллектуально- творческих достижений.
Изменение образовательной среды: пополнение материально-технических ресурсов школы современным учебным, компьютерным оборудованием и программным обеспечением.	Увеличение доли современного учебного, ИКТ оборудования и программного обеспечения.
Создание эффективной профильной системы обучения.	Внедрение апробированной модели многопрофильность в образовании.
Улучшение качества предоставляемых образовательных услуг через обновление структуры и содержания образовательного процесса с учетом внедрения инновационных подходов.	Устойчивая положительная динамика образовательных достижений обучающихся; Удовлетворение социального запроса на количество и качества образовательных услуг.

Инструментарий проведения контроля и мониторинга

- 1.Создание проектов для реализации Программы развития школы с учетом основных задач программы, включающих имеющиеся ресурсы, возможные решения в данном направлении, ответственных за их выполнение и ожидаемые результаты.
- 2.Включение всех участников образовательного процесса школы в реализацию Программы развития. Выявление и анализ приоритетных направлений развития школы, промежуточных результатов ее выполнения на заседаниях Управляющего совета школы, научно-практических конференциях, заседаниях методического совета и школьных методических объединений, совета старшеклассников, в средствах школьной информации.
- 3.Создание системы мониторинга и контроля реализации программы развития.
- 4.Управление и контроль реализации программы развития администрация школы оставляет за собой. Периодичность, механизмы и инструментарий мониторинга Программы являются элементом ВШК в части контроля над осуществлением

инновационной деятельности.

5. Мероприятия по реализации проектов являются основой годового плана работы школы в части инновационной деятельности.

6. По каждому из проектов создаются рабочие творческие группы педагогов, ответственные за их реализацию.

7. В ходе мониторинга Программы развития предполагается корректировка программы на каждом этапе реализации на основе учета результатов и анализа достижений школы. Администрация ОО ежегодно подводит итоги выполнения.

Раздел 6. Управление проектами Программы развития (механизм реализации)

Проект: «Успешен каждый дошкольник»

Повышению качества образовательной работы с детьми способствует рационально организованная в группах развивающая предметно-пространственная среда, создающая условия для совместной деятельности детей и педагогов и позволяющая варьировать способы и формы организации их жизнедеятельности.

Развивающая предметная среда в группах оборудована с учётом возрастных особенностей детей. Все элементы среды связаны между собой по содержанию, масштабу и художественному решению и в целом создают оптимально-насыщенную, целостную, многофункциональную среду.

Оборудование и материалы в группах позволяют детям заниматься игровой, познавательно-исследовательской, продуктивной деятельностью, а также обеспечивают двигательную активность детей.

Размещение оборудования по принципу комплексного и гибкого зонирования позволяет детям объединяться небольшими подгруппами по общим интересам.

В дошкольном отделении реализуются принципы развивающего обучения и интеграции образовательных областей в соответствии с возрастными возможностями и особенностями воспитанников. В основу организации образовательного процесса заложен комплексно-тематический принцип с ведущей игровой деятельностью. В группах созданы условия для познавательной и творческой активности детей.

В практике используются разнообразные формы работы с детьми:

- Непрерывная образовательная деятельность
- Образовательная деятельность при проведении режимных моментов
- Самостоятельная деятельность детей
- Индивидуальная работа с детьми
- Взаимодействие с семьями воспитанников.

Задача пространственной организации предметно-развивающей среды детского сада в соответствии с ФГОС остаётся одной из главных. Необходимо продолжать работу по организации жизни детей в группе по пространственному принципу. Обустроить групповые помещения модульными центрами активности, легко трансформируемыми под потребности свободной игры детей.

В перспективе организацию пространства группы и предметной среды в ДО хочется видеть так: пространство группы не делится на «зоны», в каждой из которых можно заниматься только определенным видом деятельности. Отсутствие жесткого зонирования средового окружения имеет принципиальное значение, так как развитие ребенка в деятельности и посредством деятельности предполагает движение не от предмета, а от замысла к результату с использованием предмета.

Элементы среды размещаются бессюжетно, что позволяет воспитанникам гибко и разнообразно использовать средовые ресурсы. В качестве системообразующих элементов

среды выступают разные виды детской деятельности: игровая (все виды игр), конструктивная (все виды детского конструирования), трудовая (все виды детского труда), познавательная (все виды познавательной деятельности), двигательная, художественно-эстетическая, коммуникативная.

Свободное, внесюжетное размещение элементов среды позволяет обеспечивать возможности их интеграции воспитанниками в зависимости от целей того или иного вида деятельности, творческую реализацию замыслов, самостоятельность и самоорганизацию.

Количество и продолжительность занятий соответствуют требованиям СанПиН. Расписание образовательной деятельности составлено в соответствии с возрастными психофизиологическими особенностями детей.

Содержание образования в ДО дифференцируется по следующим направлениям развития:

- социально-коммуникативное развитие;
- познавательное развитие;
- речевое развитие;
- художественно-эстетическое развитие;
- физическое развитие.

Воспитательно-образовательная работа с детьми проводится в системе. Каждый раздел программы прорабатывается не только на специально организованных занятиях, но и в сов-местной и свободной деятельности.

Педагогический коллектив понимает значение игровой деятельности в жизни дошкольников и уделяет пристальное внимание её развитию.

В начале учебного года педагогами и специалистами ДО проводится диагностика уровня усвоения программы по всем направлениям и диагностика становления и развития у детей ключевых компетентностей, на основе анализа которых строится воспитательно-образовательный процесс.

Перспективы развития:

- повышение компетенции педагога путем самообразования, систематического повышения квалификации;
- включение в практику работы новых форм взаимодействия участников образовательного процесса;
- скоординированность деятельности всех специалистов дошкольного отделения, родителей, воспитанников и социума в вопросах повышения качества образовательных услуг;
- работа по преемственности дошкольного и начального школьного образования.

Концепция программы развития

Актуальность разработки программы развития ДОО обусловлена изменениями в государственно-политическом устройстве и социально-экономической жизни страны:

➤ введение новых федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного образования.

Ключевой идеей является создание единого образовательного пространства как среды развития и саморазвития личности ребёнка.

Реализация концепции рассматривается как поэтапный процесс решения **приоритетных задач:**

- Повышение качество дошкольного образования;
- Приведение в соответствие с требованиями ФГОС ДО пространственной предметно- развивающей среды ДО;
- Повышение роста профессиональной компетенции педагогов;
- Укрепление позиции партнёрства между дошкольным отделением,

родителями и социальным окружением;

- Совершенствование системы здоровьесберегающей деятельности учреждения с учётом индивидуальных особенностей воспитанников;
- Внедрение в работу ДО задачи/проекты гражданско-патриотического характера;
- Создание условий в учреждении (санитарных, строительных, пожарных), соответствующих современным требованиям.

Модель развития ДО.

Основной целью Программы развития является создание в Учреждении системы интегративного образования, реализующего право каждого ребенка на качественное и доступное образование. А так же создание условий, обеспечивающих высокое качество результатов образовательной деятельности по формированию ключевых компетенций дошкольников, опираясь на личностно-ориентированную модель взаимодействия взрослого и ребёнка с учётом его психофизиологических особенностей, индивидуальных способностей и развитие творческого потенциала.

Внедрение современных педагогических технологий, в том числе информационно-коммуникационных, обеспечение личностно-ориентированной модели организации педагогического процесса, позволяющих ребёнку успешно адаптироваться и удачно реализовать себя в подвижном социуме, развитие его социальных компетенций в условиях интеграции усилий семьи и ДО в максимальном развитии способностей ребёнка.

В связи с этим, результатом воспитания и образования дошкольника должны стать сформированные у ребёнка ключевые компетенции:

- Коммуникативная - умение общаться с целью быть понятым.
- Социальная - умение жить и заниматься вместе с другими детьми, близкими.
- Информационная - владение умением систематизировать информацию, работать с разными видами информации.
- Продуктивная - умение планировать, доводить начатое до конца, способствовать созданию собственного продукта (рисунка, поделки, постройки).
- Нравственная - готовность, способность и потребность жить в обществе по общепринятым нормам и правилам.
- Физическая - готовность, способность и потребность в здоровом образе жизни.

Ценность качества образовательного процесса для ДО напрямую связано с ценностью ребёнка. Стремление простроить образовательный процесс в соответствии с индивидуальными потребностями и возможностями ребёнка означает с одной стороны - бережное отношение к ребёнку (его здоровью, его интересам, его возможностям), с другой стороны профессиональное создание оптимальных условий для его развития в воспитательно-образовательном процессе.

Основные принципы, которыми будем руководствоваться ДО:

- **принцип системности** - целостный подход, взаимодействие всех направлений и звеньев на достижение оптимального результата - развития личности ребенка.
- **принцип развивающего образования** опирается на «зону ближайшего развития» и предполагает использование новейших технологий и методик.
- **принцип индивидуализации и дифференциации** предполагает учет субъективного опыта, индивидуальных предпочтений, склонностей, интересов и способностей детей и взрослых.
- **принцип гуманизации** - основывается на усилении внимания к личности каждого воспитанника как высшей ценности общества, установке на формирование гражданина с полноценным познавательно - речевыми, моральными и физическими

качествами, создании максимально благоприятных условий для развития его творческой индивидуальности.

- **принцип увлекательности** - является одним из важнейших. Весь образовательный материал интересен детям, доступен и подается в игровой форме.
- **принцип вариативности** предполагает разнообразие содержания, форм и методов с учетом целей развития и педагогической поддержки каждого ребенка.
- **принцип инновационности** - определяет постоянный поиск и выбор идей, наиболее оптимальных программ, технологий и форм работы.
- **принцип активности** - предполагает освоение ребенком программы через собственную деятельность под руководством взрослого.

Образ будущего ДО - это учреждение, где ребенок реализует свое право на индивидуальное развитие в соответствии со своими потребностями, возможностями и способностями. Педагоги развивают свои профессиональные и личностные качества, коллектив работает в творческом поисковом режиме, основываясь на гуманных отношениях партнерского сотрудничества.

Основной структурной единицей в процессе развития ДО выступает взаимодействие участников образовательных отношений в системе «педагог-ребенок-родитель».

Для того чтобы педагоги могли эффективно осуществлять взаимодействие с семьей, необходимо повышение их правовой и психолого-педагогической культуры, формирование гуманистических взглядов на процесс образования, а также профессиональные умения контактировать с родителями.

Таким образом, цель разработки данной концепции Программы развития ДО заключается в том, чтобы способствовать организации комфортного и эффективного процесса образования детей дошкольного возраста, содействовать всестороннему развитию ребёнка на протяжении всего пребывания в детском саду, в том числе и детей с ОВЗ.

Стратегия развития ДО. Основные направления по реализации Проекта

Стратегия развития учреждения рассчитана на период до 2025 года. Стратегия определяет совокупность реализации приоритетных направлений, ориентированных на развитие Школы.

Главная цель: Создание единой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество дошкольного образования, в которой созданы условия для личностного роста всех субъектов образовательного процесса.

В ФГОС дошкольного образования дана возрастная характеристика (целевые ориентиры) ребенка на этапе завершения образования:

Выпускник ДО сможет овладеть следующими компетенциями, к которым относятся:

➤ *Основы здорового образа жизни.* Ребенок овладеет элементарными представлениями о ценности собственного здоровья и привычками к здоровому образу жизни. У него будут развиты жизненно необходимые двигательные умения и навыки, физические качества и, тем самым, достигнут высокий уровень физической подготовленности, сформирована потребность в физическом совершенствовании.

➤ *Основы патриотизма и гражданской ответственности.* Ребенок овладеет знаниями о малой и большой Родине, о русской национальной культуре, научится ответственно относиться к тому, что его окружает.

➤ *Основы проектного мышления.* Ребенок сможет самостоятельно ставить проблемы, добывать и использовать необходимую информацию для ее решения, применять полученные знания в практической деятельности.

➤ *Основы правового сознания.* Ребенок овладеет элементарными знаниями о правилах и нормах в жизни общества, ознакомится с такими понятиями как права и обязанности, честь и достоинство.

➤ *Основы готовности к выбору.* Ребенок сможет научиться осуществлять осознанный выбор, принимать решения и нести за свои решения ответственность в разных

жизненных ситуациях.

➤ *Предпосылки к постоянному обучению в течение всей жизни.* У ребенка будет сформировано ценностно-прагматическое отношение к знаниям, познавательной деятельности и самосовершенствованию.

Иными словами, на этапе завершения дошкольного образования ребенок: физически и психически здоров, приспособлен к условиям окружающей социальной среды, эмоционально раскрепощен, легко идет на контакт со взрослыми и сверстниками, имеет стремление к поддержанию здорового образа жизни, с развитым в соответствии с возрастом, интеллектом и творческим потенциалом.

Модель педагога ДО

Важную роль в формировании ребенка играет педагог, обладающий особыми компетенциями. Универсальные требования к педагогу сформулированы в квалификационных характеристиках. Квалификационные характеристики педагога:

- специальное образование
- коммуникабельность
- индивидуальный подход к ребенку
- организаторские способности
- творческие способности (креативность)
- педагогическая рефлексия.

Вместе с тем, задачи развития дошкольного отделения и выпускника требуют от педагога следующих компетенций:

➤ *Открытость.* Педагог делится опытом, информацией, идеями, открыто обсуждает проблемы и находит решения, его действия корректны и носят поддерживающий характер.

➤ *Здоровый образ жизни.* Педагог является носителем здорового образа жизни.

➤ *Проектное мышление.* Педагог владеет основами проектного мышления и использует проектирование как элемент своей профессиональной деятельности.

➤ *Инновационность и мобильность.* Педагог обладает современным мышлением, стремится узнавать и осваивать новые, современные технологии и вносить их в жизнедеятельность ДО, осуществляет психолого-педагогическую рефлексию деятельности (осознание педагогами своих возможностей, способов работы с детьми, результатов деятельности).

➤ *Гражданственность и толерантность.* Педагог занимает активную гражданскую позицию. Он уважает и принимает многообразие проявлений человеческой индивидуальности, как в профессиональной деятельности, так и в повседневной жизни.

➤ *Правосознание.* Педагог обладает необходимыми правовыми знаниями, является носителем правового сознания.

Таким образом, обе модели педагога и ребенка-дошкольника отражают приоритеты в развитии ДО, основные характеристики желаемого будущего.

Предполагается, что для реализации Проекта развития дошкольное учреждение будет работать по Образовательной программе дошкольного образования, разработанной на основе примерной основной образовательной программы дошкольного образования.

Прогнозируемый результат Проекта к 2025 году.

В ходе реализации Проекта предполагается достижение следующих результатов:

- повышение уровня профессиональной компетенции педагогов;
- создание предметно-пространственной развивающей среды и материально-технической базы в группах в соответствии с ФГОС ДО.
- рост творческих достижений всех субъектов образовательного процесса, овладение комплексом технических навыков и умений, необходимых для их реализации.
- Повышение компетентности родителей и их активное включение в

образовательный процесс.

- создание привлекательного в глазах всех субъектов образовательного процесса имиджа ДООУ, разработка стратегии по благоустройству территории ДООУ.

Проект: «Образованный человек – успешный человек!»

Цель: повышение качества образования через совершенствование учебного процесса, обновление его содержания, использования инновационных технологий обучения и воспитания.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- организовать эффективную предпрофильную подготовку обучающихся уровня основного общего образования;
- обеспечить углубленное изучение отдельных дисциплин программы среднего общего образования;
- создать условия для значительной дифференциации содержания обучения старшеклассников, с широкими и гибкими возможностями построения школьниками индивидуальных образовательных траекторий;
- способствовать установлению равного доступа к полноценному образованию разным категориям учащихся в соответствии с их индивидуальными склонностями и потребностями;
- расширить возможности социализации обучающихся, обеспечить преемственность с общим профессиональным образованием, в том числе более эффективно подготовить выпускников школы к освоению программ высшего профессионального образования.

Профильное обучение рассматривается как средство дифференциации и индивидуализации образовательного процесса, позволяющее более полно учитывать интересы, склонности и способности учащихся, создавать условия для обучения старшеклассников в соответствии с их профессиональными интересами и намерениями в отношении продолжения образования.

Профильное обучение направлено на реализацию личностно-ориентированного образовательного процесса, существенно расширяются возможности выстраивания учеником индивидуального образовательного маршрута. В связи с этим значительно возрастает ответственность ученика за свою учебную деятельность.

В 2020-2021 учебном году в школе будет реализоваться универсальный профиль.

Цели

- повысить интерес у обучающихся разных уровней образования к естественным наукам через разные виды познавательной деятельности;
- обеспечить углубленное изучение отдельных предметов программы среднего общего образования;
- создать практико-ориентированную инновационную образовательную среду в области естественно-научных дисциплин для получения профильного образования;

Задачи

- разработка и апробация авторских и инновационных программ по профильным дисциплинам;
- выявление, обобщение и распространение передового опыта инновационной деятельности педагогов (РЭШ, проектная деятельность);
- организация сетевого взаимодействия с ВУЗами и другими социальными партнерами на уровне среднего образования;

п/п	Мероприятия, работы	Сроки в период	Ответственные
-----	---------------------	----------------	---------------

1	Поиск социальных партнеров и организация сетевого взаимодействия в вопросах развития профиля	постоянно	Администрация
2	Организация работы с электронными учебниками	постоянно	Руководители ШМО
3	Организация активного освоения и применения на уроках материалов РЭШ	постоянно	Учителя предметники
4	Участие в конкурсах, играх, олимпиадах муниципального уровня	постоянно	Педагоги

Проект: «Я – человек! Я – личность! Я – гражданин!»

Изменения в государстве и обществе последних десятилетий в значительной мере ослабили внимание к таким явлениям, как социально-духовные и нравственные ценности в подростковой и молодежной среде, заметно снизился интерес к особенностям формирования менталитета и мировоззрения молодых граждан России. Вместе с тем длительный процесс модернизации российской школы в итоге затронул не только организацию учебной деятельности, но и коренным образом изменил отношение к содержанию феномена воспитания в современной школе. Сегодня под воспитанием в общеобразовательной организации все больше понимается создание условий для развития личности ребенка, его духовно-нравственного становления и подготовки к жизненному самоопределению, содействие процессу взаимодействия педагогов, родителей и обучающихся в целях эффективного решения общих задач.

Решение задач воспитания и социализации школьников, в контексте национального воспитательного идеала, их всестороннего развития наиболее эффективно в рамках организации внеурочной деятельности, особенно, в условиях системы основного общего образования. Такая возможность общеобразовательным учреждениям предоставляется Федеральным государственным образовательным стандартом (ФГОС) нового поколения. Согласно ФГОС организация внеурочной деятельности детей является неотъемлемой частью образовательного процесса в школе, а воспитание рассматривается как миссия образования, как ценностно-ориентированный процесс. Внеурочная деятельность объединяет все виды деятельности школьников (кроме учебной деятельности на уроке), в которых возможно и целесообразно решение задач воспитания и социализации детей.

Цель работы школы на период 2020-2025 гг. связана с формированием современной модели образования соответствующей принципам модернизации российского образования, современным потребностям общества и каждого обучающегося; направленной на формирование и становление духовно-нравственной, творческой, деятельной, здоровой личности, способной к успешной социализации в обществе и активной адаптации на рынке труда, формирование и развитие мотивационных процессов учащихся и педагогического коллектива в области учебного процесса, самоорганизации и гражданской активности.

Воспитательная компонента в деятельности общеобразовательного учреждения отвечает за формирование "воспитательной системы", "воспитывающей среды", "воспитательного потенциала обучения", "воспитательной деятельности", и т.д.

Стратегическая цель воспитания и социализации школы на 2020-2025 гг.

Создание в школе благоприятной культурной среды развития личности ребенка,

среды жизнедеятельности и способов самореализации в интеллектуальной, информационной, коммуникативной и рефлексивной культуре и оказание ему помощи в выборе ценностей.

Задачи воспитания и социализации:

➤ Приобщение школьников к духовным ценностям своего народа, к его национальной культуре, языку, традициям и обычаям.

➤ Интеллектуальное развитие личности и формирование умения самообразования; овладение творческими методами познания через рациональное сочетание урочной и внеурочной деятельности.

➤ Создание условий для самореализации учащихся; освоение ими навыков творческой деятельности через организацию активной, эмоционально насыщенной жизни школьного коллектива.

➤ Создание благоприятной психологической атмосферы сотрудничества через организацию индивидуальных, групповых, коллективных форм творческой деятельности (мероприятия в параллели) и создание «ситуации успеха» для учеников и учителей.

Способы достижения цели:

➤ Четкое планирование воспитывающей деятельности в школе и классах;

➤ Прохождение воспитательной работы через все виды и формы деятельности учителей и учеников;

➤ Профилактика правонарушений, наркомании и экстремизма в работе классного руководителя.

➤ Работа в социуме с родителями, общественными организациями, организациями образования, культуры и спорта.

➤ Организация внутришкольного контроля, диагностика и анализ деятельности классных руководителей.

Направления воспитывающей деятельности:

➤ гражданско-патриотическое воспитание школьников;

➤ развитие познавательных интересов, творческой активности учащихся;

➤ профилактика правонарушений, наркомании и экстремизма в работе классного руководителя;

➤ художественная деятельность и эстетическое воспитание;

➤ спортивно-оздоровительная работа;

➤ совершенствование системы дополнительного образования;

➤ работа с учащимися, требующими повышенного педагогического внимания-группа риска и, стоящие на внутришкольном учёте;

➤ расширение связей с социумом;

➤ повышение статуса и роли родительской общественности в воспитательной деятельности школы;

➤ совершенствование экскурсионной работы;

➤ коллективные творческие дела.

Приоритетные направления работы на 2020-2025гг.:

➤ гражданско-патриотическое воспитание;

➤ социально-значимая и проектная деятельность;

➤ развитие ученического самоуправления;

➤ профилактика правонарушений, наркомании и экстремизма

Направления воспитывающей деятельности	Задачи работы по данному направлению
Гражданско - патриотическое воспитание	Воспитывать любовь и уважение к традициям Отечества, школы, семьи через цикл мероприятий, посвященных значимым историческим датам и

	развитие музейной педагогики.
Самоуправление в школе и в классе	Развивать самоуправление в школе и в классе. Организовать активную деятельность Совета школы с привлечением детей группы риска.
Проектная деятельность	Стимулировать интерес у учащихся к исследовательской, поисковой деятельности. Научить учащихся использовать проектный метод в социально значимой деятельности. Вовлечь большее количество учащихся в социально значимую деятельность.
Профилактика	Профилактика правонарушений, наркомании и экстремизма в детских коллективах. Организация деятельности классного руководителя по правовому воспитанию учащихся и профилактике преступлений и безнадзорности среди учащихся, по профилактике вредных привычек и формирование культуры ЗОЖ.
Методическая работа	Изучить и обобщить опыта работы классных руководителей. Повышение теоретического, методического уровня подготовки классных руководителей по вопросам психологии и педагогики воспитательной работы. Организация деятельности классного руководителя по правовому воспитанию учащихся и профилактике преступлений и безнадзорности среди учащихся, по профилактике вредных привычек и формирование культуры ЗОЖ. Оказывать методическую помощь классным руководителям в работе с классом и родителями.
Работа дополнительного образования	Сохранить традиционно работающие кружки и секции. Привлечение детей из группы риска и социально- незащищенных в объединения ДО. Контролировать отчетность дополнительного образования. Увеличить количество объединений дополнительного образования (по запросу социума).
ВШК	Соблюдать подотчетность всех частей воспитательного процесса. Выявлять недостатки в воспитательной работе и работать над их устранением.

Мероприятия, направленные на успешную реализацию Проекта развития талантов школьников, воспитания и социализации «Я – человек! Я – личность! Я – гражданин!»

Развитие и совершенствование системы интеллектуальных, творческих спортивных состязаний

Система интеллектуальных и творческих состязаний повышает интерес школьников к интеллектуальной и творческой деятельности, создает стимулы к получению знаний сверх обязательной общеобразовательной программы.

Основными направлениями развития и совершенствования этой системы должны стать:

➤ совершенствование системы олимпиад школьников как модели интеграционного процесса, выстраивающего взаимосвязи с вузами, научными учреждениями и школами;

➤ расширение тематики интеллектуальных и творческих состязаний, организация олимпиад и конкурсов по основным направлениям науки и творческой деятельности.

➤ расширение охвата школьников интеллектуальными и творческими состязаниями, усиление ориентации олимпиад и конкурсов на обучающихся средних и младших классов, включая обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;

➤ создание системы стимулов для участия в олимпиадах и конкурсах, особенно для школьников младших и средних возрастов.

Реализация данного мероприятия включает в том числе:

➤ обеспечение ежегодного проведения Всероссийской олимпиады школьников по всем общеобразовательным предметам;

➤ обеспечение проведения значимых мероприятий системы образования Советского района;

➤ обеспечение выполнения комплекса мер по реализации Концепции общенациональной системы выявления и развития молодых талантов;

➤ внедрение современных моделей выявления, психолого-педагогического сопровождения талантливых детей;

➤ развитие форм включения детей в интеллектуально-познавательную, творческую, трудовую, общественно полезную, художественно-эстетическую, физкультурно- спортивную, игровую деятельность, в том числе на основе использования потенциала системы дополнительного образования и других организаций сферы физической культуры и спорта, культуры.

1. Создание механизмов вовлечения обучающихся в активную социальную и воспитывающую деятельность, привлечения обучающихся образовательных организаций в принятие решений, затрагивающих их интересы.

Показатели ожидаемых результатов Программы

Информационная прозрачность управления реализацией Программы развития и её результатов будет достигнута в ходе следующих мероприятий:

➤ Разработка модели управления как основы для полной информационной прозрачности процессов реализации Программы развития;

➤ Эффективное использование информационно-коммуникативных систем в работе с Программой развития;

➤ Ожидаемый управленческий эффект

➤ Действующая информационно-аналитическая система управления Программой развития;

➤ Эффективная система мониторинга основных содержательных элементов

Работа с родителями. Вовлечение родителей в учебно–воспитательный процесс, повышение психолого–педагогических знаний родителей.

➤ Родительские собрания: классные – проводить раз в триместр или по мере необходимости, общешкольные – раз в полугодие.

➤ Открытые уроки и внеклассные мероприятия – Дни открытых дверей.

➤ Индивидуальные тематические консультации.

➤ Совместные творческие дела: проведение праздников, экскурсии, выставки, походы, выпускные вечера в 4,9, и 11 классах.

➤ Социологические опросы, анкетирование, тестирование.

➤ Участие родителей в управлении школы: управляющий совет школы; родительские комитеты.

Проект: «Ресурсная школа – территория успеха для каждого»

Актуальность развития направления

Процесс социальной интеграции детей с ОВЗ и детей – инвалидов имеет огромное значение для нашего государства. Поэтому организация получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена в новом Федеральном законе № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (Глава 11, Статья 79). Федеральные государственные образовательные стандарты для детей с ограниченными возможностями здоровья рассматриваются как неотъемлемая часть федеральных государственных стандартов общего образования на всех его уровнях. Такой подход согласуется с Конвенцией о правах ребенка и Конституцией РФ, гарантирующей всем детям право на обязательное и бесплатное образование. Вот почему так важна вовремя начатая реализация обучения и воспитания детей, нуждающихся в особых образовательных потребностях, заданных характером нарушения их развития. Только при создании системы специальных условий обучения детей с ограниченными возможностями здоровья может реализоваться их потенциал. В соответствии с Конституцией Российской Федерации и ФЗ № 273 «Об образовании в РФ» все дети, несмотря на свои физические, интеллектуальные, этнические, социальные и иные особенности, должны быть включены в общую систему образования, воспитываться вместе со своими сверстниками.

В настоящее время в МБОУ «Нижнебишевская СОШ» реализуется проект «Доступная среда» для обучения детей с ОВЗ и инвалидностью. Также реализуется инклюзивное образование на уровне начального и основного общего образования, которое предусматривает создание условий для совместного обучения детей - инвалидов и детей с ОВЗ. Это один из главных ориентиров создания доступной среды, чтобы дети с ограниченными возможностями здоровья не отличались в правах и возможностях от нормы.

Цель: создание в комплексе доступного открытого образовательного пространства для детей с ограниченными возможностями здоровья независимо от их социального положения, физического, эмоционального и интеллектуального развития и социальная адаптация детей с ОВЗ и подготовка к дальнейшему получению образования (создание условий для формирования различных видов учебной деятельности в соответствии с психофизическим состоянием ребенка).

Основные задачи:

- Разработать адаптированные образовательные программы для детей с ограниченными возможностями здоровья;
- Создать условия для реализации адаптированных образовательных программ и совершенствования работы методической службы, обеспечивающей качественное сопровождение детей с ограниченными возможностями здоровья;
- Непрерывно совершенствовать условия повышения профессиональной компетентности педагогов ОО для успешной деятельности, обеспечивающей получение образования детьми с ограниченными возможностями здоровья.
- Вовлекать детей с ограниченными возможностями здоровья, учащихся с особыми образовательными потребностями в образовательный и воспитательный процесс.
- Применять современные технологии, методы, приемы, формы организации учебной работы, а также адаптация содержания учебного материала, выделение необходимого и достаточного для освоения ребенком с ОВЗ, адаптация имеющихся или разработка необходимых учебных и дидактических материалов и др. с учетом возможностей и потребностей обучающихся.
- Создать условия для социализации детей с ОВЗ в обществе, организация внеучебных и внеклассных мероприятий, направленных на раскрытие творческого потенциала каждого ребенка, реализацию его потребности в самовыражении.
- Развить социальное партнерство с организациями и учреждениями, защищающими права людей с ОВЗ.

№ п/п	Мероприятия, работы	Сроки период	Ответственный
1	Раннее выявление детей, нуждающихся в психолого-педагогической и социальной помощи	Постоянно	Администрация, классные руководители
2	Разработка индивидуальных образовательных маршрутов, программ с учетом особенностей назологий	постоянно	ПМПк
3	Продолжить работу инклюзивных классов для детей с ОВЗ и детей-инвалидов	постоянно	Заместитель директора УВР
4	Организация обучения педагогов (курсы повышения квалификации) по работе с детьми с ОВЗ и детьми-инвалидами	постоянно	Заместитель директора УР
5	Информирование и подготовка родительского и детского коллективов к инклюзии, консультации, тренинги для родителей, обучающихся и др.	постоянно	Заместитель директора УР
6	Усиление материальной базы – установка дополнительных приспособлений для детей с ОВЗ (оборудование игровых зон, оснащение кабинетов специалистов и т. д.). Закупка учебников для обучающихся по АООП, учебных пособий.	Постоянно	Администрация
7	Формирование команды специалистов, для работы с детьми с ОВЗ и семьей (учителя, педагоги-психологи, дефектологи, логопеды, тьюторы).	Постоянно	Заместитель директора по УР
8	Осуществление взаимодействия с социальными партнерами, организациями или участие в мероприятиях, способствующих оказанию поддержки всем участникам образовательного процесса в ОУ	Постоянно	Администрация школы
9	Совершенствование деятельности педагогов по обучению детей с ОВЗ.	1 раз в четверть	Руководители МО; педагоги
10	Организация обмена опытом педагогов.	По отдельному плану	Руководители МО; педагоги
11	Выстраивание индивидуальной образовательной траектории для детей с ОВЗ.	Постоянно	ПМПк
12	Расширение социальных контактов детей с ОВЗ. <ul style="list-style-type: none"> • участие во внеклассных мероприятиях разного уровня • участие в фестивалях разного уровня 	По отдельному плану	Педагоги
14	Совершенствование деятельности педагогов по обучению детей с ОВЗ. <ul style="list-style-type: none"> • технологические карты уроков • разработка проекта «Мы вместе» • печатные публикации • сайт ОО 	1 раз в четверть	Руководители МО; педагоги

Ожидаемые результаты:

- создание оптимальных организационных и научно-методических условий повышения профессиональной компетентности педагогов Школы для получения образования детьми с ОВЗ;
- реализация образовательных стандартов и обеспечение специализированной подготовки кадров для обучения детей с ОВЗ;
- повышение качества образования как системы, отражающей степень соответствия результата образования поставленной цели.

Проект: «Руководитель класса»

Целью воспитательной деятельности является социально-педагогическая поддержка становления и развития высоконравственного, творческого, компетентного гражданина России, принимающего судьбу Отечества как свою личную, осознающего ответственность за настоящее и будущее своей страны.

***Цель проекта:** обеспечить условия для развития обучающихся в единстве урочной, внеурочной и внешкольной деятельности, в совместной педагогической работе образовательного учреждения, семьи и других участников образовательных отношений.*

Задачи проекта:

- формирование способности к духовному развитию, реализации творческого потенциала в учебно-игровой, социально ориентированной деятельности на основе нравственных установок и моральных норм, непрерывного образования, самовоспитания и универсальной духовно- нравственной компетенции — «становиться лучше».
- формирование основ российской гражданской идентичности;
- развитие навыков организации и осуществления сотрудничества с педагогами, сверстниками, родителями, старшими детьми в решении общих проблем.
- формирование отношения к семье как основе российского общества;
- формирование у обучающегося уважительного отношения к родителям, осознанного, заботливого отношения к старшим и младшим;
- знакомство обучающихся с культурно-историческими традициями страны.

***Актуальность** проекта заключается в том, что с принятием новых полномочий руководитель класса станет членом управленческой команды школы, сможет управлять образовательными результатами каждого ребенка, выстраивать индивидуальные образовательные траектории, и именно через руководителя класса будут решаться основные вопросы создания необходимых для этого условий. В процессе его реализации именно руководитель класса должен создать условия для понимания ребёнком того, что жизнь человека, его ум и здоровье – это превеликая ценность на земле и что счастье его самого, родных, близких и окружающих людей в первую очередь зависит от желания постоянно работать над собой, стать образованным, духовно воспитанным и трудолюбивым.*

С точки зрения психолого-педагогического подхода каждый год обучения в школе является важным звеном в становлении личности школьника. Поэтому каждый последующий год реализации программы воспитания опирается на результаты предыдущего года воспитания.

В основе проекта заложены ***принципы:***

- ориентация на общечеловеческие ценности (человек, добро, красота, отечество, семья, культура, знания, труд, мир) как основу здоровой жизни;
- ориентация на социально-ценностные отношения (способность обнаружить за словами, событиями, действиями, предметами, поступками внутренний мир человека),
- субъективность (содействие педагога развитию способности ребенка быть субъектом собственного поведения, а в итоге и жизни);
- принятие ребенка как данности (т.е. признание права ребенка на данное

поведение и производимый им выбор).

Ожидаемые результаты:

- ценностное отношение к России, своему народу, своему городу, отечественному культурно-историческому наследию, государственной символике, законам Российской Федерации, русскому и родному языку, народным традициям, старшему поколению;

- элементарные представления об институтах гражданского общества, о государственном устройстве и социальной структуре российского общества, наиболее значимых страницах истории страны, об этнических традициях и культурном достоянии своего края, о примерах исполнения гражданского и патриотического долга;

- первоначальный опыт постижения ценностей гражданского общества, национальной истории и культуры;

- опыт ролевого взаимодействия и реализации гражданской, патриотической позиции; - начальные представления о правах и обязанностях человека, гражданина, семьянина, товарища.

- в направлении «Нравственное и духовное воспитание, положительное отношение к труду и творчеству» является обучение обучающихся пониманию смысла человеческого существования, ценности своего существования и ценности существования других людей, положительного отношения к труду и творчеству

- *Ожидаемые результаты:*

- начальные представления о моральных нормах и правилах нравственного поведения, в том числе об этических нормах взаимоотношений в семье, между поколениями, этносами, носителями разных убеждений, представителями различных социальных групп;

- нравственно-этический опыт взаимодействия со сверстниками, старшими и младшими детьми, взрослыми в соответствии с общепринятыми нравственными нормами;

- уважительное отношение к традиционным религиям;

- равнодушие к жизненным проблемам других людей, сочувствие к человеку, находящемуся в трудной ситуации;

- способность эмоционально реагировать на негативные проявления в детском обществе и обществе в целом, анализировать нравственную сторону своих поступков и поступков Других людей;

- ценностное отношение к труду и творчеству, человеку труда, трудовым достижениям России и человечества, трудолюбие;

- ценностное и творческое отношение к учебному труду;

- элементарные представления о различных профессиях;

- первоначальные навыки трудового творческого сотрудничества со сверстниками, старшими детьми и взрослыми;

- первоначальный опыт участия в различных видах общественно полезной и личностно значимой деятельности;

- потребности и начальные умения выражать себя в различных доступных и наиболее привлекательных для ребёнка видах творческой деятельности;

- мотивация к самореализации в социальном творчестве, познавательной и практической, общественно полезной деятельности.

- в направлении «интеллектуальное воспитание» является оказание помощи ученикам в развитии в себе способности действовать целесообразно, мыслить рационально и эффективно проявлять свои интеллектуальные умения в окружающей среде.

- *Ожидаемые результаты:*

- повышение качества образования.

- в направлении «Здоровьесбережение» – использование педагогических технологий и методических приёмов для демонстрации обучающимся значимости их физического и психического здоровья, для будущего самоутверждения.

Ожидаемые результаты:

- ценностное отношение к своему здоровью, здоровью близких и окружающих людей;
- элементарные представления о взаимной обусловленности физического, нравственного, психологического, психического и социально-психологического здоровья человека, о важности морали и нравственности в сохранении здоровья человека;
- первоначальный личный опыт здоровьесберегающей деятельности;
- первоначальные представления о роли физической культуры и спорта для здоровья человека, его образования, труда и творчества;
- знания о возможном негативном влиянии компьютерных игр, телевидения, рекламы на здоровье человека.

-первоначальный опыт участия в природоохранной деятельности в школе, на пришкольном участке, по месту жительства;

-личный опыт участия в экологических инициативах, проектах.

• в социокультурном и эстетическом направлении является создание условий для проявления обучающимися класса инициативы и самостоятельности, ответственности, искренности и открытости в реальных жизненных ситуациях.

Ожидаемые результаты:

- первоначальные умения видеть красоту в поведении, поступках людей;
- элементарные представления об эстетических и художественных ценностях отечественной культуры;
- первоначальный опыт эстетических переживаний, наблюдений эстетических объектов в природе и социуме, эстетического отношения к окружающему миру и самому себе;
- мотивация к реализации эстетических ценностей в пространстве образовательного учреждения и семьи.

• в направлении «Правовое воспитание и культура безопасности» является формирование у обучающихся соответствующих знаний о праве, правовых нормах, о правилах безопасности.

Ожидаемые результаты:

- представление о правах и обязанностях человека, гражданина, семьянина, товарища;
- осознание ценности здоровья и здорового образа жизни;
- знание приемов оказания первой помощи при ЧС, лёгких травмах (ушиб, порез, ожог), обморожении, перегреве.
- правила безопасного поведения на дорогах, в лесу, на водоёме в разное время года;
- соблюдение правил пожарной безопасности, основных правил обращения с газом, электричеством, водой, соблюдение правил безопасного поведения на природе.

• в направлении «Общение» является передача обучающимся знаний, умений и навыков социального общения людей.

Ожидаемые результаты:

- положительный опыт социальной и межкультурной коммуникации;
- овладение навыками эффективного общения;
- формирование внутренней активности и социального доверия обучающихся.

Содержание деятельности руководителя класса

Роль руководителя класса представляет собой управление ресурсами общеобразовательного учреждения и окружающей среды для реализации задач воспитания обучающихся вверенного ему класса. Ответственность классного руководителя школы

охватывает различные стороны жизнедеятельности класса и расширяет рамки привычного функционала.

1. Обеспечение жизни и здоровья обучающихся (контроль за посещаемостью школы; формирование комплекса мер по охране и укреплению здоровья, разрабатываемый и реализуемый совместно с врачом и родителями; вовлечение обучающихся в занятия физкультурой и спортивной деятельностью; проведение инструктажей и ведение документации по технике безопасности);

2. Обеспечение позитивных межличностных отношений между обучающимися и между обучающимися и учителями (информированность о межличностных взаимоотношениях в классе, о характере взаимоотношений между обучающимися класса и учителями, ведущими занятия; проведение совместно с психологами и социальными педагогами диагностики межличностных отношений, оперативное регулирование возникающих противоречий; определение задач оптимизации психологического климата в классе; выявление детей, имеющих проблемы в сфере межличностных отношений; привлечение специалистов психолога – педагогической службы для решения имеющихся проблем);

3. Содействие освоению школьниками образовательных программ (информированность об особенностях содержания образования, предусмотренного учебным планом, о проблемах и перспективах реализации образовательной программы в классе; прогнозирование и мониторинг успеваемости; содействие в разработке и реализации индивидуальных траекторий образования; планирование и реализация работы с одаренными и неуспевающими обучающимися);

4. Воспитание патриотических чувств, формирование опыта гражданско – правового поведения, развития социальной компетентности обучающихся (разработка годового цикла мероприятий, содействующих воспитанию патриотизма и гражданственности, расширяющих правовую и социальную компетенцию обучающихся; содействие в формировании опыта гражданского поведения в процессе ученического самоуправления; поддержка в ученическом самоуправлении высоких эталонов; планомерное развитие ученического самоуправления на основе исходного состояния дел в классном коллективе; осуществление договорных начал во взаимодействии классного руководителя и обучающихся);

5. Программирование воспитательной работы с классом (комплексное изучение состояния проблем и определение перспектив в воспитании, обучении и развитии обучающихся класса; качественное и обоснованное целеполагание, программирование и планирование работы с классом; осуществление мониторинга эффективности собственной деятельности; организация и сопровождение участия обучающихся в конкурсах и соревнованиях межрайонного, городского и Всероссийского уровня в соответствии с профильной системообразующей деятельностью класса);

6. Профилактическая работа (определение обучающихся, вызывающих наибольшее опасение как потенциальные нарушители дисциплины; разработка и реализация комплекса профилактических мер, согласованного с социальным педагогом, психологом, администрацией школы, родительским комитетом; привлечение к профилактическим мероприятиям широкого круга участников, возможностей различных организаций).

Раздел 7. Управление изменениями

Эффективная трансформация МБОУ «Нижнебишевская СОШ» будет обеспечена механизмами принятия управленческих решений, соответствующих векторам повышения конкурентоспособности. Это предполагает следующие элементы управления изменениями:

1) управление изменениями на основе обратной связи, показывающей реальное

повышение уровня конкурентоспособности МБОУ «Нижнебишевская СОШ», с коррекцией организационных, кадровых и финансово-экономических решений;

2) привлечение и включение в состав общественного управления специалистов – носителей опыта и практик управления, применяемых в ведущих образовательных организациях, органах управления образованием;

3) обеспечение дополнительной мотивации административно-управленческого персонала путем установления взаимосвязи между уровнем их вознаграждения и степенью достижения целевых показателей развития образовательного комплекса;

4) реализацию стратегических инициатив на основе проектного подхода, предусматривающего оценку возможных рисков на этапе планирования проектов, мониторинг достижения запланированных результатов в ходе реализации проектов и своевременную корректировку (при необходимости) проектов.

Ее успешная реализация зависит от того, каким образом будут преодолены соответствующие финансово-экономические, нормативно-правовые и социальные риски.

Финансово-экономические риски связаны с сокращением в ходе реализации Программы предусмотренных объемов бюджетных средств при уменьшении контингента воспитанников и обучающихся. Это потребует внесения изменений в Программу, пересмотра целевых значений показателей, и, возможно, отказ от реализации отдельных мероприятий и даже задач Программы.

Нормативно-правовые риски связаны с возможным возникновением пробелов и коллизий в правовом регулировании реализации предлагаемых в Программе подходов и конкретных моделей, а также ограниченных возможностей правового регулирования значимых вопросов развития сферы образования, относимых к полномочиям федеральных или региональных органов государственной власти.

Социальные риски связаны с вероятностью повышения социальной напряженности из-за неполной или недостоверной информации о реализуемых мероприятиях, в силу наличия

разнонаправленных социальных интересов социальных групп, а также в условиях излишнего администрирования.

Система управления в условиях реализации Программы развития

Ключевыми элементами целевой модели управления

МБОУ «Нижнебишевская СОШ» станут:

➤ построение управленческой модели на принципах единоначалия и коллегиальности (директор, заместители директора, педагоги с расширением функционала, методисты);

➤ развитие системы государственно-общественного управления (родительские комитеты на уровне подразделений, управляющий совет, временные рабочие группы, комиссии и т.п.);

➤ формирование системы ученического самоуправления;

➤ создание проектных команд из педагогических работников для совершенствования деятельности комплекса по разным направлениям Программы;

➤ внедрение модели управления по результатам и сосредоточение руководства на решении стратегических задач;

➤ внедрение системы регулярной внешней экспертизы эффективности работы МБОУ «Нижнебишевская СОШ» и реализации задач программы развития в целом (с формированием соответствующих экспертных комиссий, включающих внешних экспертов);

➤ повышение профессиональной компетентности административно-управленческого персонала.

Пронумеровано,
прошнуровано и скреплено
печатью 43

(серия три
двенадцать)

Директор школы:
С.В. Иванов

