

Муниципальное общеобразовательное учреждение  
«Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением  
отдельных предметов № 32»



## ПРОЕКТ

**«Создание творческого кампуса «Раскрасим будущее»  
для развития личностного потенциала всех участников  
образовательных отношений»**

**АВТОРЫ:**

Кичаев П.В., директор школы  
Забатурина О.А., заместитель  
директора по УВР  
Журавлева Л.В., заместитель  
директора по ВР  
Шкунова Е.В., педагог-психолог  
Бурляева Ольга Викторовна – куратор,  
член РОСК

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ПАСПОРТ ПРОЕКТА</b>	3
<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	7
<b>1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА</b>	10
1.1. Информационная справка об МОУ «Средняя школа № 32» и ее среде	10
1.2. Используемые методы анализа, выводы из анализа	12
<b>2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК ПРОЕКТА</b>	18
2.1. Видение ЛРОС МОУ «Средняя школа № 32» с новой конфигурацией типов (новой доминантой) и улучшенными показателями по характеристикам	18
2.2. Видение новых возможностей, создаваемых ЛРОС в МОУ «Средняя школа № 32» для детей и взрослых	20
2.3. Образ желаемого состояния МОУ «Средняя школа № 32» (по формуле «3+2»)	21
2.4. Видение главных результатов жизнедеятельности МОУ «Средняя школа № 32» после создания ЛРОС	23
<b>3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС</b>	25
3.1. Стратегический план важнейших изменений для создания ЛРОС (по формуле «3+2»)	25
3.2. Уточнение целей проекта по годам	30
3.3. Конкретный план реализации важнейших изменений в МОУ «Средняя школа № 32» для создания ЛРОС, конкретные мероприятия проекта (по формуле «3+2»). Управленческое сопровождение проекта	31
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	36

## ПАСПОРТ ПРОЕКТА

1. Наименование образовательной организации	МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32»
2. Название проекта создания ЛПРОС, годы реализации проекта	«Создание творческого кампуса «Раскрасим будущее» для развития личностного потенциала всех участников образовательных отношений». Годы реализации: 2021-2024 годы.
3. Тезисы, раскрывающие особенности проекта	<p>Формирование адекватной вызовам времени лично-развивающейся образовательной среды творческого и карьерного типов, в которой системно и целенаправленно связаны содержание образования, организация учебного процесса, организационно-технологическое сопровождение, предметно-пространственная и социальная среда.</p> <p>Формирование лично-развивающей образовательной среды школы через воздействие на все подсистемы для увеличения доли творческой составляющей, за счет уменьшения догматической и карьерной, через улучшение параметров активности, мобильности и когерентности.</p> <p>Образовательная среда обеспечивает качественное образование на основе интеграции урочной, внеурочной и воспитательной деятельности, эффективных информационных и педагогических технологий, интерактивных форм и методов обучения и воспитания, с приоритетом технологии 4К (коммуникация, кооперация, креативность, критическое мышление), соответствующих современному уровню оснащения образовательного процесса, в том числе инструментами Фонда (для организации профориентационной работы с использованием мобильного приложения «Выбор», настольной игры «Путь в будущее»); способствует развитию эмоционального интеллекта учащихся, благодаря УМК Фонда (игровой комплект «Палитра эмоций»), предоставлению свободы выбора учащимся, формированию школьного уклада, проведению событийных мероприятий и др.</p> <p>Среда способствует развитию личностного потенциала благодаря УМК Фонда «Школа возможностей» (УМК «социально-эмоциональное развитие детей младшего школьного возраста», УМК «Развитие личностного потенциала подростков»).</p> <p>Среда, приоритетами в которой выступают духовно-нравственные ценности, сохранение традиций, идентичность, созидательность, творчество.</p>
4. Исполнители проекта, состав управленческой команды ОО	<p>Кичаев П.В., директор          Забатурина О.А., заместитель директора по УВР          Журавлева Л.В., заместитель по ВР          Шкунова Е.В., педагог-психолог          Бурляева О.В., доцент кафедры дополнительного и профессионального образования ГБУ ДПО РМ «ЦНППМ «Педагог13.ру»</p> <p>Руководители предметных кафедр          К разработке проекта привлекались педагоги, родители и учащиеся на уровне обсуждения идей по изменению развивающей пространственной среды школы.</p>
5. Доминирующий тип	Среда в ОО характеризуется, как среда смешанного типа с

ОС ОО в начале проекта	преобладающей долей догматического (36%), карьерного (27%) и творческого (20%) типов и уменьшенной долей безмятежного(17%).
6.Состояние ключевых характеристик ОС ОО в начале проекта	Наиболее развиты такие показатели, как безопасность, структурированность, доминантность, обобщенность, устойчивость, осознаваемость, широта, интенсивность, эмоциональность. Наиболее низкие показатели ОС: активность, мобильность и когерентность.
7.Ключевая проблема проекта	Догматическая среда, преобладающая в школе, ограничивает развитие личностного потенциала учащихся, что не делает их конкурентноспособными и востребованными на рынке труда в будущем.
8.Цели проекта: - желаемый доминирующий тип среды ОО (по В. А. Ясвину) - желаемые изменения характеристик среды ОО (по В. А. Ясвину) - новые возможности, создаваемые для учащихся и других участников образовательных отношений и др.	<p><b>Глобальные цели проекта:</b> создание ЛРОС с возможностью творческого самовыражения всех участников образовательных отношений, через использование ресурсов творческого кампуса «Раскрасим будущее».</p> <p><b>Главные цели проекта:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование личностно-развивающей образовательной среды школы через воздействие на все подсистемы для увеличения доли творческой составляющей, за счет уменьшения догматической и карьерной, через улучшение параметров активности, мобильности и когерентности;</li> <li>- обеспечение организационных, технологических, материально-технических и социальных условий, для планомерного повышения показателей всех параметров образовательной среды;</li> <li>- создание устойчивого школьного сообщества обучающихся, педагогов, родителей (законных представителей) и социальных партнеров школы;</li> <li>- формирование активных профессиональных обучающихся сообществ;</li> <li>- апробация, накопление и дальнейшее распространение опыта по формированию ЛРОС на образовательные организации города и региона.</li> </ul> <p><b>Промежуточные цели проекта:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обновление содержания образования, применение новых форм работы и современных технологий (на основе продуктовой линейки Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее»).</li> <li>2. Развитие профессиональных и личностных компетенций всех участников образовательных отношений, повышение качества психолого-педагогического сопровождения.</li> <li>3. Расширение внешних связей, привлечение к сотрудничеству новых сетевых и социальных партнёров.</li> <li>4. Оформление пространственно – предметной среды школы посредством сопричастного проектирования с учётом социально-ориентированного дизайна. Изменение функционала имеющихся помещений и пришкольных территорий.</li> <li>5. Обеспечение информационного сопровождения Проекта путём освещения в СМИ, размещения информации на официальном сайте, в социальных сетях.</li> </ol> <p><b>Обучающихся:</b> возможность реализовать свободу выбора во всех видах деятельности, раскрыть уникальность, талант и творческий потенциал.</p>

	<p><b>Педагогов:</b> возможность реализовать свои творческие, профессиональные идеи и планы, лично развиваться.</p> <p><b>Родителей:</b> реализовать ожидания по поводу успешного развития ребенка, осуществить собственные творческие возможности и инициативы во взаимодействии с педагогами и обучающимися.</p>
<p>9. Ключевые способы решения проблемы – крупные изменения компонента ОС по формуле «3+2», (по одному самому важному конкретному изменению):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- изменения в организационно-технологическом компоненте среды, ОО как образовательной системе</li> <li>- изменения в социальном компоненте среды, ОО как организационной системы</li> <li>- изменения в пространственно-предметном компоненте среды</li> <li>- изменения в кадровом обеспечении, работе с педагогами</li> <li>- изменения в управленческом сопровождении</li> </ul>	<p><b>1. Изменения в организационно-технологическом компоненте предполагает следующее:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- внесены изменения в основную образовательную программу с учетом реализации проекта по созданию ЛРОС;</li> <li>- внедрение УМК «Социально-эмоциональное развитие детей»;</li> <li>- обеспечены максимальные возможности для каждого ребенка в саморазвитии и самореализации через трансформацию образовательной среды;</li> <li>- используются образовательные технологии деятельностного типа;</li> <li>- образовательные услуги представлены с учетом образовательных потребностей детей и родителей и с учетом целей и задач развития образовательной системы ОО.</li> <li>- сопровождение профессионального развития педагогов;</li> <li>- организация сетевого взаимодействия;</li> <li>- повышение эмоционального интеллекта участников образовательного процесса.</li> </ul> <p><b>2. Изменения в социальном компоненте среды предполагает следующее:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- введение в практику соглашений;</li> <li>- создание открытого школьного кампуса «Раскрасим будущее»;</li> <li>- семейный клуб «Мама, Папа, Я – творческая семья»;</li> <li>- электронный кейс педагогических идей «Шаг к успеху»;</li> <li>- назначение команды педагогов, прошедших курсы по освоению базового модуля Программы по развитию творческого потенциала, разработанной благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее».</li> </ul> <p><b>3. Изменения в пространственно-предметном компоненте среды предполагает следующее:</b></p> <p>Создание в среде разнообразно оформленных помещений, пространств и интерьеров и отражение в них информации о жизни партнеров и друзей, социальной проблематики, социальных связей повысит уровень восприятия среды, информативность, ее понятность для участников образовательных отношений. Использование современного оборудования и мебели, замена устаревших элементов среды на более безопасные, даст толчок для свободного самовыражения детей и их отдыха.</p> <p><b>В плане управления:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- функционирование рабочей группы мониторинга и анализа образовательной и воспитательной работы;</li> <li>- изменения обеспечат переход от отборочно-поточно-сегментной модели к интегративно-матричной системе управления;</li> <li>- в школе будет сформирован коллектив единомышленников, объединенных одной целью, а также обеспечено активное продуктивное взаимодействие (родители – дети – педагоги – социальные партнеры);</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- создание ПОС;</li> <li>- принятие решений осуществляется на основе консенсуса между обучающимися, родителями, администрацией и педагогами.</li> </ul>
10.Список значимых продуктов по итогам реализации проекта - ресурсный пакет проекта	<p><b>Продуктами реализации проекта станут:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Функционирование творческого кампуса «Раскрасим будущее».</li> <li>2. Блок нормативных документов, направленных на реализацию проекта «Положение о кампусе», «Положение о ПОС», Положение о реализации ЛРОС творческого типа в ОО» (подпрограмма Программы развития ОО), Положение о взаимодействии с социальными партнерами, и др..</li> <li>3. Открытые уроки с применением технологий 4К.</li> <li>4. Рабочие программы педагогов по курсам внеурочной деятельности СЭР и «Развитие ЛП подростков».</li> <li>5. Программа тренинговых занятий по формированию жизнестойкости «Моя дорога к себе».</li> <li>6. Сценарии родительских собраний.</li> <li>7. Разработки тренингов общения для педагогов, учащихся и родителей.</li> <li>8. Проектно-сметная документация по изменению пространственно-предметной среды школы.</li> </ol>
11.Сетевые и социальные партнеры, взаимодействие с партнерами	<p>Сотрудники ГБОУ ДПО РМ «ЦНППИМ» «Педагог 13.РУ»  Национальный исследовательский Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарёва.  Мордовский государственный педагогический университет имени М. Е. Евсевьева.  Саранский кооперативный институт (филиал) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации».  МОУ «Дворец детского творчества №1».  Договоры о сотрудничестве с коучами и аутсорсерами.</p>
12. Прямые ссылки на ресурсы с информацией о проекте создания ЛРОС (сайты, социальные сети)	<p><a href="https://sc32sar.schoolrm.ru/life/video/12949/581462/">https://sc32sar.schoolrm.ru/life/video/12949/581462/</a>  <a href="https://vk.com/sch32sar">https://vk.com/sch32sar</a></p>
13. 2-4 крупных образовательных события в рамках проекта с датами их проведения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение заседаний предметных кафедр «Построение индивидуальных траекторий профессионального творческого развития, для освоения компетентностей «4К», «Квадрат эмоций» всеми участниками образовательных отношений» (февраль 2022г.).</li> <li>2. Ярмарка «Рукотворные чудеса» (март 2023 г.).</li> <li>3. Галерея «Мы вместе раскрасим это мир» (ноябрь 2023 г.).</li> <li>4. День открытых дверей «Мы вместе» (февраль 2024 г.).</li> <li>5. Фестиваль творческих площадок «Время творить» (апрель 2024 г.).</li> </ol>

## ВВЕДЕНИЕ

Российское государство находится на этапе активных социально-экономических преобразований, которые стимулируют развитие всех сфер жизни общества. В этих условиях особую роль играет модернизация системы образования, главной задачей которой является обеспечение современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности, инновационности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства.

На протяжении последних пяти лет управленческая команда школы определяет для себя инновационный путь развития как единственно возможный.

Современные общественные и социально-экономические вызовы требуют от школы изменений, но не количественного, а качественного характера. Акцент сделан на поддержку индивидуальности личности ребёнка, развитие её творческих способностей, инициативности, умений работать в команде, ориентироваться в нарастающем потоке информации. Фокус внимания переносится на создание образовательной среды, обеспечивающей высокий уровень развития личности учащегося.

Настоящее время характеризуется высокой степенью неопределенности, информационной насыщенности и стремительности происходящих изменений. Общество выдвигает высокие требования к выпускнику школы, но зачастую потенциальный выпускник не готов отвечать этим требованиям. Одна из основных задач школы - преодолеть этот разрыв, создать необходимые условия для формирования личности выпускника, подготовленной к жизни в современном обществе.

Одним из эффективных путей решения данной проблемы является создание в образовательной организации личностно-развивающей образовательной среды (ЛРОС). Личностно развивающая школьная среда – институционально ограниченная совокупность возможностей для развития личности школьников, возникающих под влиянием педагогически спроектированных организационно-технологических и пространственно-предметных условий, а также случайных факторов в контексте событийного взаимодействия членов школьного сообщества. Организация работы по развитию личностного потенциала позволяет создать развивающую среду, раскрывающую ценностные смыслы, определяющие возможности развития каждого обучающегося в различных направлениях: познавательное, художественно - эстетическое, коммуникативное, социальное, интеллектуальное, спортивное и творческое.

Личностные результаты включают готовность и способность обучающихся к саморазвитию и личностному самоопределению, что является неотъемлемой частью востребованных в современном мире компетенций.

Назначение проекта - формирование согласованной, адекватной вызовам времени образовательной среды, в которой системно и целенаправленно связаны содержание образования, организация учебного процесса, психологическое сопровождение, предметно-пространственная среда и т. д. Одним из важнейших аспектов проекта является ее основополагающий,

системный характер. Проект создания ЛРОС - основа жизнедеятельности школы в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Работа над проектом создания ЛРОС в школе началась в ноябре 2021 года. Школьная команда приняла участие в управленческом модуле комплексной программы повышения квалификации по развитию личностного потенциала педагогов и учащихся, инициированной Благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее». По итогам обучения мы разработали и защитили концепцию проекта. Опираясь на теоретическую основу, практические навыки и различные методики, предоставленные нам на курсах, продолжили работу над проектом в школе, проведя экспертный анализ образовательной среды.

В декабре 2021 г. на педагогическом совете были рассмотрены итоги работы по анализу текущего состояния образовательной среды школы. Коллективу представлена концепция проекта создания ЛРОС, обозначены задачи, с помощью «Открытого микрофона» педагогический коллектив погрузился в компоненты образовательной среды, наметил перспективы создания и развития ЛРОС в школе и выявил возможные риски.

Следующим этапом стала доработка проекта создания ЛРОС. С этой целью было организовано обсуждение проекта на заседаниях предметных кафедр, на заседании ученического совета школы. На этом этапе к работе подключились наиболее заинтересованные и активные педагоги, и учащиеся, родители.

В обсуждении и в разработке проекта в той или иной мере приняли участие все участники образовательных отношений. В ходе последующей работы над проектом, его реализации мы планируем привлечение и непосредственное участие всех участников образовательных отношений, социальных партнеров, прежде всего потому, что от степени их вовлеченности и согласованности с ними, на наш взгляд, во многом зависит успешная и эффективная реализация проекта.

Для реализации целей, стратегического планирования проекта и возможных его изменений сформирована управленческая команда, в которую входят Кичаев П.В., директор школы, руководитель проекта; Забатурина О.А., заместитель директора по УВР; Журавлева Л.В., заместитель директора по ВР; Шкунова Е.В. педагог- психолог, определены тактика и направления развития лично - развивающей образовательной среды. Обсуждение проекта проходило в средствах массовой информации, информация для ознакомления была размещена на официальном сайте учреждения, в социальных сетях, где проектная команда ОО имела возможность поделиться своими идеями, выслушать мнение всех участников образовательных отношений, с целью учета их мнения и предложений.

Методология проекта опирается на Программу развития личностного потенциала, в основе следующей научной концепции и школы:

- Концепция личностного потенциала Д.А. Леонтьева.
- Школа возможностей и педагогика достоинства А.Г. Асмолова.
- Методология диагностики и проектирования лично-развивающей образовательной среды В.А. Ясвина.



- Методология стратегического проектирования в образовательной организации А.М. Моисеева.

- Методология развития универсальных компетентностей «4К» (критическое и креативное мышление, коммуникация и кооперация) и формирования профессиональных обучающихся сообществ педагогов в адаптации М.А. Пинской.

Инструментами совершенствования и развития МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32», которые помогут внести данные изменения, будут материалы, полученные командой управленцев МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32» во время прохождения курсов повышения квалификации по программе дополнительного профессионального образования «Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды», организованной лидером внедрения инновационных проектов в области образования – Благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее» и лабораторией Московского городского педагогического университета.

# 1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

## 1.1. Информационная справка об МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32» и ее среде

МОУ «Средняя школа №32» является образовательной системой, на развитие которой оказывают влияние как внешние, так внутренние факторы. Школа имеет свой внутренний потенциал развития, определяемый уровнем подготовленности и профессиональной мобильности педагогического коллектива, степенью внедрения инновационных форм и технологий в учебный процесс, материальным оснащением, готовностью коллектива к переменам в соответствии с социальным заказом общества.

МОУ «Средняя школа №32» является частью Российской, Мордовской региональной и Саранской городской образовательной системы, функционирует в социально-культурной среде региона, города и района, взаимодействует с социально-культурными, научными и образовательными учреждениями, что во многом предопределяет и развитие образовательного учреждения.

В МОУ «Средняя школа №32» обучается 1055 учащихся, работают 83 сотрудника, из них 63 педагогических работника. С 1978 г. по 2021 г. учреждение прошло путь от общеобразовательной школы до средней общеобразовательной школы с углубленным изучением отдельных предметов (математика и химия). В школе функционирует 26 кружков и секций различной направленности, количество групп в них 46. В школьной системе дополнительного образования занимаются 819 человек, 77%, из них 107 человек - 10%, в двух и более кружках и секциях.

В школе ведется целенаправленная работа по повышению профессионального уровня педагогических кадров. В качестве обучения используются разнообразные формы: семинары, тренинги, круглые столы. Работают творческие группы, организовано взаимопосещение уроков, совместное проектирование образовательных событий, осуществляется наставничество. На базе школы создано пять методических кафедр.

### ***Особенности программно - методического обеспечения.***

Образовательная деятельность на уровнях начального, основного и среднего общего образования осуществляется в соответствии с основными образовательными программами. Рабочие программы учебных предметов, программы внеурочной деятельности разрабатываются в соответствии с требованиями ФГОС, с учетом Положения о разработке рабочих программ. Внеурочная деятельность организована по 6 направлениям развития личности: гражданско-патриотическое, духовно-нравственное, общекультурное, спортивно-оздоровительное, общеинтеллектуальное, социальное. В целях эффективной работы и вовлечения во внеурочную деятельность как можно большего количества обучающихся организовано сетевое взаимодействие с организациями системы дополнительного образования детей, культуры и спорта. Занятия проходят как на базе школы, так и на базе учреждений и организаций городской системы дополнительного образования. Охват обучающихся внеурочной деятельностью – 85%.

**Характеристика информационных ресурсов.** В школе создан информационно-библиотечный центр: на основе платформы ЛИТРЕС. В фонде библиотеки представлены художественные произведения отечественных и зарубежных авторов, научно-популярная литература, публицистика. Все учащиеся школы обеспечены учебниками. Создан школьный сайт, имеются информационные стенды.

**Характеристика нормативно-правовой базы.** Нормативно-правовая база представлена организационными документами, распорядительными, информационно-справочными. Регулярно обновляется в соответствии с текущими изменениями.

**Краткая характеристика финансовых ресурсов.** Финансовое обеспечение школы осуществляется за счет регионального и муниципального бюджетов.

**Инновационный опыт.** Школа ведет активную инновационную деятельность, является одной из первых в регионе приступивших к реализации ФГОС. На базе ОО регулярно проводятся региональные семинары, научно-практические конференции. На уровне школы реализовывалась экспериментальная инновационная деятельность по теме: «Психолого-педагогическое и технологическое обеспечение перехода на ФГОС ОО». Школа имеет высокий статус в педагогическом сообществе. В настоящее время является республиканской опорной площадкой по внедрению основ финансовой грамотности в образовательном процессе и республиканской инновационной площадкой «Целевая модель наставничества».

**Характеристика школьной системы управления.** Моделью системы управления школы является линейно - функциональная, при этом идет развитие коллегиальных форм управления: Управляющий совет, Педагогический совет, Родительский комитет, Совет отцов. Уделяется внимание усилению горизонтальных связей между звеньями структуры управления. В школе развивается учительское и ученическое самоуправление, создан Совет учащихся.

**Результативность образовательной деятельности.** В течение последних трех лет 100% учащихся 9-11 классов успешно проходят государственную итоговую аттестацию. Ежегодно учащиеся школы завоёвывают призовые места на муниципальном и региональном этапах Всероссийской олимпиады школьников. Школа является победителем Республиканского конкурса в сфере молодежной политики, победителем Республиканского конкурса «Школа - территория здоровья», победителем Гранта Главы РМ в конкурсе среди общеобразовательных учреждений внедряющих инновационные образовательные технологии, призером муниципального конкурса «Муниципальные общеобразовательные учреждения, внедряющие информационные технологии в образовательный процесс», призером в номинации «Лучшие музеи (музейные экспозиции) общеобразовательных организаций и организаций среднего профессионального образования» регионального этапа общественно-значимого проекта Приволжского Федерального округа «ПОБЕДА», школьная команда по баскетболу неоднократно являлась призером в межрегиональном этапе школьного чемпионата по баскетболу среди юношей и девушек «КЭС-

БАСКЕТ» в Приволжском Федеральном округе, является ежегодным призером городских и республиканских смотров художественной самодеятельности, является участником Национального Реестра «Ведущие образовательные учреждения России».

### **Характеристика инфраструктуры и материально-технической базы.**

Общая площадь земельного участка – 35324 кв.м. из них:

- спортивный стадион – 5770 кв.м.
- военно-спортивная площадка – 300 кв.м.

Площадь зданий – 8580 кв.м. из них:

- площади для реализации дополнительного образования – 1119 кв.м.
- учебные площади школы в расчете на одного обучающегося – 8,109 кв.м.

Материально-технические условия: 100% обеспеченность АРМ учителей, 2 спортзала, шахматный клуб, бильярдный клуб, современный стадион с синтетическим покрытием с баскетбольной и волейбольной площадками, бассейн, школьный музей, актовый зал, хореографический зал, кабинеты: релаксации, психолога и логопеда, робототехники, учебные кабинеты, мастерские.

Вышеперечисленные, имеющиеся в школе условия, позволяют реализовать возможности для развития личности школьников, через создание творческого кампуса «Раскрасим будущее» для развития личностного потенциала всех участников образовательных отношений.

### **1.2. Использованные методы анализа, выводы из анализа**

В процессе работы над проектом проводилась внутренняя экспертиза образовательной среды МОУ «Средняя школа № 32». Командой управленцев использовались важнейшие методы (инструментарий Ясвина В.А.) и процедуры аналитической работы:

1. Методика векторного моделирования среды развития личности.
2. Методика педагогической экспертизы школьной среды на основе комплекса количественных параметров.

Экспертиза проводилась в декабре 2021 года.

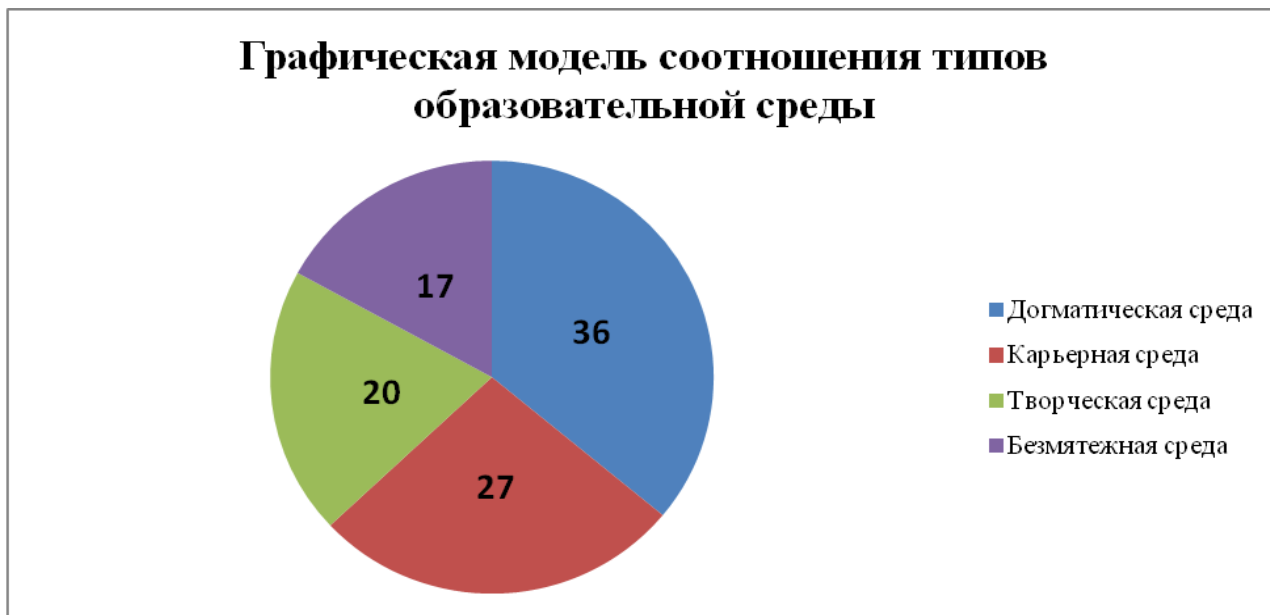
В проведении экспертизы участвовали все участники образовательных отношений: ученики 10-11 классов, родители, педагоги, администрация, руководитель.

1. Результаты экспертизы школьной среды показали, что она имеет смешанный характер, где преобладает в основном «догматическая» среда (36%) с элементами «карьерной» (27%) и «творческой» среды (20%) и долей «безмятежной» среды (17%).

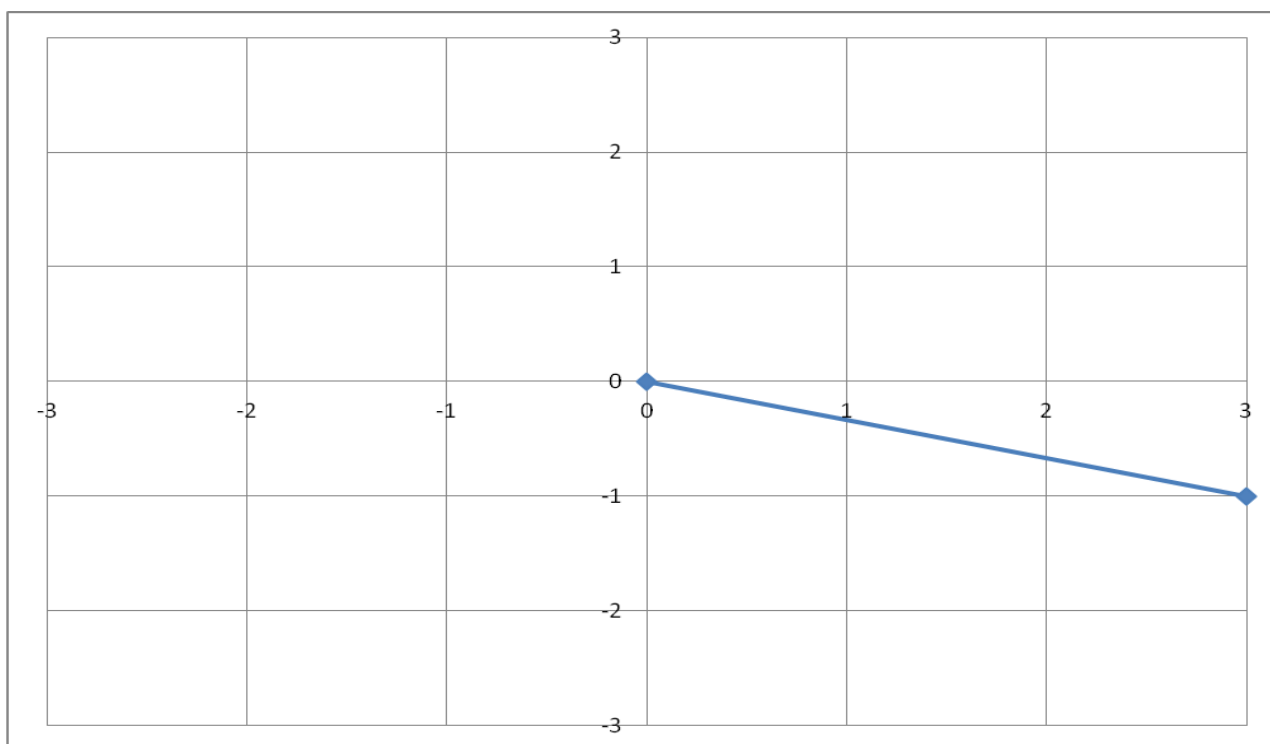
#### **Результаты экспертизы школьной среды**

<b>Школьная среда</b>	<b>Творческая</b>	<b>Карьерная</b>	<b>Безмятежная</b>	<b>Догматическая</b>
<b>Ученики</b>	14,1	28,9	15,2	35,1
<b>Родители</b>	16,2	26,7	16,1	35,7
<b>Педагоги</b>	24,3	26,6	17,4	36,1
<b>Администрация</b>	25,5	26,8	18,3	37,1
<b>Руководитель</b>	20	26	18	36
<b>Средние показатели</b>	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>36</b>

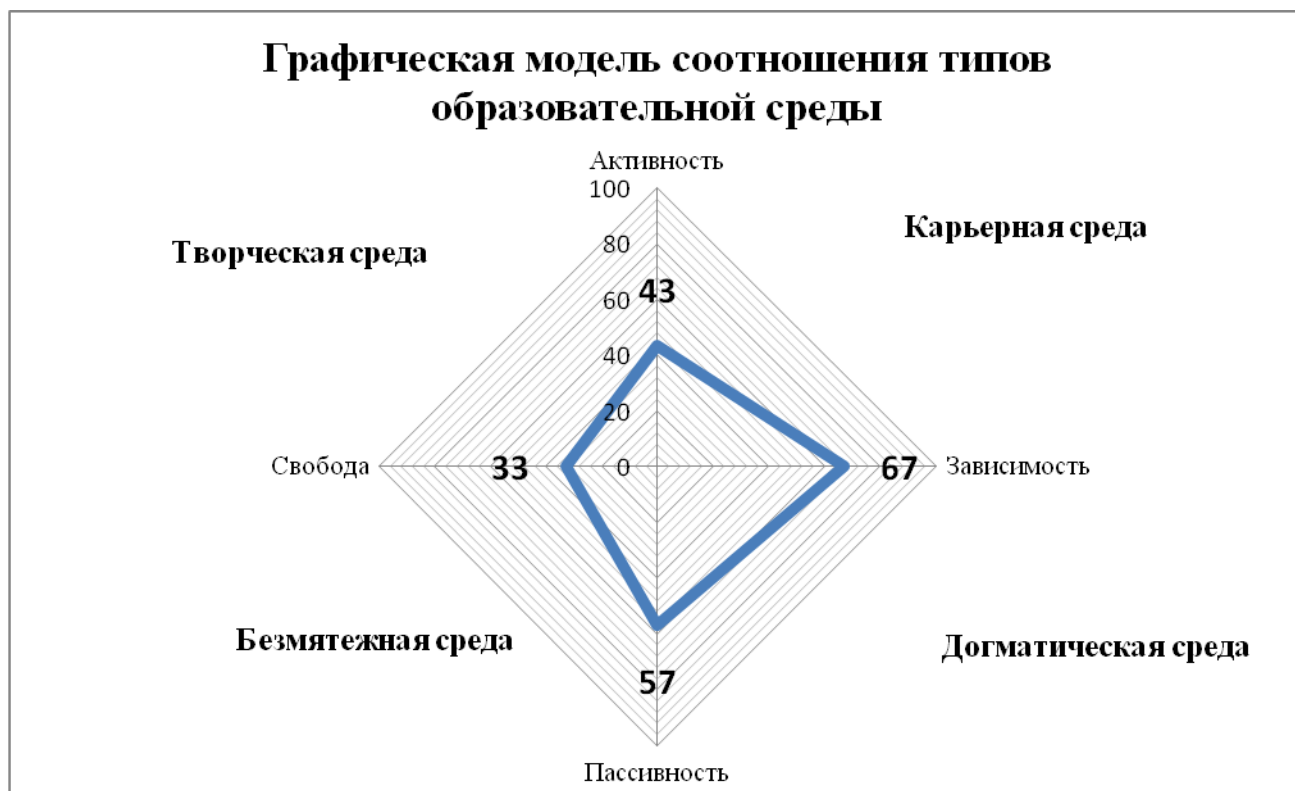
Необходимо отметить, что доля «творческой» составляющей значительно отличается в восприятии детей, родителей и учителей. Учителя считают школьную среду более способствующей творческому развитию, однако дети и родители видят среду иначе. Администрация, в свою очередь, видит среду со значительной долей «догматической» составляющей. Такая разница в восприятии среды может говорить о существующем разрыве, противоречии, требующем разрешения.



*Рис.1. Средние показатели психолого-педагогической экспертизы образовательной среды*



*Рис.2. Векторное моделирование образовательной среды школы*



*Рис 3. Средние показатели по методике анализа образовательной модели школы.*

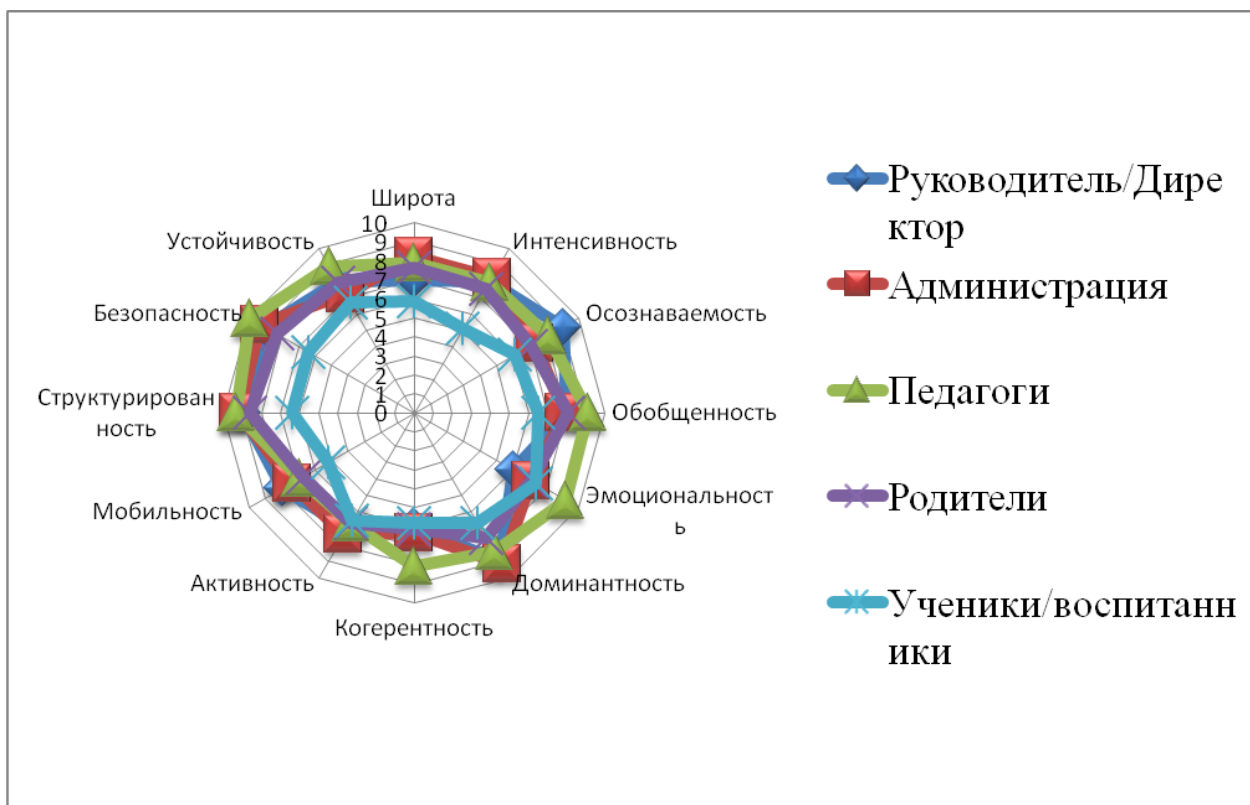
Согласно анализу параметров образовательной среды и методике векторного моделирования можно сделать вывод, что МОУ «Средняя общеобразовательная организация с углубленным изучением отдельных предметов № 32» преобладает догматическая и карьерная среда. Данная среда способствует развитию как активности и зависимости с одной стороны, так и пассивности и зависимости с другой стороны.

2. Школьная среда анализировалась также на основе комплекса количественных параметров, характеризующих её развивающие возможности. Для экспертизы особенностей образовательной среды В.А. Ясвин выделяет 12 параметров: «широта», «интенсивность», «осознаваемость», «устойчивость», «эмоциональность», «обобщенность», «доминантность», «когерентность», «мобильность», «активность», «структурированность», «безопасность».

#### Количественные данные экспертизы образовательной среды

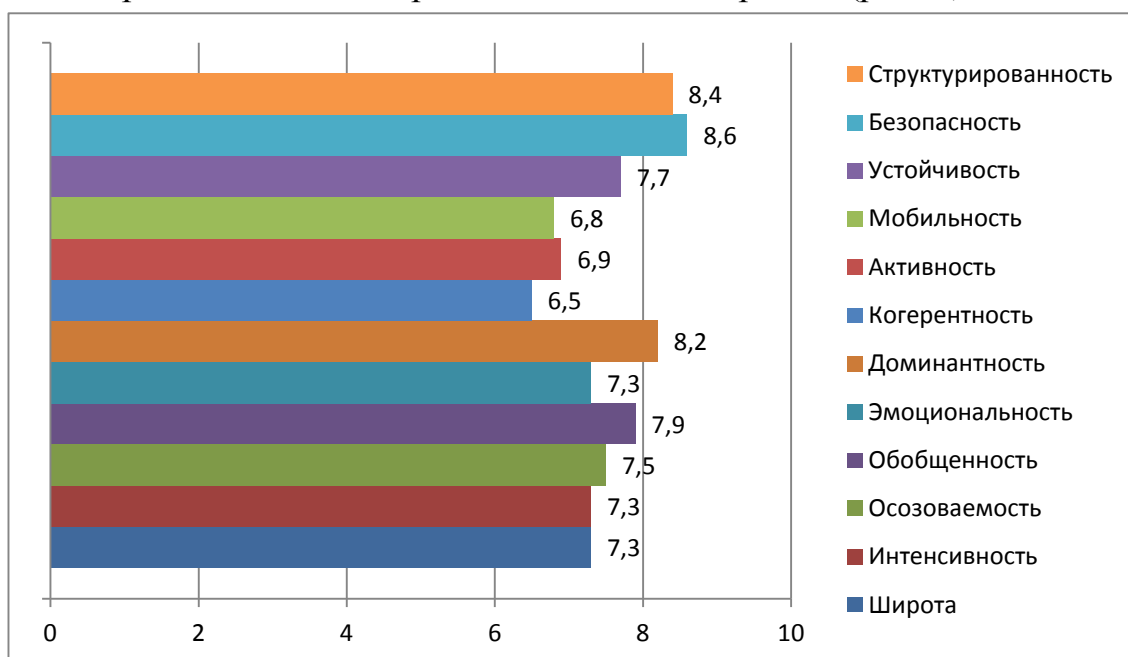
Параметры образовательной среды	Руководитель	Администрация	Педагоги	Родители	Ученики
Широта	7	8,2	7,9	7,6	5,9
Интенсивность	8	8,2	7,9	7,5	5,1
Осознаваемость	9	7,3	8,1	7,1	6,1
Обобщенность	8	7,9	9,1	8,1	6,5
Эмоциональность	6	7,1	9,2	7,1	7,4
Доминантность	9	9,2	8,4	7,6	6,7
Когерентность	6	6,3	8,1	6,1	5,8
Активность	7	7,4	6,7	6,7	6,5
Мобильность	8	7,4	6,9	6,7	5,2
Структурированн	9	9,2	9,3	8,6	6,4

<b>ость</b>					
<b>Безопасность</b>	9	9,3	9,9	8,3	6,4
<b>Устойчивость</b>	8	7,2	8,9	7,9	6,7



**Рис.4. Сравнительный анализ параметров образовательной среды**

Количественные показатели параметров образовательной среды МОУ «Средняя общеобразовательная организация с углубленным изучением отдельных предметов № 32» представлены на диаграмме (рис. 5).



**Рис 5. Диаграмма параметров образовательной среды**

Из диаграммы видно, что большинство количественных параметров

школьной среды находятся на уровне выше среднего. Наиболее развиты такие показатели, как «безопасность», «структурированность» и «доминантность». По результатам экспертизы можно констатировать дефицит следующих параметров: «активность», «мобильность» и «когерентность».

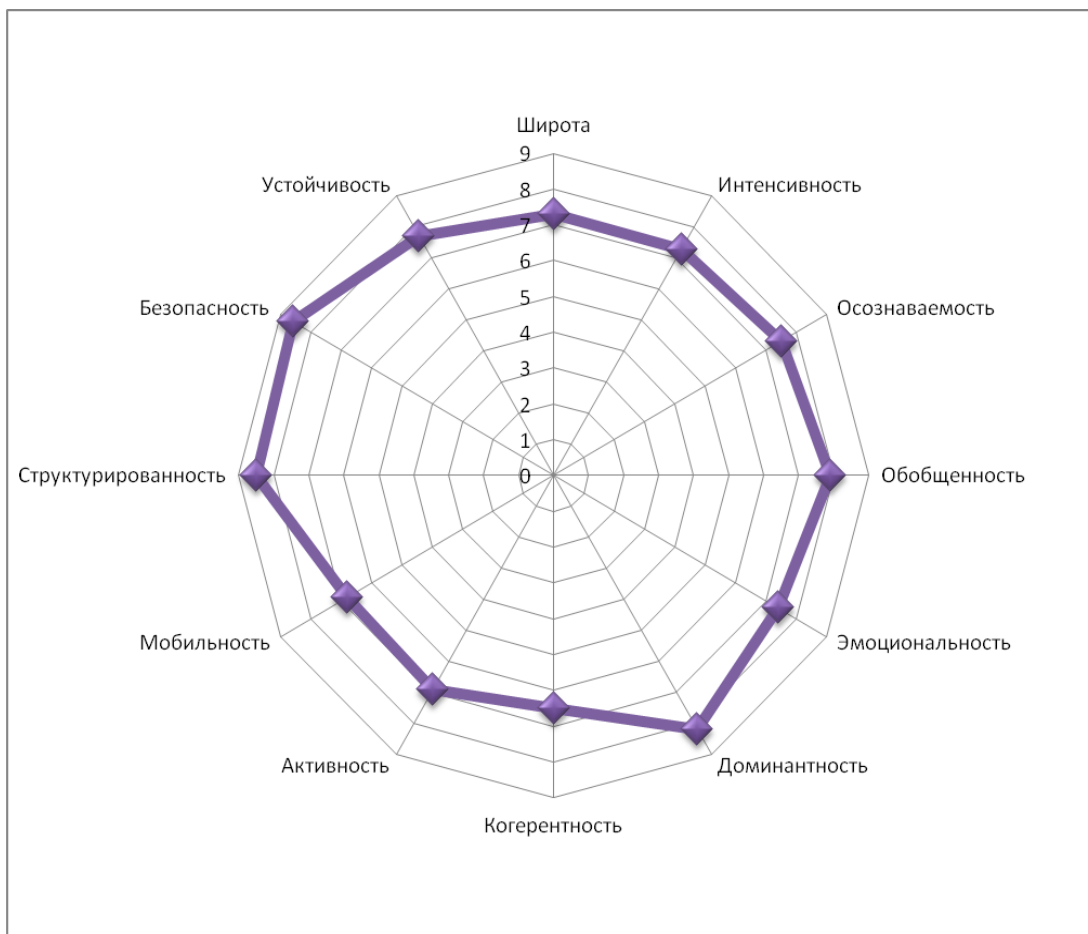
Недостаток по параметру когерентность **образовательной среды** (6,5) в первую очередь, связан с тем, что в последнее время произошло снижение социальной и профессиональной мобильности выпускников, особенностями включения в социальные связи, организацией преемственности разных уровней образования. Данный показатель необходимо развить, хотя бы до среднего уровня. Достичь этого можно, за счёт профилизации обучения, усиления внимания к предметам и методам обучения, развивающим коммуникативность обучающихся, сетевых практик. Усилить практическую подготовку обучающихся в соответствии с современными требованиями. Усилить социально- психологическую работу по развитию у учащихся школы личностных качеств, необходимых для успеха в современном обществе (целеустремленность, решительность, ответственность, работоспособность и т.п.).

**Мобильность образовательной среды** школы приближена к среднему значению (6,8). Данный параметр показывает способность компонентов среды перестраиваться с учетом новых обстоятельств, условий, технических возможностей. По нему мы можем судить о готовности педагогов принимать новые цели образования, варьировать содержание и методы образования, осваивать новые педагогические компетенции. Педагоги школы не всегда в своей практике используют интерактивные методы работы. Большинство педагогов имеют высокую часовую нагрузку и дополнительно классное руководство, что снижает качество образования. Образовательная среда не успевает подстраиваться под быстро изменяющиеся тенденции и веяния в образовании. Следить за всеми появляющимися новыми учебниками, программами, наглядными пособиями, цифровыми технологиями. Материально-техническое обеспечение школы не отвечает современным требованиям, требует обновлений, что тоже препятствует обеспечению адекватного образования в соответствии с требованиями времени, которое очень быстро меняется.

Повышению данного показателя образовательной среды может способствовать обучение педагогов современным образовательным технологиям, методическая поддержка педагогов, использующих современные педагогические методы, а также образовательный процесс стараться строить преимущественно на базе новых учебников, программ и технических средств обучения. Уделить внимание развитию у обучающихся функциональной грамотности и личностного потенциала.

**Активность образовательной среды** (6,9) школы. Данный параметр показывает ее социально-ориентированный созидательный потенциал. Полученный результат свидетельствует о не высокой степени трансляции достижений всех участников образовательных отношений.





**Рис.6. Средний параметр образовательной среды.**

Исследования показали, что большинство количественных параметров школьной среды находятся на уровне выше среднего (рис. 6).

Проведя экспертизу образовательной среды школы, мы сделали следующие выводы, что образовательная среда нашей ОО имеет смешанный тип, где преобладает «догматическая» - «карьерная» среда, которая способствует формированию пассивного и зависимого типа личности с не большой долей активности. Существующая образовательная среда препятствует развитию самостоятельности и творчества, свободы выбора у обучающихся и их личностному развитию.

1. Недостаточно развиты такие параметры образовательной среды, как «активность», «мобильность» и «когерентность».

2. Необходимо работать над созданием творческой ЛРОС и уделить особое внимание повышению остальных параметров образовательной среды.

Для создания творческой личностно-развивающей образовательной среды в нашей школе необходимо внести изменения во все компоненты (3+2). Среда, которая сформирована на данный момент в школе недостаточно способствует развитию свободы и активности обучающихся.

Таким образом, исходя из сделанных выводов, ключевой проблемой является следующая: преобладающая в образовательной организации догматическая и карьерная среда и недостаточно развитые такие характеристики среды, как активность, мобильность и когерентность ограничивают развитие личностного потенциала обучающихся и не делает их конкурентоспособными и востребованными в современном обществе.

## **2. ЦЕЛЕВОЙ БЛОК ПРОЕКТА**

### **2.1. Видение ЛРОС МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32» с новой конфигурацией типов (новой доминантой) и улучшенными показателями по характеристикам**

Стратегическое партнёрство и сотрудничество МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32» с Благотворительным фондом Сбербанка России «Вклад в будущее» и Московским городским педагогическим университетом (МГПУ), направлено на развитие личностного потенциала всех участников образовательных отношений. В выстраиваемой в школе ЛРОС должна, на наш взгляд, преобладать творческая доминанта.

Проект по созданию и развитию личностно-развивающей образовательной среды является стратегическим документом, определяющим пути и основные направления развития школы на период с 2021 года по 2024 год в логике современной государственной образовательной политики и с учетом потенциала саморазвития МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32».

**Глобальные цели проекта:** создание ЛРОС с возможностью творческого самовыражения всех участников образовательных отношений, через использование ресурсов творческого кампуса «Раскрасим будущее».

#### **Главные цели проекта:**

- формирование личностно-развивающей образовательной среды школы через воздействие на все подсистемы для увеличения доли творческой составляющей, за счет уменьшения догматической и карьерной, через улучшение параметров активности, мобильности и когерентности;
- обеспечение материально технических, организационно-технологических и социальных условий для планомерного повышения показателей всех параметров среды;
- создание устойчивого школьного сообщества обучающихся, педагогов, родителей (законных представителей) и социальных партнеров школы;
- формирование активных профессиональных обучающихся сообществ;
- апробация, накопление и дальнейшее распространение опыта по формированию ЛРОС на образовательные организации города и региона.

#### **Промежуточные цели проекта:**

1. Обновление содержания образования, применение новых форм работы и современных технологий (на основе продуктовой линейки Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее»).
2. Развитие профессиональных и личностных компетенций всех участников образовательных отношений, повышение качества психолого-педагогического сопровождения.
3. Расширение внешних связей, привлечение к сотрудничеству новых сетевых и социальных партнёров.
4. Оформление пространственно – предметной среды школы посредством сопричастного проектирования с учётом социально-ориентированного дизайна. Изменение функционала имеющихся помещений и пришкольных территорий.

5. Обеспечение информационного сопровождения Проекта путём освещения в СМИ, размещения информации на официальном сайте, в социальных сетях.

Мы планируем изменить школьную среду в соответствии с социальным заказом общества на творческую личность выпускника школы, способного осваивать, преобразовывать и создавать новые способы организации своей учебной деятельности и генерировать новые идеи. Такая среда способна обеспечивать комплекс возможностей для саморазвития всех участников образовательного процесса.

Видимая нами среда - комфортная и безопасная, обеспечивающая созидательную включенность детей и родителей, для создания обстановки успеха, в которой обеспечена возможность раскрытия способностей и возможностей каждого ребенка.

Среда соответствует современным требованиям - она обеспечивает качественное образование на основе интеграции урочной, внеурочной и воспитательной деятельности, эффективных информационных и педагогических технологий, интерактивных форм и методов обучения и воспитания, с приоритетом технологии 4К (коммуникация, кооперация, креативность, критическое мышление), соответствующих современному уровню оснащения образовательного процесса, в том числе инструменты Благотворительного фонда Сбербанка России «Вклад в будущее» (для организации профориентационной работы с использованием мобильного приложения «Выбор», настольной игры «Путь в будущее»).

Среда способствует развитию эмоционального интеллекта учащихся, благодаря УМК «Школа возможностей» (УМК «Социально-эмоциональное развитие детей младшего школьного возраста», УМК «Развитие личностного потенциала подростков»).

Ведущие характеристиками ЛРОС, по В.А. Ясвину, на которые мы ориентируемся, являются:

– *широта* - учащимся предоставляется возможность обучаться в разновозрастных сообществах, самостоятельно осуществлять выбор творческих мастерских, студий, лабораторий. В школе организуются встречи с представителями культуры, науки, искусства, учащиеся посещают выставочные залы, музеи, театры, совершают образовательные экскурсии по родному краю и за его пределами. Имеют возможность участвовать в сетевых сообществах. В школе организуются праздники, образовательные события, с приглашением широкого круга гостей, в том числе учащихся других школ;

– *осознаваемость* – члены школьного сообщества (учащиеся, педагоги, родители, социальные партнеры) гордятся историей школы. В школе ведется летопись школьной жизни, поддерживается тесная связь с выпускниками, имеется школьная символика (герб, гимн, девиз, форма одежды). Всеми членами сообщества, разделяются миссия и ценности школы, проблемы школы воспринимаются как личные и активно решаются сообща. В школе развито школьное самоуправление;

– *обобщенность* – все участники образовательных отношений участвуют в реализации единой стратегии развития школы. Учащиеся, родители, педагоги

привлекаются к вопросам разработки программ развития школы. Педагогические работники принимают активное участие в работе педагогических профессиональных сообществ, родительская общественность участвует в принятии управленческих решений через их привлечение к работе в государственно-общественных органах (Управляющий совет, Родительский комитет), в школе функционирует система ученического самоуправления (Совет обучающихся);

– *эмоциональность* – взаимоотношения в школьном коллективе строятся на основе эмоционального принятия и эмпатии, большое внимание уделяется развитию социально-эмоционального интеллекта, пространственно-предметная среда носит ярко выраженный эмоциональный характер, имеются зоны психологической разгрузки;

– *социальная активность* – школа открыта социуму и активно влияет на него, выступает инициатором социальных преобразований. В школе развито волонтерское движение. Образовательное учреждение тесно взаимодействует с СМИ, участвует в социальных сообществах, диссеминирует опыт инновационной работы в педагогическом сообществе;

– *мобильность* – школа ориентируется на современные социальные и образовательные запросы, школа способна адекватно реагировать на изменения быстроменяющегося мира и вызовы современности. Школой систематически внедряются в практику инновационные образовательные технологий, школьное сообщество является субъектом рынка образовательных услуг.

– *устойчивость* – в школе стабильный педагогический коллектив, многие учителя и родители являются выпускниками школы. Школа имеет сороколетнюю историю, сохраняя свои образовательные традиции, при этом четко справляется с вызовами времени, конкурентноспособна, на рынке образовательных услуг позиционирует себя как эффективное современное образовательное учреждение.

– *когерентность* – согласованность влияния на личность всех составляющих образовательной среды, четкая ориентированность школьных образовательных целей на социальный заказ.

В результате реализации Проекта будет создан творческий кампус «Раскрасим будущее», в котором будет обеспечиваться комплекс возможностей для саморазвития всех участников образовательного процесса и способствующей развитию, необходимых для успешной самореализации в современном обществе качеств: коммуникативности, креативности, критического мышления, кооперации, эмоционального интеллекта.

## **2.2. Видение новых возможностей, создаваемых ЛРОС в МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32» для детей и взрослых**

Для создания личностно-развивающей образовательной среды в нашей школе необходимо внести изменения во все «3+2» компонента. Отсюда и возник вариант названия проекта «Создание творческого кампуса «Раскрасим

будущее» для развития личностного потенциала всех участников образовательных отношений».

Кампус (англ. campus) имеет латинское происхождение (обозначало «поле», «открытое пространство») — обособленная территория, включающая всю инфраструктуру: учебный корпус и сооружения. Имея в своем составе определенные ресурсы: актовый зал, библиотеку, сенсорную комнату, спортивный зал, малый спортивный зал, бассейн, бильярдный клуб, шахматный клуб, танцевальный зал, музей, столовую и т.п. для образовательного процесса, а также для организации творческой деятельности и прочих социальных нужд его обитателей, кампус представляет собой своеобразный «город в городе», объединивший разные компоненты в целостную систему развивающегося во времени и пространстве действующего социума.

Мы ожидаем, что планируемые нами последовательные шаги формирования ЛРОС будут способствовать, во-первых, развитию организационно-технологического компонента. Сборник педагогических техник, новые технологии, УМК «Школа возможностей» и другие образовательные продукты Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее» позволят развивать личностный потенциал учащихся и педагогов. В частности, позволят минимизировать влияние внутренних и внешних факторов на выбор учащегося, увеличить долю учащихся, способных осуществлять значимый выбор, до 100%.

Во-вторых, созданная ЛРОС будет способствовать развитию социального компонента среды. Благодаря программе повышения квалификации, созданию профессиональных обучающихся сообществ (ПОС), произойдет профессиональный рост педагогов. Учащиеся, родители и педагоги освоят такие инструменты, как «Соглашение о взаимоотношениях», «Квадрат эмоций», «Открытая стена», 4 шага ненасильственного общения и др., которые помогут им лучше взаимодействовать и понимать друг друга.

В-третьих, наша школьная команда уже работает в направлении изменения пространственно-предметного компонента и, главное, что сопричастное проектирование стало основой грядущих изменений в школе, но пока они касались только оформительской деятельности: школьные уголки, оформление элементов рекреаций, тематическое оформление школьного холла и т.д. В настоящий момент идет активная работа по созданию дизайнпроекта, над которым трудятся все заинтересованные стороны образовательных отношений, а также социальные партнеры и бывшие выпускники школы.

Для того, чтобы все эти три компонента развивались гармонично и качественно, необходимо продуманное грамотное управленческое сопровождение и ресурсное обеспечение.

### **2.3. Образ желаемого состояния в МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32» (по формуле «3+2»)**

Обновленная образовательная среда в МОУ «Средняя школа №32» будет благоприятствовать развитию наиболее ценных качеств личности, для этого

должны произойти кардинальные изменения в компонентах образовательной среды.

**В организационно-технологическом компоненте** произойдет обогащение образовательной модели за счет расширения образовательных траекторий, индивидуализации обучения, разработки программ, курсов, внедрения новых УМК, направленных на повышение личностного потенциала. Образовательная организация будет отличаться открытостью, усилением социальных связей. Позитивный эмоциональный фон обеспечит снижение негативных переживаний, открытость эмоционально-чувственной сферы. Особое внимание будет уделяться целенаправленному обучению участников образовательного процесса внимательному и уважительному отношению к эмоциям, саморегуляции, взаимопониманию, использованию эмоций при выстраивании взаимодействия. Взаимодействие педагогов будет направлено на осуществление деятельности в относительной свободе от заданных действий, как внутренних, так и внешних. Более широкий обмен опытом через сетевые сообщества, волонтерство, шефство позволит найти активный выход в социум, обеспечивая продуктивную социализацию, освоение новшеств.

**Социальный компонент** личностно-развивающей образовательной среды обеспечит вовлеченность в нее всех участников образовательных отношений, покажет целостность образовательной организации. Выстроенные тесные, гармоничные отношения с социальными партнерами, социумом, четкое ориентированность образовательных целей на социальный заказ, скорректированные традиции, концепции педагогической работы, в соответствии с проблематикой времени обеспечат сохранность контингента обучающихся, а также отсутствие текучки кадров. Высокий инновационный тонус, соответствующий стратегии развития, ее ясность и проработанность позволит создать коллектив единомышленников, объединенных одной целью. Управляющая подсистема будет характеризовать себя стабильностью, грамотной имиджевой политикой, множеством конструктивных партнерских связей.

**Обновленный предметно-пространственный компонент среды** образовательной организации будет отличаться богатством творческих идей, привлекательностью и информационной насыщенностью. Это позволит школе выдерживать конкуренцию с другими источниками влияния на детей. Создание в среде разнообразно оформленных помещений, пространств и интерьеров и отражение в них информации о жизни партнеров и друзей, социальной проблематики, социальных связей повысит уровень восприятия среды, информативность, ее понятность для участников образовательных отношений. Использование современного оборудования и мебели, замена устаревших элементов среды на более безопасные, даст толчок для свободного самовыражения детей и их отдыха.

**В плане ресурсного обеспечения** школа будет укомплектована высококвалифицированными кадрами, которые обладают знаниями в области развития личностного потенциала в системе взаимодействия ключевых участников образовательных отношений. Педагоги школы смогут успешно реализовывать обновленные образовательные программы, а также использовать в учебном процессе 4К технологии и инструменты, позволяющие оценивать

уровень формирования у обучающихся 4К компетенций. Школа расширит круг своих социальных связей, сумеет привлечь большее количество родителей (законных представителей) к активному плодотворному сотрудничеству.

Изменения в **управленческом сопровождении** позволят создать и обеспечить функционирование рабочей группы мониторинга и анализа образовательной и воспитательной работы. Изменения обеспечат переход от отборочно-поточно-сегментной модели к интегративно-матричной системе управления. В школе будет сформирован коллектив единомышленников, объединенных одной целью, а также обеспечено активное продуктивное взаимодействие (родители – дети – педагоги - социальные партнеры). Принятие решений осуществляется на основе консенсуса между обучающимися, родителями, администрацией и педагогами.

#### **2.4. Видение главных результатов жизнедеятельности МОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением отдельных предметов № 32» после создания ЛРОС.**

Достижение нового качества образования связано с реализацией программы РЛП с использованием ресурсов Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее», с индивидуализацией учебного процесса с переходом на уровне среднего образования на профильное обучение, с возможностью обучения по индивидуальному учебному плану; учащимся предоставлен выбор курсов внеурочной деятельности и курсов по выбору, программ дополнительного образования, в рамках которых происходит формирование их ключевых компетенций.

Изменение школьной среды по направлениям:

##### ***1. Традиционный подход в обучении / Инновационные методики***

- Урочная деятельность (технология «4К»).
- Внеурочная деятельность (технология «4К», игровой комплект «Палитра эмоций»).
- Дополнительное образование (технология «4К»).
- Классный часы (УМК «Школа возможностей», «Развитие личностного потенциала подростков»).
- Профорентация (мобильное приложение «Выбор», настольная игра «Путь в будущее»).

Родительские собрания (модуль «Восприятие и понимание причин эмоций», детско -родительские мероприятия).

- Создание ПОС.
- Участие в профессиональных конкурсах («Учебные материалы для школы будущего»).

##### ***2. Преобладание Учителя над Учеником / Сотрудничество (смена позиции мышления)***

- Деятельность кампуса «Раскрасим будущее».
- Курсы по программе «Развитие ЛП».
- Педагогические советы.
- Постоянно-действующие семинары.
- Ресурсы «Виртуальной школы».

- Деятельность ПОС.
- Совместное проектирование (участники ОП).

### ***3. Приоритет знаний (недостаточность свободы выбора учащихся, низкая мотивация) / Приоритет – Ребенок***

- Деятельность кампуса «Раскрасим будущее».
- Расширение возможностей школьной детской организации «Алые паруса».
- Совместное проектирование (участники ОП).
- Лаборатории «Проектный центр», «Творческая лаборатория», «Лаборатория технического творчества».
- Фестиваль проектов, в т.ч. направленных на развитие школы.
- Поддержка инициатив, самореализации школьников на основе формирования таких качеств как коммуникативность, креативность, критическое мышление, умение работать в команде, развития эмоционального интеллекта.

### ***4. Обычное пространство / Комфортное зонированное пространство***

- Создание открытого школьного кампуса «Раскрасим будущее».
- Фестиваль творческих площадок «Время творить».
- Галерея «Мы вместе раскрасим это мир».
- Ярмарка «Рукотворные чудеса».
- День открытых дверей «Мы вместе».
- Семейный клуб «Мама, Папа, Я – творческая семья».
- Электронный кейс педагогических идей «Шаг к успеху».
- Коворкинг зона.
- Зона релаксации.
- Зона свободного общения и отдыха.
- Измеритель эмоций в каждом классе.
- Информационно-библиотечный центр.
- Свободный доступ учащихся к сети интернет.

### ***5. Материально – техническая база / Новая материально – техническая база***

- Оборудование по программе цифровой образовательной среды «ЦОС».
- Модульная мебель, позволяющая моделировать пространство под потребности и инициативы учащихся.
- Текущий ремонт мобильных зон и рекреаций для дальнейшего приспособления под разные типы учебно-воспитательной деятельности детей и взрослых.

В созданном интерактивном пространстве, направленном на развитие личностного и социального становления обучающихся, расширение социального партнёрства значимая роль отведена самоуправлению. Действуют детско-взрослые сообщества. Проводятся событийные мероприятия. Сформировано устойчивое позитивное отношение к школе, ее укладу у всех участников образовательного процесса, обеспечена их созидательная включенность.



### **3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА СОЗДАНИЯ ЛРОС**

#### **3.1. Стратегический план важнейших изменений для создания ЛРОС (по формуле 3+2).**

При поддержке Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее» и Московского городского педагогического университета (МГПУ), приступить к разработке и реализации Проекта по созданию ЛРОС в школе по следующему стратегическому плану.

##### **Принятие решения об участии.**

Изучить концептуальные основы и ценности Благотворительного фонда Сбербанка «Вклад в будущее» и Программы развития личностного потенциала. Создать проектную команду школы для получения инструктажа по созданию ЛРОС. По итогам обучения в управленческом модуле «Управление созданием личностно-развивающей образовательной среды», пользуясь программно-методическими материалами, приступить к разработке проекта «Создание творческого кампуса «Раскрасим будущее» для развития личностного потенциала всех участников образовательных отношений» – создание к 2024 году творческой личностно-развивающей образовательной среды с улучшенными характеристиками активности, мобильности и когерентности».

##### **Внедрение.**

Информирование о Проекте участников образовательных отношений. Внедрение новых технологий, обновление содержания основных образовательных программ. Обучение учащихся по УМК «Школа возможностей» (УМК «Социально-эмоциональное развитие дошкольников и детей младшего школьного возраста» для младших школьников и УМК «Развитие личностного потенциала подростков» для младших и старших подростков») в рамках урочной (учебные курсы) и внеурочной (кружки, студии и мастерские) деятельности. Обучение педагогического коллектива по программе «Развитие личностного потенциала в системе взаимодействия ключевых участников образовательных отношений». Создание ПОС (профессиональных обучающихся сообществ). Создание разнообразной, многофункциональной, гибкой, автономной пространственно-предметной образовательной среды.

##### **Оценка.**

Усовершенствование. Анализ реализации проекта. Выделение более совершенных продуктов для диссеминации в педагогическое сообщество.

Анализ реализации Проекта.

Диагностика полученной ЛРОС на соответствие поставленной цели.  
Масштабирование.

### 3.1. Стратегический план важнейших изменений для создания ЛРОС (по формуле 3+2).

№	Наименование крупного изменения	Где, в чем происходит изменение?	Вектор изменения, от чего к чему идет изменение	Какими силами делается?	Приемы и методы изменений	Какой конкретный результат ожидается?	Когда делается (начало- окончание)?
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Организационно - технологический компонент ОО</b>							
1	Корректировка содержания образовательных программ.	Изменения учебного плана, УМК, внесение изменений в рабочие программы, с учетом интеграция тем УМК «СЭР», школы и «Развитие ЛП подростков», в программу воспитания.	От отсутствия содержания по развитию личностного потенциала к его системному подбору	Команда педагогов ЛРОС, школьные Предметные кафедры, управленческая команда	Анализа и коррекции	Составлен учебный план и внесены изменения в ООП НОО, ООП ООО, ООП СОО в соответствии с требованием ЛРОС.	май- август 2022 - май 2023
2	Организация учебно-воспитательного процесса.	Учебно-воспитательный процесс.	Системное использование технологии 4К для разработки уроков, внеурочных занятий, занятий системы ДО, классных часов, тренингов, родительских собраний, занятий клубов и лабораторий	Педагогический коллектив	Анализ и коррекция	Применение технологии 4 К педагогами школы	январь 2021-май 2024
3	Корректировка программ внеурочной деятельности начальной и основной школы с введением курсов СЭР для начальной школы и «Развитие ЛП подростков» для основной и старшей школы	Изменения учебного плана, программы внеурочной деятельности с введением новых курсов, направленных на развитие личностного потенциала учащихся, изменения рабочих программ внеурочной деятельности	От отсутствия содержания по развитию личностного потенциала к его системному подбору	Классные руководители, педагоги ДО, команда педагогов ЛРОС, управленческая команда	Анализа и коррекции	Разработана программа внеурочной деятельности с учетом ЛРОС и разработаны рабочие программы педагогов	май-август 2022 май 2023 май 2024

4	Расширение сферы дополнительного образования	Изменения происходят в школьной программе дополнительного образования в сторону расширения возможностей для учащихся	Организовано сетевое взаимодействие с организациями	Учителя, социальные партнеры, сетевое сотрудничество, выпускники прошлых лет, родители	Мотивация, материальное стимулирование, коммуникация	повышение показателя «широта»: заключение соглашения о сотрудничестве с социальными институтами г.о. Саранск	май-август 2022 -май 2024
5	Мониторинг	Анализ результатов деятельности за отчетный период, корректировка плана работы по проекту ЛРОС		Команда педагогов ЛРОС, школьные предметные кафедры, управленческая команда		мониторинг деятельности по проекту ЛРОС, план совместных действий.	Два раза в год (первое и второе полугодие)
6.	Создание ПОС	Изменения в структуре методической организации школы	Функционирует активное сообщество педагогов с приоритетом как обучает педагог, а не как учится ребенок	Управленческая команда, учителя, педагоги	Анализ, планирование, сопровождение	Сформировано активное сообщество педагогов	сентябрь - октябрь 2022
<b>Социальный компонент ОО</b>							
1	Организация сетевого взаимодействия	Изменения в подходе к использованию возможностей социального окружения	От эпизодического к системному взаимодействию	Социальные партнеры, команда внедрения	Коммуникация, планирование	Организована система сетевого взаимодействия	январь 2022
2	Создание проектного центра, лабораторий и клубов для обучающихся	Разработка положений, планов работы, приказов по назначению ответственных за работу	Предоставление максимально возможного выбора для самореализации учащихся, исходя из их потребностей	Обучающиеся, родители, педагоги.	Анализ, планирование, сопровождение	Положения, приказы, планы работы центра, лабораторий и клубов для учащихся: «Проектный центр», «Творческая лаборатория», «Лаборатории технического творчества» (робототехника), патриотический клуб «Воин»	сентябрь - октябрь 2022

**Изменения в пространственно - предметном компоненте ОО**

1	Коворкинг зона	рекреация 2 этаж	Предоставление максимальных возможностей для самореализации учащихся, свободы мнения, проявления инициатив	Обучающиеся, родители, учителя	Финансирование	Созданы пространства, в которых все участники образовательного процесса реализуют свои потребности, желания и возможности	сентябрь, 2022-сентябрь 2023
	Зона релаксации	рекреация начальной школы 1 этаж					
	Зона свободного общения и отдыха	рекреация 3 этаж					
2	Установка инструмента «Измеритель эмоций»	рекреация 2 этаж (большой мобильный вариант), в каждом классном кабинете	Рефлексия эмоционального состояния	Администрация	Печать макета	Создано пространство для определения степени эмоциональной готовности к деятельности; управления своими эмоциями для оптимизации учебного процесса	сентябрь, 2022-сентябрь 2023
<b>Ресурсное обеспечение</b>							
1	Совершенствование материально-технической базы	ОО	Высокотехническое оборудование, высокоскоростной интернет доступны участникам образовательного процесса	Администрация, спонсоры	Привлечение средств, сотрудничество с партнерами	Обновленная материально-техническая база (Точка роста)	В течение всего срока действия программы
2	Обучение команды педагогов	Республика Мордовия	Осмысление новых возможностей в преобразовании ЛРОС, эффективного использования ее инструментов	Администрация, классные руководители, учителя, педагог-психолог.	КПК	Обучено 10 человек	февраль 2022-октябрь 2023
3	Обучение педагогов	Платформа Сбербанка «Виртуальная школа»	Освоение эффективных инструментов для развития ЛП	Администрация, классные руководители, учителя, педагог-психолог.	Платформа Сбербанка «Виртуальная школа»	Регулярно обучаются все педагоги и администрация школы	Постоянно

4	Создание постоянно действующего семинара «Формирование ведущих компетенций учащихся на основе использования технологии 4К на уроках, внеурочной деятельности, занятиях системы ДО»	ПДС	Разработка программы семинара	Зам. директора по УВР	ПК	80 % педагогов используют технологию 4К на уроках.	1 раз в четверть 2022-2023
5	Приобретение УМК по развитию СЭР и «Развитие ЛП подростков», компетенция 4К формирования и оценка на уроке.	Благотворительный фонд сбербанка «Вклад в будущее»	Организация деятельности МО и рабочих групп по разработке учебных программ	Зам. директора по УВР	Заказ	Наличие УМК	2021-2022- Ресурсный пакет Благотворительный фонд «Вклад в будущее» 2022-2023- фонд школы
6	Приобретение материально-технического оборудование для организации предметно - пространственного изменения в школе	г.о. Саранск	Составление сметы и закупка	Директор школы. зам. директора по АХЧ.	Закупка	Приобретено оборудование для зонирования пространства	2022-2024г г.

**Управленческое сопровождение**

1	Внесение изменений в локально-нормативную базу ОО	ОО	Приведение в соответствии с целями и задачами проекта	Администрация школы	Анализ, Проектирование,	4 человека	Январь – июнь 2022 г.
2	Обучение команды внедрения	г. Саранск	Осмысление новых возможностей совершенствования ЛРОС	Администрация школы, педагог-психолог	КПК	4 человек	ноябрь 2021- январь 2022
3	Разработка проекта	ОО	Видение желаемого будущего состояния ОО с учетом созданной ЛРОС	Администрация школы, педагог-психолог	Проектирование	4 человека	Декабрь 2021- январь 2022
4	Разработка мониторинга и анализа образовательной деятельности	ОО	Системный мониторинг	Администрация школы, педагог-психолог	Анализ, диагностика, другие методики исследования общественного мнения, корректировка	принятие управленческих решений на основе данных мониторинга	Декабрь 2021- май 2022

### **3.2. Уточнение целей проекта по годам**

1. Декабрь 2021 - май 2022гг.: экспертиза школьной среды, обучение команды внедрения, разработка проекта и подключение к его разработке программы всех участников образовательного процесса, разработка «дорожной карты» и мониторинга.
2. Июнь 2022 - май 2023гг.: реализация плана проекта по созданию ЛРОС, промежуточный мониторинг, коррекция «дорожной карты», разработка программы развития школы.
3. Июнь 2023 – май 2024гг.: реализация проекта по созданию ЛРОС, определение эффективности проекта, разработка ресурсного пакета проекта, трансляция опыта, определение дальнейших стратегических целей ОО.

**3.3. КОНКРЕТНЫЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ВАЖНЕЙШИХ ИЗМЕНЕНИЙ В ОО ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЛРОС,  
 КОНКРЕТНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА (ПО ФОРМУЛЕ «3+2»). УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ  
 СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОЕКТА  
 ДОРОЖНАЯ КАРТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА НА 2021-2024 ГОДЫ.**

*На 2021-2022 учебный год*

<b>№ п/п</b>	<b>Мероприятия, действия, события</b>	<b>Сроки</b>	<b>Ответственные исполнители</b>
1.	Обучение управленческой команды.	Ноябрь (очное), 2021 Декабрь-январь (заочное) 2022	Директор, зам. директора по УР, зам. директора по ВР, педагог- психолог.
2.	Педагогический совет: «ЛРОС как необходимое условие реализации творческого потенциала участников образовательных отношений».	Декабрь, 2021	Управленческая команда
3.	Разработка локальных актов, обеспечивающих запуск, поддержку и реализацию проекта.	Декабрь, 2021	Управленческая команда
4.	Командообразующий тренинг для педагогов команды внедрения в ЛРОС.	Декабрь, 2021	Педагог-психолог
5.	План работы управленческой команды по созданию ЛРОС в школе.	Декабрь, 2021	Зам. директор по УВР
6.	Экспертиза состояния ЛРОС школы.	Декабрь, 2021	Педагог- психолог, классные руководители
7.	Информирование родительской общественности о запуске и ходе реализации Проекта на сайте школы.	Январь, 2022	Директор
8.	Создание и защита проекта «Создание творческого кампуса «Раскрасим будущее» для развития личностного потенциала всех участников образовательных отношений».	Декабрь, 2021 Январь, 2022	Управленческая команда
9.	Обучение педагогической команды (10 человек.)	Апрель, 2022	Директор
10.	Создание профессионального обучающего сообщества педагогов (ПОС).	Апрель, 2022	Управленческая команда
11.	Внесение изменений в локальные акты школы, ООП НОО, ООП ООО, ООП СОО с учетом развития ЛРОС.	Апрель-август, 2022	Зам. директора по УВР
12.	Разработка учебного плана с учетом развития ЛРОС.	Август, 2022	Зам. директора по УВР
13.	Внесение изменений в программу «Воспитания».	Апрель-август, 2022	Зам. директора по ВР
14.	Изменение рабочих программ по предметам с учетом интеграция тем СЭР, и «Развитие ЛП подростков».	Июнь-август, 2022	Зам. директора по ВР
15.	Разработка курсов внеурочной деятельности СЭР, и «Развитие ЛП подростков».	Август-сентябрь, 2020	Команда педагогов по внедрению ЛРОС

16.	Создание активного детско-взрослого сообщества «Развитие личностного потенциала школьников».	Сентябрь, 2022	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
17.	Создание плана ПДС на 2022-2022 по обучению педагогов формированию компетенций 4К у учащихся на уроках	Август, 2022	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
18.	Приобретение УМК по развитию СЭР, «Развитие ЛП подростков» Благотворительного фонда «Вклад в будущее.	Август, 2022	Директор
19.	Введение курса СЭР в начальной школе (1-2 класс) и «Развитие ЛП подростков» в основной и старшей школе.	Сентябрь, 2022	Зам директора по УВР
20.	Круглый стол ПОС.	Один раз в четверть	Команда педагогов по внедрению ЛРОС
21.	Акция «Моя школа – будущего».	Апрель - май, 2022	Команда педагогов по внедрению ЛРОС
22.	Составления сметы и плана по изменению пространственной – предметной среды школы.	Май, 2022	Директор. Зам. директора по АХЧ
23.	Постоянное обновление страницы в ВК для информирования о ходе реализации проекта и обратной связи для отзывов и предложений.	Апрель, 2022	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
24.	Создание лаборатории технического творчества.	Сентябрь, 2022	Директор
25.	Организация и введение обучения в старшей школе по ИУП (10 классы).	Июнь, сентябрь 2022	Зам директора по УВР
26.	Создание «Творческой лаборатории».	Сентябрь, 2022	Директор, зам директора по ВР
27.	Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности.	Сентябрь - май 2022	Зам директора по УВР Зам директора по ВР
28.	Совместная разработка правил школьной, жизни ритуалов, традиций на каждом уровне образования. Разработка и принятие общешкольного «Кодекса взаимоотношений»	Май, 2022	Директор школы
29.	Социальный проект по разработке символики школы (гимн, эмблема, флаг).	Апрель, 2022	Зам. директора по ВР
30.	Тренинги общения с ребенком для родителей.	1 раз в квартал	Педагог-психолог, классные руководители
31.	Предварительные итоги по реализации проекта ЛРОС.	Август 2022	Управленческая команда
32.	Зонирование пространства по проекту ЛРОС.	Август 2022	Директор, зам. директора по АХЧ
33.	Семинар ПДС по формированию компетенции 4К у учащихся на уроках.	1 раз в четверть	Зам. директора по УВР
34.	Организация круглых столов для координации и принятия общих решений различных звеньев по развитию ЛРОС.	Не реже 1 раза в месяц	Управленческая команда



35.	Тренинги эффективного общения с подростками.	Февраль, 2022	Педагог-психолог
36.	Открытые занятия СЭР.	Февраль, 2022	Классные руководители 1-2 классов
37.	Проведение заседаний предметных кафедр «Построение индивидуальных траекторий профессионального творческого развития, для освоения компетентностей «4К», «Квадрат эмоций» всеми участниками образовательных отношений».	Февраль, 2022	Руководитель предметных кафедр
38.	Открытые занятия «Развитие ЛП подростков».	Март, 2022	Классные руководители 5-10 класс
39.	Анализ деятельности за текущий год творческих лабораторий.	Май, 2022	Зам. директора по ВР
40.	Экспертиза образовательной среды школы по итогам реализации 1 года проекта ЛРОС.	Май, 2022	Педагог-психолог
41.	Информирование родительской общественности о ходе реализации Проекта.	Май, октябрь 2022 г	Директор
42.	Поведение итогов по реализации проекта ЛРОС за 2021-2022 учебный год. Корректировка дорожной карты на 2022-2023 учебный год.	Май, 2022	Управленческая команда
43.	Разработка курсов внеурочной деятельности СЭР и «Развитие ЛП подростков» на 2022-2023 учебный год.	Май, 2022	Классные руководители

**На 2022-2023 учебный год**

<b>№ п/п</b>	<b>Мероприятия, действия, события</b>	<b>Сроки</b>	<b>Ответственные исполнители</b>
1.	Внесение изменений в ООП с учетом развития ЛРОС.	Август 2022 г	Управленческая команда
2.	Разработка учебного плана с учетом развития ЛРОС.	Август 2022 г	Зам. директора по УВР
3.	Изменения локальных актов.	Сентябрь, 2022	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
4.	ПДС по формированию компетенции 4К.	Один раз в четверть	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
5.	Круглый стол ПОС.	Один раз в четверть	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
6.	Планирование деятельности творческих лабораторий и проектного центра на 2022-2023	Май-сентябрь, 2022	Руководители лабораторий
7.	Команд образующий тренинг для педагогов команды внедрения в ЛРОС.	1 раз в четверть	Педагог-психолог
8.	Информирование родительской общественности о ходе реализации Проекта.	Сентябрь-май 2022 г	Директор
9.	Преобразование инфраструктуры школы и её компонентов, в соответствии с разработанным планом	Июнь-август 2022 г	Директор, Зам. директора по АХЧ
10.	Создание мест для психологической разгрузки.	Сентябрь-октябрь, 2022г	Директор, зам. директора по АХЧ

11.	Введение курса СЭР в начальной школе (3-4 класс).	Сентябрь, 2022 г	Зам директора по ВР
12.	Организация обучения в старшей школе по ИУП (10-11 классы).	Сентябрь 2022 г	Зам директора по УВР Зам директора по ВР
13.	Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности.	Сентябрь-май 2022 г	Зам директора по УВР Зам директора по ВР
14.	Открытие творческого кампуса «Раскрасим будущее».	Сентябрь, 2022 г	Зам директора по ВР
15.	Тренинги общения с ребенком для родителей.	Один раз в четверть	Педагог-психолог
16.	Тренинги ненасильственного общения с педагогами.	Ноябрь, 2022	Педагог-психолог
17.	Открытые занятия СЭР.	Февраль, 2023	Классные руководители 1-2 классов
18.	Открытые занятия «Развитие ЛП подростков».	Март ,2023	Классные руководители 5-10 класс
19.	Ярмарка «Рукотворные чудеса»	Март ,2023	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
20.	Конкурс методических разработок «4К» («Четверка»).	Апрель 2023	Зам. директора по УВР
21.	Анализ деятельности за текущий год творческих лабораторий.	Май, 2023	Зам. директора по ВР
22.	Экспертиза образовательной среды школы по итогам реализации 2 года проекта ЛРОС.	Май, 2022	Педагог-психолог
23.	Информирование родительской общественности о ходе реализации Проекта.	Май, октябрь 2023 г	Директор
24.	Поведение итогов по реализации проекта ЛРОС за 2022-2023 учебный год. Корректировка дорожной карты на 2023-2024 учебный год	Май, 2023	Управленческая команда
25.	Разработка курсов внеурочной деятельности СЭР, и «Развитие ЛП подростков» на 2023-2024 учебный год.	Май, 2023	Классные руководители

*На 2023-2024 год*

№п\п	Мероприятия, действия, события	Сроки	Ответственные исполнители
1.	Внесение изменений в ООП с учетом развития ЛРОС.	Август 2023 г	Управленческая команда
2.	Разработка учебного плана с учетом развития ЛРОС.	Август 2023 г	Зам. директора по УВР
3.	Изменения локальных актов.	Сентябрь, 2023	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
4.	Галерея «Мы вместе раскрасим это мир» (ноябрь 2023 г.)	Ноябрь, 2023	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
5.	ПДС по формированию компетенции 4К.	Один раз в четверть	Команда педагогов повнедрению ЛРОС

6.	Круглый стол ПОС.	Один раз в четверть	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
7.	Планирование деятельности творческих лабораторий и проектного центра на 2023-2024.	Май-сентябрь, 2023	Руководители лабораторий
8.	Команд образующий тренинг для педагогов команды внедрения в ЛРОС	1 раз в четверть	Педагог-психолог
9.	Информирование родительской общественности о ходе реализации Проекта.	Сентябрь-май 2024 г	Директор
10.	Преобразование инфраструктуры школы и её компонентов, в соответствии с разработанным планом.	Июнь-август 2024 г	Директор, Зам. директора по АХЧ
11.	Реализация разработанных РП учебных предметов и курсов внеурочной деятельности СЭР и «Развитие ЛП подростков».	Сентябрь-май 2023 г	Зам директора по УВР Зам директора по ВР
12.	Тренинги общения с ребенком для родителей.	Один раз в четверть	Педагог-психолог
13.	Тренинги ненасильственного общения с педагогами.	Ноябрь, 2023	Педагог-психолог
	День открытых дверей «Мы вместе».	Февраль 2024 г.	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
14.	Открытые занятия СЭР.	Март, 2024	Классные руководители 1-2 классов
15.	Открытые занятия «Развитие ЛП подростков».	Апрель, 2024	Классные руководители 5-10 класс
16.	Конкурс методических разработок «4К».	Апрель 2024	Зам. директора по УВР, методист
17.	Фестиваль творческих площадок «Время творить».	Апрель 2024г.	Команда педагогов повнедрению ЛРОС
18.	Анализ деятельности за текущий год творческих лабораторий.	Май, 2024	Зам. директора по ВР
19.	Экспертиза образовательной среды школы по итогам реализации 3 года проекта ЛРОС.	Май, 2024	Педагог-психолог
20.	Информирование родительской общественности о ходе реализации Проекта.	Май, октябрь 2024г	Директор
21.	Поведение итогов по реализации проекта ЛРОС.	Май, 2024	Управленческая команда

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

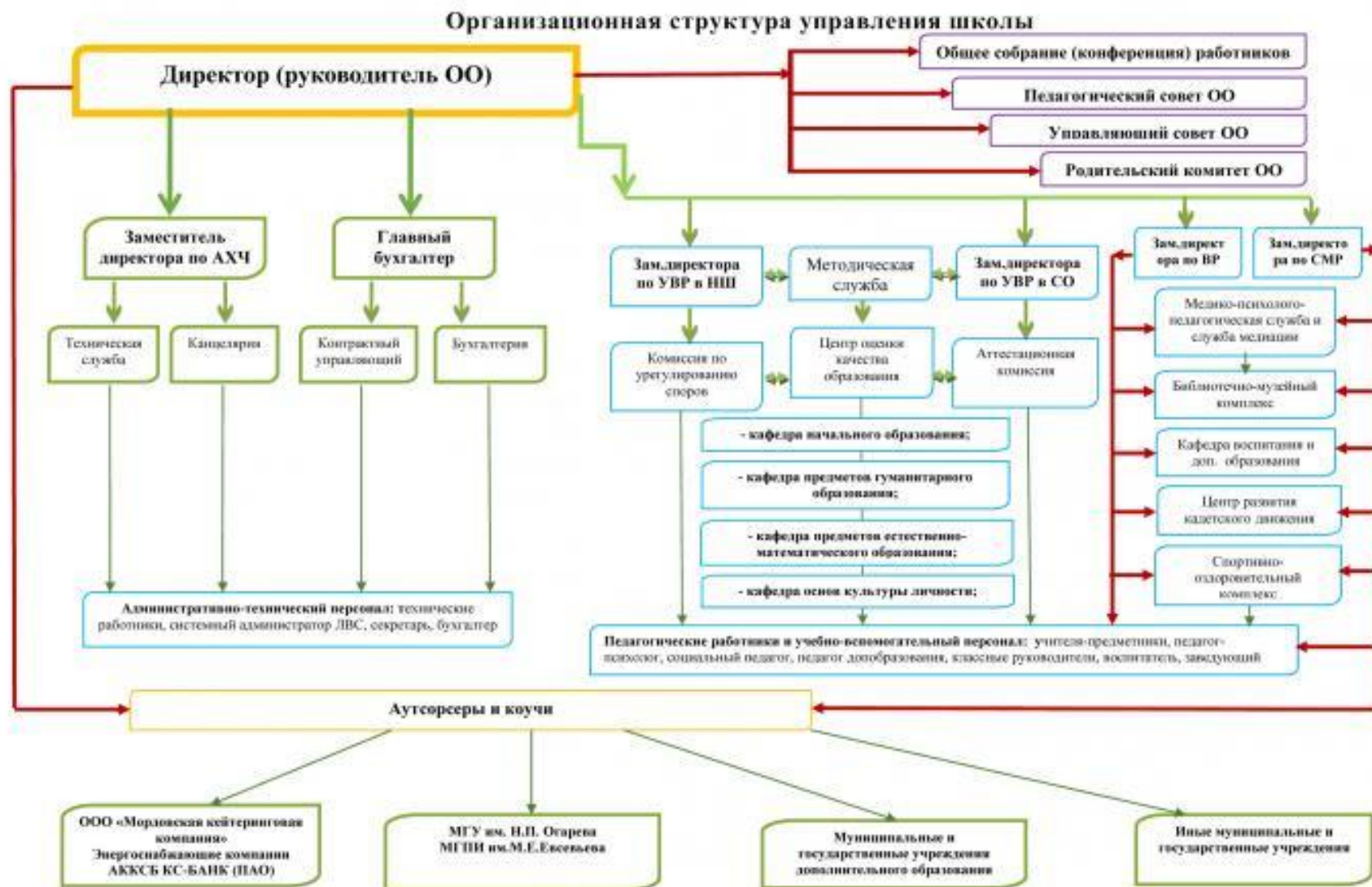
### **I. Схемы, диаграммы и таблицы.**

1. Схема управления ОО в период внедрения ЛРОС.
2. Проект структуры школьного кампуса «Раскрасим будущее».
3. Мониторинг занятости в разрезе классов (диаграмма).

### **II. Фото-, видеоматериалы, демонстрирующие ход реализации проекта.**

1. Обучение управленческой команды.
2. Педагогический совет: «ЛРОС как необходимое условие реализации творческого потенциала участников образовательных отношений».
3. Командообразующий тренинг для педагогов команды внедрения в ЛРОС.
4. Материально-технические ресурсы ОО.

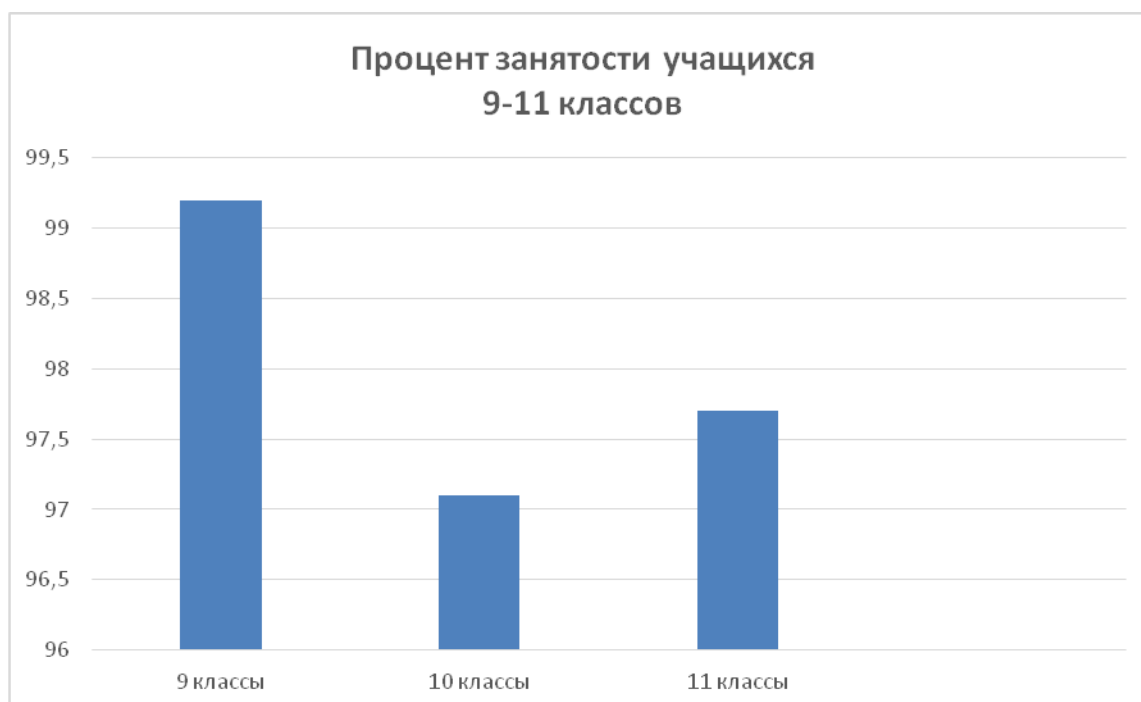
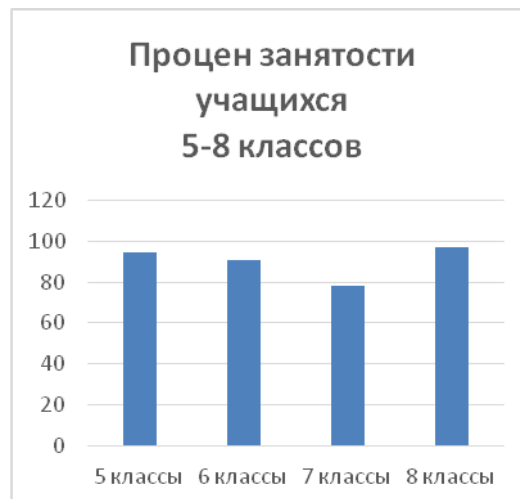
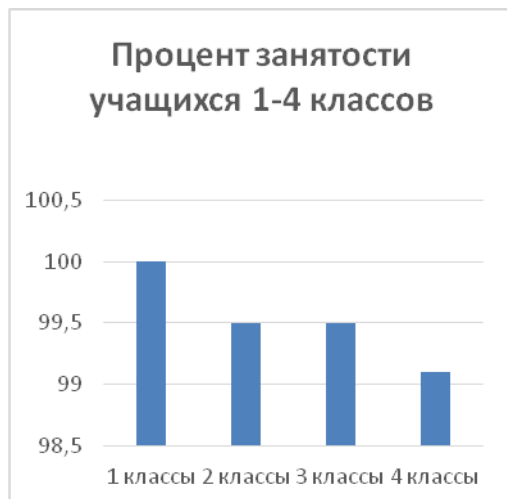
## Схема управления ОО в период внедрения ЛРОС.



# Примерная организационная модель школьного кампуса «Раскрасим будущее»



## Мониторинг занятости учащихся в 2021-2022 учебном году.

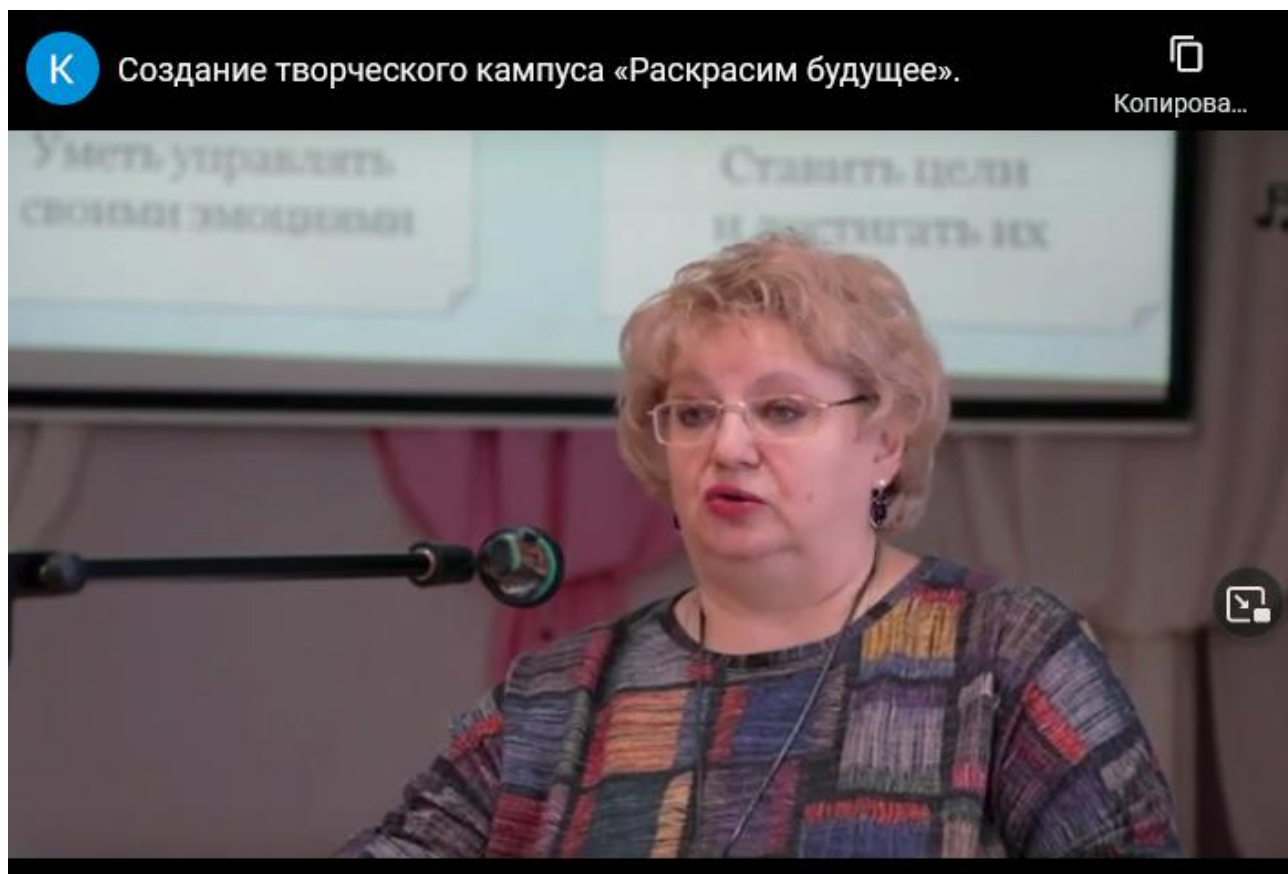




**Фото-, видеоматериалы, демонстрирующие ход реализации проекта.**



*Обучение управленческой команды.*





К Создание творческого кампуса «Раскрасим будущее».

Копирова...



К Создание творческого кампуса «Раскрасим будущее».

Копирова...



*Педагогический совет: «ЛРОС как необходимое условие реализации творческого потенциала участников образовательных отношений».*

К

Создание творческого кампуса «Раскрасим будущее».



Копирова...



*Командообразующий тренинг для педагогов команды внедрения в ЛРОС.*

# Материально-технические ресурсы ОО.

