

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение
«Ташкичинская основная общеобразовательная школа»
Арского муниципального района Республики Татарстан

Принята
Решением
педагогического совета
протокол № 5
от 10.03. 2022 г.

Утверждаю
Директор
МБОУ «Ташкичинская ООШ»
Г.Р.Сабирзянова
«11» 03 2022 г.



Концепция развития

муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения
«Ташкичинская основная общеобразовательная школа»
Арского муниципального района Республики Татарстан
(в рамках проекта 500+)

Срок реализации программы – 2 года

Содержание

№п/п	Раздел	страница
1	Анализ текущего состояния, описание ключевых рисков развития образовательной организации	5
1.1	Школьная система образования	6
1.1.1	Кадровый состав	5
1.1.2	Образовательные результаты	8
1.1.3	Контингент	12
1.1.4	Материально-техническое оснащение	13
1.2	Риски деятельности образовательной организации	15
2	Цели и задачи развития образовательной организации	16
3	Меры и мероприятия по достижению целей развития	18
4	Лица, ответственные за достижение результатов	20

Введение

Проблема повышения качества образования является одной из ведущих в разработке программ развития российского образования разного уровня последних лет, поэтому задача обеспечения качественного образования и равного доступа к нему для всех детей, независимо от места жительства, социального, культурного и экономического уровня их семей— одна из главных в современном образовании. Соответственно, возникает необходимость организации системного анализа и оценки актуального состояния и перспектив развития образовательной организации. Настоящая концепция развития образовательного учреждения определяет Основные направления деятельности по ее реализации проекта по оказанию помощи школам с низкими образовательными результатами 500+. Концепция отражает педагогические возможности образовательного учреждения определяет цели, пути их достижения, ожидаемые результаты развития школы на 2022, 2023 годы, вместе с тем учитывает социальные ресурсы образовательной организации.

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Ташкичинская ООШ» осуществляет свою деятельность в соответствии с наличием лицензии на право осуществления образовательной деятельности и свидетельства о государственной аккредитации: серия 16 ОП 000744, регистрационный номер 2179 от 25 июня 2012 г. по 31 мая 2023 года

Место нахождения (юридический адрес) :422039, Российская Федерация, Республика Татарстан, Арский район, с. Ташкичу, ул. Ленина, д.36.

Филиал МБОУ «Ташкичинская ООШ» - «Мамсинская НОШ» 422039, Российская Федерация, Республика Татарстан, Арский район, с. Мамся, ул. Тукая, д.29.

Нормативная база осуществления образовательной деятельности.
Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ;

- постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. N 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации “Развитие образования”;
- 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;
- Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 28.08.2020 г. № 442 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования" – 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 -2024 годы;
- Устав МБОУ «Ташкичинская ООШ»;
- локальные акты школы.

Образовательная деятельность в учреждении организована в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФГОС начального и основного общего образования, основными и образовательными программами по уровням, включая учебные планы, годовой календарный график, расписание занятий.

Образовательная организация располагает основным комплектом учредительной, нормативно-правовой и организационно-распорядительной документации, которая соответствует предъявляемым требованиям организационно-правового обеспечения образовательной деятельности; лицензионные требования и нормы соблюдаются: правила приема,

отчисления и выпуска учащихся ОУ соответствуют действующему законодательству. Образовательная деятельность ведется на основании утвержденных основных образовательных программ начального общего образования, основного общего образования, которые составлены в соответствии с ФГОС.

Приоритетные цели образовательной организации.

Результаты анализа современного состояния образовательной организации свидетельствуют о том, что образовательная организация, являясь целостной и динамично развивающейся, сохраняет вместе с тем внутри себя проблемы, решение которых возможно при достижении следующих целей:

- создание современных условий для обучения и воспитания обучающихся через обновление материально – технического оснащения, которое влечет за собой изменение содержания и повышение качества образовательного процесса;
- снижение доли обучающихся с рисками учебной неуспешности к концу 2022 года за счет создания условий для эффективного обучения и повышения мотивации школьников к учебной деятельности.

Миссия Программы

Создание образовательной среды, способной удовлетворить потребность субъектов образовательного процесса в доступном качественном образовании и воспитании, соответствующем современным требованиям и способствующем развитию потенциала субъектов образовательного процесса.

1. Анализ текущего состояния, описание ключевых рисков развития образовательной организации

Основными характеристиками текущего состояния образовательной организации являются контингент, образовательные результаты, кадровый состав, материально- техническое оснащение.

1.1. Школьная система образования

Кадровый состав

МБОУ «Ташкичинская ООШ» укомплектована сотрудниками на 100% согласно штатному расписанию.

Административно-управленческий персонал - 3 человека.

Педагогические работники - 15 человек.

Младший обслуживающий персонал – 6 человек

Персонал учреждения отвечает квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках и действующим профессиональным стандартам.

В целях повышения качества образовательной деятельности в школе проводится целенаправленная кадровая политика, основная цель которой обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров.

Основные принципы кадровой политики направлены:

- на сохранение, укрепление, обновление, развитие кадрового потенциала;
- создание квалифицированного коллектива, способного работать в современных условиях,
- повышения уровня квалификации персонала.

Оценивая кадровое обеспечение образовательной организации, являющееся одним из условий, которое определяет качество подготовки обучающихся, необходимо констатировать следующее:

- образовательная деятельность в школе обеспечена квалифицированным профессиональным педагогическим составом;
- кадровый потенциал ОО динамично развивается на основе целенаправленной работы по повышению квалификации педагогов.

Проведение аттестации педагогических работников в целях установления квалификационной категории осуществляется аттестационными комиссиями.

Курсы повышения квалификации в 2021 году прошли 7 педагогов.
За 2021 год педагогические работники прошли аттестацию и присвоена

высшая квалификационная категория 3 учителям.

В школе работает стабильный педагогический коллектив.

Из 15 педагогов - 4 (27 %) аттестованы на высшую и 11 (73 %) на первую квалификационную категорию. 1 педагог награжден Почетной грамотой Министерства образования РФ, 1 учитель награжден Почетной грамотой Министерства образования и науки РТ, 1 учитель награжден Нагрудным знаком РТ «За заслуги в образовании».

Средний возраст педагогов 45 лет. От 10 до 25 лет стажа - 6 педагогов, с 25 и выше - 11 педагогов. Все педагоги имеют высшее педагогическое образование. Большинство педагогов ориентированы на достижение высоких профессиональных результатов, позитивно настроены на работу в системе занимаются самообразовательной деятельностью, направленной на повышение методического уровня. Все педагоги работают над методической темой, используя элементы современных образовательных технологий.

Методическая работа в школе ведется в разнообразных формах:

- общешкольных: работа над единой методической темой; выступления на педагогическом и методическом советах; участие в вебинарах; выступления на конференциях, семинарах различного уровня; разработка рекомендаций, методических пособий и т.д.
- групповых: участие в работе творческих групп; заседания методических объединений; обобщение актуального педагогического опыта; предметные недели и месячники: единые методические дни; семинары различных уровней.
- индивидуальных: участие в профессиональных конкурсах; разработка авторских программ; публикации в различных методических журналах и интернет-сообществах; самоанализ и рефлексия педагогической деятельности; накопление и оценка методических, дидактических материалов; анализ результатов профессиональной педагогической деятельности; совершенствование технологий обучения; взаимопосещение

уроков; знакомство с новинками педагогической, психологической и методической литературы.

В 2021 году педагогами учреждения были разработаны и утверждены программы внеурочной деятельности, элективных курсов.

В течение года были созданы условия для повышения квалификации на внутришкольном уровне через выступления на заседаниях МО, тематических педагогических советов; участие в обучающих семинарах, руководство проектными работами учащихся; работу в составе постоянных и временных творческих групп, групповое взаимодействие при прохождении дистанционных курсов повышения квалификации; участия в коллегиальных событиях.

1.1.2. Образовательные результаты

Структура организации учебного процесса:

Уровень НОО (2 класса комплекта) – начальная школа, в рамках которой реализуется общеобразовательная программа: УМК «Перспективная начальная школа» 4 класса, 100 % обеспеченность учебниками.

Уровень ОО (5 классов-комплектов) - основная школа.

Организация образовательного процесса регламентируется режимом работы, учебный планом, готовым календарным учебным графиком, расписанием занятий. При составлении расписания чередуются в течение дня и недели предметы естественно-математического и гуманитарного цикла с уроками музыки, ИЗО, технологии и физической культуры. Расписание учебных занятий соответствует учебному плану школы, составленному на основе гигиенических требований к условиям обучения в образовательных учреждениях. Во всех классах соблюдено распределение часов по базисному учебному плану на каждый предмет образовательной области, соблюдено распределение часов на каждую образовательную область. Продолжительность учебной недели: 5 дней для учащихся 1 класса, 6 дней для учащихся 2-9 классов. Учебный процесс реализован в режиме одной смены.

Результативность учебной деятельности (качество обучения)

Уровни образования	2018-2019 г.	2019-2020 г.	2020-2021 г.
Начальное общее образование	51%	49%	48%
Основное общее образование	50%	55%	48%

Образовательная деятельность была обеспечена в соответствии с образовательной программой и подтверждена результатами освоения реализуемых образовательных программ. Сравнение качества успеваемости учащихся в 2021 году с результатами 2019, 2020 г.г:

- на уровне начального общего образования наблюдается стабильность качества обучения;
- на уровне основного общего образования наблюдается отрицательная динамика (на 7%)

Уровень подготовки обучающихся (качество обучения).

Результаты педагогического анализа, проведенного по итогам освоения образовательных программ свидетельствуют о снижении результативности образовательной деятельности в основной школе. Причина данной ситуации видим в следующем: недостаточное обеспечение обучающихся техническими средствами обучения - компьютерами, ноутбуками и др., высокоскоростным интернетом.

В апреле 2021 года проведена Всероссийская проверочная работа.

Результаты ВПР:

Доля неуд. отметок ВПР, 2018 (%)			Доля неуд. отметок ВПР, 2019 (%)				Доля неуд. отметок ВПР, 2020 (осень)(%)				Доля неуд. отметок ВПР, 2021 (%)																				
математика			Русский язык				Математика				Русский язык				Математика				Русский язык												
4	5	6	4	5	6	7	4	5	6	5	6	7	8	5	6	7	8	4	5	6	7	8	4	5	6	7	8				
-	27	14	-	18	7	-	-	33	20	-	14	16	18	37	-	-	-	14	-	33	27	25	37	-	-	-	25	28	40	16	18

Исходя из сложившейся ситуации, в плане работы образовательной организации на 2022 год необходимо предусмотреть мероприятия, минимизирующие выявленные дефициты, включить мероприятия в план ВСОКО.

Результаты итоговой аттестации выпускников 9-го класса.

В 2021 году учащиеся 9-го класса прошли итоговое собеседование по русскому языку, которое является допуском к государственной итоговой аттестации. 13 выпускников (100%) получили «зачет» за итоговое собеседование.

Результативность сдачи ГИА учащимися

Предмет	Результаты (качество)		
	2018-2019	2019-2020 (ОГЭ отменен)	2020-2021
Математика	100%		92%
Русский язык	89%		84%
Химия	-		67%
Информатика	-		100%
Биология	100%		67%
География	100%		100% (контрольная работа в формате ОГЭ)
Информатика	100%		-
Физика	100%		-

В целом итоги государственной итоговой аттестации обучающихся 9-го класса свидетельствуют о стабильном качестве подготовки выпускников.

Результат достигнут за счет совершенствования системы отслеживания выполнения обязательного минимума путем внедрения предварительного контроля итогов четверти, административных контрольных работ, диагностических метапредметных работ, развития внутренней системы оценки качества образования.

Запланирован на 2021-2022 учебный год систематический контроль образовательных достижений учащихся в группе риска, чтобы предупредить

снижение результатов, разработана система мер по опережающему реагированию на отклонения реального качества образования выпускников школы от требуемого для достижения заданного уровня качества образования.

Функционирование внутренней системы оценки качества образования. В учреждении утверждено положение о внутренней системе оценки качества образования (ВСОКО). ВСОКО проводится по определённому плану, который составляется ежегодно. Он связан с основными направлениями функционирования образовательного учреждения и отражен в плане учебно-воспитательной работы.

Цель ВСОКО: получение объективной информации о состоянии качества образования, тенденциях его изменения и причинах, влияющих на его уровень.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- формирование механизма единой системы сбора, обработки и хранения информации о состоянии качества образования в школе;
- аналитическое и экспертное обеспечение мониторинга школьной системы образования;
- оперативное выявление соответствия качества образования требованиям федерального государственного образовательного стандарта в рамках реализуемых образовательных программ по результатам промежуточного, итогового мониторинга.
- выявление влияющих на качество образования факторов, принятия мер по устранению отрицательных последствий;
- построение рейтинговых показателей качества образования внутри школы по уровням обучения по классам, по предметам, по учителям, по обучающимся внутри классов;
- использование полученных показателей для проектирования и реализации вариативных образовательных маршрутов, обучающихся;
- формулирование основных стратегических направлений развития образовательного процесса на основе анализа полученных данных;

- определение рейтинга педагогов и стимулирующей надбавки к заработной плате за высокое качество обучения и воспитания.

Оценку качества образования в МБОУ «Ташкичинская ООШ» осуществляют следующие организационные структуры: администрация, педагогический совет, методический совет, методическое объединение, учителя в составе МО.

Вопросы руководства и контроля за учебно-образовательным процессом направлены на:

- усиление качественного анализа прохождения программ обучения;
- повышение персональной ответственности учителя за результаты своего труда;
- расширение использования новых педагогических технологий преподавания;
- оснащение материальной базы кабинетов.

Результаты внутреннего мониторинга рассматриваются в качестве важного предварительного результата оценки качества образовательной деятельности и становятся основой для проведения внутреннего аудита предоставляемых образовательных услуг и публичной отчетности образовательной организации.

1.1.3 Контингент

Деятельность школы направлена на реализацию требований ФЗ №273 от 29.12.2012г. "Об образовании в Российской Федерации" об обязательном общем образовании для каждого ребенка. В 2020-2021 учебном году в школе обучалось 68 учащихся в 7 классах-комплектах: начальных классах - 24 учащихся, в 5-9-х классах- 44 человек. Средняя наполняемость классов составляет 7 человек. В филиале МБОУ «Ташкичинская ООШ» Арского муниципального района РТ - «Мамсинская НОШ» обучалось 8 учащихся.

На начало 2021-2022 учебного года в школе обучается 63 учащихся в 7 классах-комплектах: начальных классах — 15 учащихся, в 5-9-х классах- 37 человек. В филиале МБОУ «Ташкичинская ООШ» Арского

муниципального района РТ - «Мамсинская НОШ» обучается 11 учащихся в 2 классах-комплектах.

Контингент учащихся на протяжении последних лет имеет отрицательную динамику:

Параметр анализа	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Динамика за год
Количество обучающихся	67	68	63	-5
Количество классов- комплектов	7	7	7	

1.1.4. Материально-техническое оснащение

Образовательная среда школы в настоящее время может стать инструментом развития и воспитания при условии целенаправленного использования ее возможностей в работе с детьми. Влияние образовательной среды во многом обусловлено восприятием учащимися, их включенностью в процесс ее создания и совершенствования.

Эффективность освоения этого пространства со стороны ребенка зависит от того, каким он его видит. Образовательная среда школы может стать средством развития потенциала личности ребенка только в том случае, если она будет пространством общности детей и взрослых — родителей, педагогов, наполненным реальными и значимыми вопросами, на которые необходимо найти ответы.

Таким образом, образовательная среда образовательной организации должна быть представлена как совокупность условий и возможностей, влияющими на функциональное и пространственное объединение субъектов образования, между которыми устанавливаются групповые взаимосвязи и реализуются их личностные и профессиональные потребности, интересы и способности.

В школе имеются 2 кабинета начальных классов, кабинет географии, кабинет русского языка и литературы, татарского языка и литературы, кабинет физики, кабинет информатики, кабинет биологии и химии, кабинет английского языка, кабинет искусства, мастерская, актовый зал, библиотека с читальным залом.

Оснащенность кабинетов

Кабинеты	Оснащенность
2 кабинета начальных классов	75%
Русский язык и литература	70%
Математика	80%
Биологии и химии	75%
Физика	80%
Информатика и ИКТ	75%
География	65%
Искусства	75%
Иностранный язык	50%
Родного (татарского) языка и литературы	70%
Учебная мастерская	65%
Спортивный зал	65%

Общеобразовательная организация реализует Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) начального, основного общего образования, реализация которых предполагает модернизацию условий обучения и повышение качества результатов образования. Школа постепенно оснащается современным оборудованием, обеспечена доступом к сети Интернет, имеет собственные адрес электронной почты и сайт.

Общеобразовательная организация имеет возможность оказывать электронные услуги по зачислению детей в школу, предоставлять информацию о текущей успеваемости, о реализуемых программах, учебных графиках и т.д. Школа имеет техническую возможность применять при обучении современные дистанционные образовательные технологии, что значительно расширяет возможности получения учащимися качественного образования.

По данным проведенного мониторинга состояния информационно-образовательной среды, можно констатировать, что школа подключена к сети Интернет, скорость которого недостаточна для эффективного использования в учебном процессе. Условия для реализации

образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в образовательной организации имеются, но в ограниченном количестве (недостаточное/неравномерное ресурсное обеспечение).

Педагоги показывают достаточный уровень владения и использования ИКТ в образовательной деятельности, большинство имеют сайты в сети Интернет.

Недостаточно укомплектованы современной ученической мебелью учебные кабинеты. Фонд учебников и методической литературы требует обновления, пополнения.

Однако существуют проблемы, которые требуют внимания:

- скорость сети Интернет недостаточна для эффективного использования в учебном процессе;
- образовательная организация нуждается в пополнении фонда учебников и методической литературы;
- компьютерная техника требует пополнения и обновления.

1.2 Риски деятельности образовательной организации.

Анализ современного состояния образовательной системы школы позволил определить ее основные конкурентные преимущества. К их числу следует отнести:

- стабильный педагогический коллектив, мотивированный на работу по развитию образовательного учреждения;
- значительное количество педагогов, стремящихся к самообразованию.
- использование в образовательном процессе современных образовательных технологий.

Вместе с тем следует отметить риски, которые могут создать препятствия для достижения заявленной в программе цели:

Риск	Препятствие, ключевая проблема
Низкий уровень оснащения школы	Недостаточное наличие учебных материалов, оснащенность цифровым

	оборудованием
Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	Высокая доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания от учебной программы

Данные риски планируется устранить в процессе осуществления преобразований в рамках проекта.

2. Цели и задачи развития образовательной организации

Риск	Цель	Задачи	Кто должен знать о предстоящих изменениях	Необходимые ресурсы
Низкий уровень оснащения школы	Обеспечение условий для развития современной образовательной среды	1.Пополнить фонд учебников и методических пособий 2.Оснастить учебные кабинеты, в том числе цифровым оборудованием. 3.Увеличить скорость Интернет-соединения	Директор, библиотекарь Директор Директор, учитель информатики	Финансовые
2.Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	Снизить долю обучающихся с рисками учебной	1.Выявить группу учащихся с рисками учебной неуспешности и	Директор, заместитель директора по УВР, учителя-	

	<p>неуспешности</p>	<p>определить затруднения при освоении образовательной программы.</p> <p>2.Разработать индивидуальные образовательные маршруты для учащихся с рисками учебной неуспешности.</p> <p>3.Организовать дополнительные занятия для учащихся с рисками учебной неуспешности.</p> <p>4.Повысить профессионализм управленческой команды и педагогического коллектива</p> <p>5.Активизировать работу учителей-предметников по вовлечению родителей в образовательный процесс.</p>	<p>предметники</p>	
--	---------------------	---	--------------------	--

С учетом результатов анализа «рискового профиля» и выделенных ключевых проблем образовательная организация определила следующие цели и задачи развития:

Реализация Концепции программы развития основывается на: стратегическом характере планирования работы, ориентацию не только на актуальную ситуацию, но на развитие потенциала, обеспечение ресурсов для достижения улучшений.

Реализация Концепции программы развития предполагает:

- разработку адресных мероприятий по реализации программы развития;
- принятие управленческих решений на основе данных мониторинга изменений, происходящих в ходе реализации программы и её результатов;
- повышение качества образования за счет внедрения успешных моделей и стратегии перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования, реализации программ повышения качества образования.

В целом последовательное решение поставленных задач обеспечит устойчивое развитие образовательной организации, направленное на удовлетворение образовательных потребностей всех участников образовательных отношений.

3. Меры и мероприятия по достижению целей развития

Планируемые изменения в образовательной организации произойдет за счет следующих действий:

Риск	Цель	Задачи	Меры, мероприятия
1. Низкий уровень оснащения школы	1. Обеспечение условий для развития современной образовательной среды.	1. Пополнить фонд учебников и методических пособий 2. Оснастить учебные кабинеты цифровым оборудованием. 3. Увеличить скорость Интернет-соединения 3. Создание Центра	1. Приобретение учебных методических материалов, учебников 2. Приобретение и обновление цифрового оборудования

		образования «Точка роста» на базе образовательной организации (2023г.)	3. Увеличение скорости Интернет-соединения 4. Обновление материально-технической базы школы через участие в проекте «Точка роста»
2. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	Снизить долю обучающихся с рисками учебной неуспешности	1. Выявить группу учащихся с рисками учебной неуспешности и определить затруднения при освоении образовательной программы. 2. Разработать индивидуальные образовательные маршруты для учащихся с рисками учебной неуспешности. 3. Организовать дополнительные занятия для учащихся,	1. Разработать программу мониторинга. 2. Провести и проанализировать мониторинг индивидуальных особенностей познавательных процессов обучающихся. 3. Разработать индивидуальные образовательные маршруты для учащихся с рисками учебной неуспешности 4. Организовать

		с рисками учебной неуспешности. 4. Активизировать работу учителей-предметников по вовлечению родителей в образовательный процесс. 5. Участие в мастер-классах, тренингах, семинарах.	дополнительные занятия (консультации) для учащихся, с рисками учебной неуспешности
--	--	--	--

4. Лица, ответственные за достижение результатов

Ответственным за реализацию Концепции программы развития является директор. Ответственные лица и персонал, которые должны быть информированы об изменениях в организации:

Риск	Цель	Задачи	Кто должен знать о предстоящих изменениях
1. Низкий уровень оснащения школы	1. Обеспечение условий для развития современной образовательной среды	1. Пополнить фонд учебников и методических пособий 2. Оснастить учебные кабинеты цифровым оборудованием. 3. Увеличить скорость Интернет-соединения 4. Создание Центра	Директор, учитель информатики, педагог-библиотекарь

		образования «Точка роста» на базе ОО (2023г.)	
2.Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	Снизить долю обучающихся с рисками учебной неуспешности к концу 2021-2022 учебного года.	1.Выявить группу учащихся с рисками учебной неуспешности и определить затруднения при освоении образовательной программы. 2.Разработать индивидуальные образовательные маршруты для учащихся с рисками учебной неуспешности. 3.Организовать дополнительные занятия для учащихся, с рисками учебной неуспешности. 4.Активизировать работу учителей-предметников по вовлечению родителей в образовательный	Директор, заместители директора по учебно-воспитательной работе, педагоги

		процесс. 5. Участие в мастер-классах, тренингах, семинарах.	
--	--	---	--

