

Министерство образования и науки Российской Федерации

Муниципальное общеобразовательное учреждение

многопрофильная гимназия № 12 города Твери

«Принято»

на педагогическом
Совете МОУ гимназии №12

“__09__” апреля__2017 г.

«Утверждаю»

Директор МОУ гимназии № 12
Т.В. Слесарева

“__10__” апреля_ 2017 г

ЦЕЛЕВАЯ

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

на 2017-2020г.г.

«КОМПЕТЕНТНО-

ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ ПОДХОД КАК

МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ

КАЧЕСТВЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ В

УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС»

Тверь

2017 г.

Авторский коллектив Программы развития гимназии № 12г.Твери:

- **Слесарева Татьяна Валентиновна** – директор МОУ гимназии № 12 г. Твери, Заслуженный учитель РФ
- **Мишин Андрей Валентинович** – заместитель директора по научно-экспериментальной и аналитической работе, Заслуженный учитель РФ, Почетный работник общего образования РФ (*научный руководитель Программы развития*)
- **Белова Ирина Евгеньевна** – заместитель директора по научно-методической работе, Заслуженный учитель РФ
- **Мартьянова Наталья Анатольевна** – заместитель директора по УВР,
- **Андреева Ольга Николаевна** – заместитель директора по учебной работе, Почетный работник общего образования РФ
- **Морозов Алексей Сергеевич** – инженер
- **Данель Константин Владимирович** - инженер

СОДЕРЖАНИЕ.

	Страницы
1. Паспорт целевой программы развития	4 – 7
2. Введение	8
3. Информационная справка	9 – 14
Раздел 1. Описание актуальности, целей и задач предлагаемого к реализации инновационной программы, обоснование её значимости для развития системы образования Тверской области.	15 - 21
Раздел 2. Целевые показатели, запланированные к достижению в случае предоставления финансовой поддержки.	22 - 23
Раздел 3. Этапы, содержание, методы и формы деятельности, прогнозируемые результаты по каждому этапу (включая показатели и индикаторы), необходимые условия организации работ, ресурсы (материально-технические, кадровые, финансовые, включая средства из всех источников), средства мониторинга и контроля.	24 - 30
Раздел 4. Календарный план реализации инновационной программы.	31 - 33
Раздел 5. Описание рисков и предложения по их снижению.	34 - 46
Раздел 6. Предложения по распространению и внедрению результатов инновационного программы в педагогическую практику образовательной организации и иных организаций.	47 - 52
Раздел 7. Проект финансового плана инновационной программы на текущий финансовый год, согласованный с учредителем, содержащий обоснование расходов на развитие материально-технической базы и проведение (участие) мероприятий в соответствии с инновационным проектом (программой).	53 - 55
4. ПРИЛОЖЕНИЕ	
Приложение 1. Портфолио инновационных достижений гимназии в контексте реализации Программы развития «Повышение качества образования в условиях многопрофильной базовой школы Тверского региона» за 2015 – 2017 годы.	56 - 67
Приложение 2. Коммерческие предложения	68 - 69

**ЦЕЛЕВАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
МНОГОПРОФИЛЬНОЙ ГИМНАЗИИ № 12**

города Твери

на 2017– 2020 годы

**«КОМПЕТЕНТНОСТНО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ ПОДХОД КАК
МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ КАЧЕСТВЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ В
УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС»**

1. П А С П О Р Т

Наименование Программы	Целевая Программа развития муниципального образовательного учреждения МНОГОПРОФИЛЬНОЙ ГИМНАЗИИ города Твери на 2017– 2020 годы
Дата принятия решения о разработке Программы	Решение Совета гимназии № 1 от 10.04.2017 г. Решение Педагогического Совета от 09.04.2017 г.
Основной разработчик Программы	Педагогический коллектив гимназии № 12 под руководством директора гимназии Т.В. Слесаревой Ответственный (научный руководитель): <ul style="list-style-type: none">- заместитель директора по научно-экспериментальной и аналитической работе А.В. Мишин

Цели и задачи Программы

Основная стратегическая цель Программы:

- обеспечение условий для удовлетворения потребностей граждан, общества и рынка труда в качественном образовании путем обновления структуры и содержания образования (в т.ч. в соответствии с ФГОС), развития фундаментальности и практической направленности образовательных программ;
- формирования системы непрерывного образования.

Стратегическими задачами Программы являются:

- совершенствование содержания и технологий в образовательном процессе *с ориентацией на компетентностный подход в обучении*;
- развитие системы обеспечения качества образовательных услуг, в т.ч. выступая в статусе *базовой инновационной школы Тверского региона*;
- повышение эффективности управления.

Важнейшие целевые индикаторы и показатели Программы

- удельный вес численности детей 6 -7 лет, поступающих в 1 классы образовательного учреждения
- удельный вес численности учащихся 5 – 11 классов, обучающихся по программам предпрофильной подготовки, учебным планам и программам профильного(углубленного) обучения, авторским программам углубленного изучения английского, немецкого и французского языков в соответствии с ФГОС.
- реализация новых федеральных государственных образовательных стандартов образования (ФГОС) на трех ступенях обучения, включающие в себя требования к уровню подготовки выпускников различных ступеней общего образования и условия осуществления образовательной деятельности *на основе компетентностно-деятельностного подхода в обучении*
- удельный вес численности школьников, обучающихся в системе внутришкольного дополнительного образования

- удельный вес численности учителей гимназии прошедших повышение квалификации и профессиональную переподготовку для осуществления **обучения на основе компетентностно-деятельностного подхода в условиях ФГОС**
- удельный вес численности субъектов образовательного процесса, имеющих доступ к локальной сети гимназии и к глобальным информационным ресурсам
- повышение рейтинга МОУ гимназии № 12 по результатам независимых обследований качества образования
- рост числа учреждений – партнеров гимназии (статус базовой инновационной гимназии Тверского региона)
- рост привлеченных средств в бюджете гимназии № 12
- увеличение удельного веса численности учащихся, проходящих обучение по программам с использованием информационных технологий
- рост числа автоматизированных рабочих мест, предназначенных для работников МОУ гимназии № 12 (Единая информационная среда)

Сроки и этапы реализации Программы

2017 – 2020 годы

На первом этапе (2017 год) предусмотрены работы, связанные с разработкой и корректировкой моделей развития **гимназии в направлении формирования ключевых компетентностей, их апробацией.**

На втором этапе (2018 год) приоритет отдается мероприятиям, направленным на закупку оборудования (модернизацию материальной инфраструктуры образования МОУ гимназии № 12), осуществление **методического, кадрового и информационного обеспечения Программы.**

**Объемы и источники
финансирования
Программы**

**Ожидаемые конечные
результаты
реализации
Программы и
показатели социально-
экономической
эффективности**

На третьем этапе (2019-20 годы) реализуются мероприятия, направленные в основном на **внедрение и распространение результатов**, полученных на предыдущих этапах

финансирование Программы осуществляется(см. **Смета расходов**):

- за счет средств регионального бюджета;
 - за счет внебюджетных источников.
1. по 100 процентам образовательных дисциплин будут внедрены новые стандарты общего образования (ФГОС) **на основе компетентностно-деятельностного подхода**;
 2. доля учащихся, получающих образование с использованием информационных технологий, увеличится в 1,5 раза по сравнению с 2017 годом;
 3. доля учащихся, поступивших в учебные заведения высшего образования по результатам единого государственного экзамена, увеличится до 99 процентов;
 4. увеличение количества педагогов до 90%, владеющих приемами, навыками, способами **формирования ключевых компетентностей, обучающихся (ККО)**
 5. увеличение количества обучающихся 2,3 ступеней со сформировавшимися ККО
 6. увеличение количества родителей, владеющих приемами, навыками, способами поддержки формирования у ребенка ККО
 7. увеличение количества организаций-партнеров, вовлеченных в процесс формирования ККО
 8. расширение многообразия проектной и программной деятельности субъектов процесса формирования ККО

2. ВВЕДЕНИЕ

*Программа развития МОУ многопрофильная гимназия города Твери на 2017 – 2020 годы представляет собой нормативно – управленческий документ, характеризующий **имеющиеся достижения и проблемы**, основные тенденции, **главные цели, задачи и направления обучения, воспитания, развития учащихся и особенности организации кадрового и методического обеспечения педагогического процесса и инновационных преобразований учебно-воспитательной системы**, основные планируемые конечные результаты, критерии.*

Программа развития Муниципального общеобразовательного учреждения многопрофильной гимназии № 12 города Твери «Программа развития 2017-2020 гг.» разработана в соответствии со следующими нормативными документами:

- Конституция Российской Федерации.
- Закон Российской Федерации «Об образовании»
- Конвенция о правах ребенка
- Законы РФ и Тверской области «Об образовании»
- Приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации на период до 2020 года
- Устав МОУ гимназии № 12 города Твери
- Программы информатизации МОУ гимназии № 12 на 2015-2020 гг.

Сроки реализации программы: с мая 2017 года по декабрь 2020 года.

3. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА:

МОУ многопрофильная гимназия № 12 города Твери

Свидетельство о государственной аккредитации № 101 от 13.05.2015г. ИНН 6905056385 Срок действия свидетельства до 13.05.2027 г

Лицензия на право осуществления образовательной деятельности № 379 от 02.12.2014г. серия 69Л01 № 0000798, бессрочно

Открытие образовательного учреждения состоялось в 1936 году.

На протяжении десятилетий с 1937 года гимназия являлась базовой школой Калининского педагогического института, а с 1972 года - Тверского государственного университета и областного института усовершенствования учителей.

С 1986г. в школе сложилась система профильного обучения с 5 класса

С 1993г. по 1998 г. образовательное учреждение являлось экспериментальной площадкой Всероссийской Лаборатории воспитания и обучения.

1993 г. – общеобразовательное учреждение получило статус школы с классами, спрофилированными на ВУЗ.

2002 г. – общеобразовательное учреждение становится школой с углублённым изучением отдельных предметов (естественнонаучного и гуманитарного направлений).

2005 г. – Базовая инновационная школа Тверской области.

2006 г. – школа вошла в 30 лучших школ России в рамках федерального конкурса «Серебряный колокольчик».

2006г., 2008г. – **победитель** конкурса общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы «Лучшая школа» в рамках приоритетного национального проекта «Образование».

2007 г., 2009г., 2011г. – **победитель** городского конкурса «Самая красивая школа».

2006 - 2016 годы – 10 педагогов гимназии - победители конкурса «Лучший учитель России» в рамках приоритетного национального проекта «Образование».

2008 г. – школьной библиотеке присвоено звание «Образцовая школьная библиотека»

2009 г., 2011г., 2012г., 2013г. – **победитель** городского конкурса «Методических служб»

2010 г. - присвоен статус - *многопрофильной гимназии № 12 г. Твери*

2010 г. – гимназия стала «пилотной» площадкой по апробации федеральных государственных образовательных стандартов начального общего образования в Тверской области

2010 г. – муниципальный центр дистанционного образования в г. Твери

2010г. – **победитель** регионального конкурса «Поощрение инновационной деятельности, направленной на развитие образования и экономики региона, творчески работающих педагогов образовательных учреждений, инициативной талантливой молодежи Тверской области» в номинации «Инновационная деятельность, направленная на развитие системы образования и экономики региона»

2011г. – Центр повышения квалификации педагогических работников Тверской области

2012 г. – театральной студии «ПРЕМЬЕР» присвоены звания «Образцовый детский коллектив» и «Народный самодеятельный коллектив»

2012г. – **победитель** конкурса образовательных учреждений, творчески работающих педагогов, инициативной молодежи Тверской области в номинации «Инновационная деятельность, направленная на развитие системы образования и экономики региона»

2012г. – Лучший участник приоритетного национального проекта «Здоровье» Тверской области

2014г., 2015г., 2016г. – Победитель Военно-спортивной игры «Орленок» г. Твери

2014г., 2015г. – гимназия награждена кубком администрации г. Твери «Абсолютный победитель среди юношества. Традиционная легкоатлетическая эстафета, посвященная Дню Победы

2014г.- гимназия № 12 вписана в книгу ПОЧЕТА Всероссийского реестра организаций, активно участвующих в социально-экономическом развитии субъектов федерации и муниципальных образований

2016г. – Победитель городского конкурса «Лучшая школьная столовая»

2016г. – Победитель городского смотра-конкурса «Информационное пространство образовательного учреждения»

2013г., 2014г., 2015г., 2016г. – гимназия награждена кубком Министерства образования Тверской области «Школа-лидер по количеству победителей и призеров регионального этапа Всероссийской олимпиады школьников»

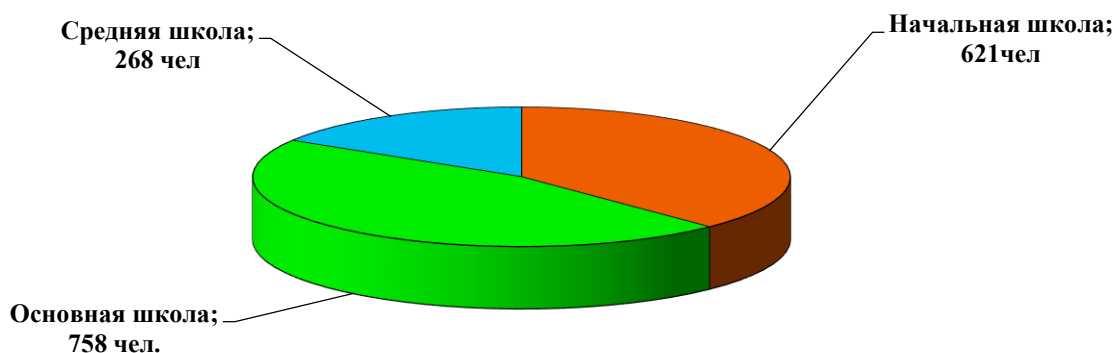
2013г., 2014г., 2015г., 2016г. по итогам независимой экспертизы Московского центра непрерывного образования гимназия № 12 г. Твери вошла в ТОП-500 лучших школ России, ТОП-200 лучших школ России по направлению «Работа с одаренными детьми», ТОП -100 лучших школ России по социально-гуманитарному направлению, ТОП-10 лучших школ России по направлению «Филология».

Особенности работы гимназии:

- профильная и предпрофильная подготовка, пропедевтические классы и группы на основной ступени в различных образовательных областях;
- классы (группы) с углубленным изучением физики, химии, английского, немецкого и французского языков;
- широкий спектр различных элективных и факультативных курсов и занятий для 2 – 11 классов;

В 2016 – 2017 учебном году в гимназии обучалось 1662человека (64 класса):

<p>Общее количество классов в образовательном учреждении:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 – 4 классов – 595 обучающихся, • 5 – 9 классов – 814 обучающихся • 10 – 11 классов – 253 обучающихся 	<p>в том числе:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. начальная школа -22 класса по программе «Перспектива» 2. профильные классы –31 класс <ul style="list-style-type: none"> • физико-математические – 6, • естественнонаучные – 5, • экономические – 7, • лингво-математические – 13 3. с углублённым изучением отдельных предметов – 11 классов <ul style="list-style-type: none"> • с углублённым изучением английского, немецкого и французского языков – 7 • с углублённым изучением физики – 2 • с углублённым изучением химии – 2
---	--



Социальное партнерство:

МОУ гимназии № 12 города Твери расположена в центральной части города, что обеспечивает потенциальные возможности тесного взаимодействия с культурными и научно-образовательными заведениями города (библиотеками, музеями, высшими учебными заведениями), удовлетворение интеллектуальных и эстетических потребностей работников и обучающихся.

Социальные партнеры гимназии:

- сотрудничество **на основе договоров** с тверскими вузами –ТвГУ, ТГТУ, ТГМУ; с московскими – заочная физтехшкола при МГУ, с Санкт-Петербургским университетом профсоюзов, Санкт-Петербургским педагогическим университетом;
- сотрудничество **с преподавателями вузов по консультированию** исследовательских проектов школьников –ТвГУ, ТГТУ, ТГМА

- сотрудничество с ведущим издательством РФ «ПРОСВЕЩЕНИЕ», участие педагогов в работе АКАДЕМИИ ПРОСВЕЩЕНИЯ
- сотрудничество *в профориентационной работе и проведении ученических практик* на базе ТвГУ, ТГТУ, Областного архива, ТГМУ;
- областная универсальная библиотека им. Горького (работа обучающихся в лингафонном кабинете, в залах искусства и иностранного отдела)
- педагогический колледж (педагогическая практика студентов, чтение лекций и проведение семинаров педагогами гимназии № 12);
- областная станция юных натуралистов (круглогодичные практики обучающихся химико-биологического профиля)
- *родительская общественная организация «Перспектива»* (содействие в развитии и укреплении материально-технической базы гимназии)
- в гимназии успешно действует школьный БАНК ВТБ-12 - совместный социальный проект с Банком ВТБ-24
- Тверской областной институт усовершенствования учителей (учителя гимназии внештатные лекторы для слушателей курсов ПК)
- *туристические фирмы «Радуга», «Гном»* (образовательные поездки, проекты «Урок в дороге», «Моя малая Родина»)
- газеты «1 сентября», «Учительская газета» (виртуальные педсоветы, конференции, публикации учителей школы)
- *Московский городской дом учителя* (ежегодное участие учителей гимназии в Педагогическом марафоне);
- Гете-институт, Британский Совет при Посольстве Великобритании (семинары для учителей, сдача обучающимися международных экзаменов)
- *ГОУ СОШ № 1151 город Москва* (совместные семинары-тренинги педагогических коллективов школ, обмен опытом, участие в работе лаборатории по формированию ключевых компетенций)
- Сотрудничество с ООО НСТП «Акценты» в рамках школьного проекта «КиноФакт»
- Федеральное издательство «ПРОСВЕЩЕНИЕ»

Гранты, полученные гимназией

за инновационную деятельность в сфере образования.

1. Победитель конкурса общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы

2006г. - 1млн рублей

2. Победитель конкурса «Грант Тверской области в сфере образования» в номинации «Инновационная деятельность, направленная на развитие системы образования и экономики региона»

2008г. - 20 тысяч рублей

3. Победитель конкурса общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы

2008г. - 1 млн рублей

4. Победитель конкурса образовательных учреждений, творчески работающих педагогов, инициативной талантливой молодежи Тверской области в номинации «Инновационная деятельность, направленная на развитие системы образования и экономики региона

2012г. - 250 тысяч рублей

Однако на данном этапе развития образовательного учреждения наметилось противоречие между:

несоответствием существующих образовательно-воспитательных компетентностей выпускника современным требованиям, овладения которыми рассматривается как способность человека реализовывать свои замыслы в условиях информационно-коммуникативного пространства;

ПРОБЛЕМЫ:

обучающиеся гимназии:

- не всегда умеют самостоятельно искать нужную информацию, систематизировать ее, выделять причинно-следственные связи;
- не имеют достаточных навыков для создания новой информации, не столько содержательной, сколько **коммуникативной**;

педагогический коллектив:

- не всегда использует возможности **альтернативной** системы повышения квалификации;
- отсутствие инициативы в создании и работе новых тьюторских групп для апробации ФГОС;
- сохранение АРМ учителя;
- несогласие с культивированием системы независимых экспертных оценок работы учителя

родители:

- не готовы к принятию изменений в современной системе образования.

Данные проблемы и противоречия позволили выявить следующее:

- темпы внедрения инновационных, информационных и здоровьесберегающих технологий отстают от потребностей изменения образовательного процесса в гимназии;
- учащиеся гимназии, обучаясь в многопрофильной образовательной среде, не всегда имеют возможность практического использования знаний «повышенного уровня», в должной степени **не владеют сформированными ключевыми компетентностями**;

Таким образом, задача реализации обновленного социального заказа потребовала в целях дальнейшего повышения качества общего образования, обеспечивающего освоение обучающимися гимназии *основных ключевых компетентностей*, совершенствования содержания образования, внедрения новых форм организационно- методического сопровождения образовательного процесса, в том числе в использовании инновационных педагогических технологий.

Качественное образование возможно, если:

- будет осуществляться подход, опирающийся на основные закономерности психического развития ребенка;
- будут сформированы ключевые образовательные компетентности;
- система промежуточной аттестации обучающихся будет основана на отслеживании учебных и внеучебных достижений учащихся;
- в качестве результатов будет фиксироваться продвижение в освоении способов учебной деятельности, доминантных для каждого возрастного периода;
- учебно-воспитательный процесс будет центрирован не на учителе, не на ученике, а на самом процессе учения;
- будет осуществляться совместная научно-поисковая деятельность учащихся и педагогов (интегрирование образования как в части когнитивных, так и коммуникативных процессов);
- будут созданы условия для профессионального роста педагогов.

Раздел 1. Описание актуальности, целей и задач предлагаемого к реализации инновационного программы, обоснование ее значимости для развития системы образования Тверской области.

Актуальность данной программы развития МОУ многопрофильной гимназии города Твери *определяется государственной задачей формирования готовности подрастающего поколения к принятию самостоятельных и ответственных решений в условиях модернизации общественного устройства.*

Достижение успеха в жизни и включенность человека в решение значимых проблем и задач современного общества отечественной наукой и практикой определяется *наличием и уровнем развития ключевых компетентностей личности.* Проведенный нами анализ отечественной и зарубежной литературы, публикаций по теме программы¹ свидетельствует о том, что понятие «компетентность» определяется как способность, самостоятельность, правомочность, предназначенность для выполнения конкретных функций или решения задач или как способность и готовность человека к действиям, обладание личностью в необходимом объеме специальными знаниями, умение ими пользоваться в типичных и нестандартных ситуациях, как особенность видов и способов деятельности, которая обеспечивает успешность решения поставленных задач. *Таким образом, понятие компетентности не совпадает с понятиями уровня и качества обученности и должно быть поставлено перед образовательным учреждением как самостоятельная задача.*

Компетентности представляют собой интегративное сочетание составляющих «знания + умения + опыт», проявляющихся в способности личности решать практические задачи в различных сферах жизни и деятельности на базе теоретических знаний и практического опыта. Вместе с тем, понятие «компетентность» слабо приживается в российской педагогической практике, где обучение традиционно имеет не прикладную, а академическую направленность. Как правило, в образовательных учреждениях формируются лишь компетентности в сфере самостоятельной познавательной деятельности – общекультурная компетентность и коммуникативная компетентность. В формировании других социально значимых компетентностей основную роль играет внешкольный опыт учащихся.

На основании анализа факторов, вызвавших появление данной проблемы, нами были выделены *ключевые компетентности обучающихся в системе школьного образования в условиях многопрофильной школы Тверского региона:*

- *компетентность в сфере гражданско-общественной деятельности;*

- *компетентность в сфере социально-профессиональной деятельности (в том числе умение анализировать ситуацию на рынке труда, оценивать собственные профессиональные возможности, ориентироваться в нормах и этике трудовых взаимоотношений, навыки самоорганизации) и затем – профессиональная компетентность;*
- *компетентность в сфере социально-культурной деятельности (включая выбор путей и способов использования свободного времени, культурно и духовно обогащающих личность);*
- *мировоззренческая компетентность (способность относиться к различным сторонам жизни и деятельности с сознательных мировоззренческих позиций);*
- *компетентность в сфере здоровья и здорового образа жизни.*

Проблема компетентности учащихся является межпредметной, в условиях реальной жизни служит основой для дальнейшего обучения, эффективного участия в жизни общества, организации своей личной деятельности.

Актуальность проблемы формирования ключевых компетентностей обучающихся, недостаточная ее разработанность определили научно-теоретические основы программы развития ОУ на 2017-2020 гг. Программа развития является нормативно-организационной основой, которая определяет стратегию совершенствования школьного образования в многопрофильной системе в соответствии с развитием системы образования России.

Целью программы является определение **общей стратегии** формирования ключевых компетенций, **разработка интегративной модели** ключевых компетенций, **апробация** ее в практической деятельности и **получение достоверных результатов** о наблюдаемых изменениях.

В программе:

- ✓ определяется миссия гимназии № 12 как составной части системы многопрофильного образования;
- ✓ раскрываются содержание и организационные задачи процесса формирования ключевых компетенций, обучающихся;
- ✓ описан алгоритм проверки гипотезы исследовательской деятельности;
- ✓ описываются процедуры организации исследовательской и практической деятельности, проведено согласование их результатов, а также способов форм контроля и оценки эффективности выполнения задач программы;

Таким образом, при планировании программы развития была принята во внимание *миссия гимназии № 12* как составной части системы многопрофильного образования:

→ **по отношению к обучающимся и педагогам** – в предоставлении каждому сферы деятельности, необходимой для реализации интеллектуальных и творческих

способностей, формирования потребности в непрерывном самообразовании, активной гражданской позиции, культуры здоровья, способности к социальной адаптации;

→ **по отношению к родителям обучающихся** – в вовлечении их в совместную с образовательным учреждением деятельность;

→ **по отношению к социуму** – в повышении культуры социально-педагогического взаимодействия участников процесса формирования ключевых компетентностей обучающихся.

Итак, наша миссия может быть сформулирована так: **«Новому веку - творческую и ответственную личность».**

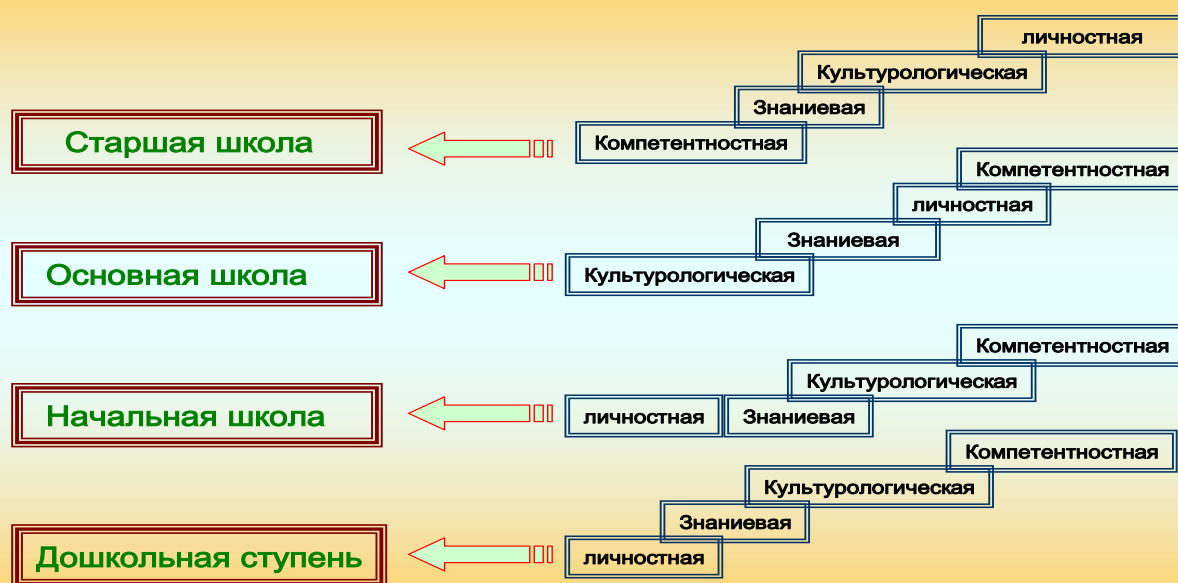
В ходе реализации программы развития предполагается проверка *гипотезы*, согласно которой **формирование ключевых компетентностей**, обучающихся в системе многопрофильного образования будет успешным, если:

- ✓ специально организована социально-педагогическая помощь обучающимся, их родителям с учетом характера негативно влияющих факторов, построенная на реализации вариативных проектов и комплексных программ;
- ✓ для обучающихся в школе созданы условия и возможности для переживания состояния социальной успешности в различных сферах жизнедеятельности;
- ✓ обеспечена согласованность педагогического влияния на обучающихся всех участников учебно-воспитательного взаимодействия.

Проверка данной гипотезы требует решения следующих **задач**:

- ✓ **выявления и описания типичных затруднений, обучающихся в формировании общеучебных умений и навыков (ОУУН), разработки характеристики и классификации особенностей формирования ключевых компетентностей, обучающихся первой, второй и третьей ступеней обучения;**
- ✓ **разработки и апробации интегративной модели формирования ключевых компетенций, воспроизводимой в условиях многопрофильного образования;**
- ✓ **выявления социально-педагогических условий эффективности формирования ключевых компетенций обучающихся, проведения анализа произошедших с обучающимися изменений.**

Гармонизация образовательных парадигм



Вершина иерархии компетентностей представлена **Компетентностью выпускника школы**, которая понимается нами как программа развития и совершенствования, обучающегося с 1 класса. Она представлена направлениями:

- человек знающий,
- человек социальный,
- человек культурный,
- человек коммуникативный.

Человек знающий

- Обладает глубокими знаниями по профилирующим предметам, прочными, достаточными знаниями по базовым предметам.
- Умеет самостоятельно мыслить, выдавать оригинальные идеи; иметь развитый кругозор и уметь пользоваться этим.
- Умеет брать, синтезировать, применять в жизни информацию из области науки, техники, экономики, искусства.
- Обладает навыками вероятностного, креативного и системного мышления, умеет отыскивать оптимальные решения в условиях неопределённости.
- Способен к самообразованию, постоянному интеллектуальному саморазвитию, самоконтролю.

Человек коммуникативный

- Обладает высокой культурой межличностного взаимодействия.
- Умеет организовать себя и других на выполнение задачи.

- Умеет говорить, управлять своим голосом, имеет богатый словарный запас, эмоционален. Устанавливает позитивные взаимоотношения со сверстниками, младшими и старшими.
- Умеет работать в команде, вести полемику, выработать гипотезу, картографировать материал, обосновывать суждения.
- Уметь слушать и слышать других; соблюдать интеллигентность общения.
- Общителен, непринужден в общении, доброжелателен, умеет «ладить» с людьми, не боится аудитории и т.д.
- Самокритичен, мыслит и действует последовательно, гибко, находя выход из тупиковых ситуаций; самостоятельно определяет поведенческий выбор.
- Уметь сопереживать, понимать ближнего, объективно оценивать себя.
- Способен к рефлексии взаимоотношений.

Человек социальный

- Имеет свои мировоззренческие взгляды и принципы, соотносит их с исторически возникшими мировоззренческими системами, идеологическими теориями, конструктивно взаимодействовать с людьми разных убеждений, культурных ценностей и социального положения.
- Адаптируется и взаимодействует в новых социально-экономических условиях и требованиях.
- Социально мобильный, социально закаленный к негативным воздействиям социальной среды, способный к новациям готовый к перегрузкам, стрессовым ситуациям, умеющий выходить из *них*.
- Понимает и принимает философию прав и свобод человека.
- Способен сделать правильный нравственный, социальный, политический выбор.
- Способен преломлять социальный опыт в субъективный.
- Активно участвующий в общественной и государственной деятельности.
- Уважающий человеческую личность, чужую собственность.
- Нетерпим к нарушителям общественных интересов, к национальной неприязни.
- Владеет высоким сознанием общественного долга, непримирим к тунеядству.

Человек культурный

- Является поликультурной личностью, дорожающей общечеловеческими ценностями, поступающий в соответствии с требованиями этики.
- Самостоятельно определяет уровень эстетических ценностей в общественной жизни, развитии науки, техники, искусстве. Обладает высоким уровнем культуры, знает язык, обычаи, традиции своего народа.
- Объективно оценивает и воспитывает в себе лучшие качества личности, стремится к постоянному духовному совершенствованию.
- Имеет эстетический кругозор и эстетический вкус.

- Обладает хорошим вкусом, хорошо знаком с шедеврами мирового искусства, воспитан в духе свободы совести и вероисповедания.
- Обладает предприимчивостью, настойчивостью, инициативностью и выдержкой, высоким уровнем развития волевой и эмоциональной сферы.
- Относится к своему здоровью как к важной личной и общественной ценности, стремится к физическому самосовершенствованию.
- Готов к осознанному выбору и освоению профессиональных образовательных программ отдельных областей знаний с учётом склонностей.



Внешние результаты

(статус инновационной базовой школы Тверского региона)

Результаты работы учреждения для региона и региональной системы образования:

1. инновационное влияние на образовательную политику города Твери и региона через участие в программах развития образования;
2. содержательная и нормативная разработка разных аспектов педагогического обеспечения проектов в рамках реализации ФГОС: по профильному обучению, предшкольной ступени, компетентностному подходу, индивидуализации образования;
3. инициативное проведение в регионе образовательных событий, конференций, распространяющих инновационные технологии;
4. повышение квалификации педагогов, знакомство с новыми технологиями в рамках ФГОС;

5. консультирование образовательных учреждений по возможностям их инновационного развития в рамках введения ФГОС НОО, ООО и СОО;

Результаты для инновационного сообщества региона и муниципалитета (научно-внедренческого комплекса):

Обсуждая результаты работы инновационной школы с представителями инновационного высшего образования (в том числе бизнес-образования) и науки, мы обнаружили, что они говорят с сожалением о дефиците таких качеств у своих абитуриентов и студентов, **как инициативность, умение действовать в ситуации неопределённости, работать в команде**. Обсуждение разрыва между их представлениями о том, что даёт выпускнику школа, и нашими описаниями результатов инновационной школы побудило нас **к созданию** совместной **программы**, которая включает:

- создание образовательной карты города с описанием качественных результатов разных школ;
- сетевую организацию образовательных событий;

**Раздел 2. Целевые показатели, запланированные к достижению в случае предоставления финансовой поддержки.
(См. также ПАСПОРТ Программы стр. 8-9)**

Важнейшие целевые индикаторы и показатели Программы

- удельный вес численности детей 6 -7 лет, поступающих в 1 классы образовательного учреждения
- удельный вес численности учащихся 5 – 11 классов, обучающихся по программам предпрофильной подготовки, учебным планам и программам профильного обучения, в том числе ФГОС, авторским программам углубленного изучения английского, немецкого и французского языков
- реализация новых государственных образовательных стандартов общего образования - ФГОС, включающие в себя требования к уровню подготовки выпускников различных ступеней общего образования и условия осуществления образовательной деятельности *на основе компетентностно-деятельностного подхода в обучении*
- удельный вес численности школьников, обучающихся в системе внутришкольного дополнительного образования
- удельный вес численности учителей гимназии прошедших повышение квалификации и профессиональную переподготовку для осуществления **обучения на основе компетентностно-деятельностного подхода**
- удельный вес численности субъектов образовательного процесса, имеющих доступ к локальной сети гимназии и к глобальным информационным ресурсам
- повышение рейтинга МОУ гимназии № 12 по результатам независимых обследований качества образования
- рост числа учреждений – партнеров гимназии (статус базовой инновационной школы Тверского региона)
- рост привлеченных средств в бюджете гимназии № 12

- увеличение удельного веса численности учащихся, проходящих обучение по программам с использованием информационных технологий
- рост числа автоматизированных рабочих мест, предназначенных для работников МОУ гимназии № 12 (Единая информационная среда)

Раздел 3. Этапы, содержание, методы и формы деятельности, прогнозируемые результаты по каждому этапу (включая показатели и индикаторы), необходимые условия организации работ, ресурсы (материально-технические, кадровые, финансовые, включая средства из всех источников), средства мониторинга и контроля.

Планирование. Этапы и сроки реализации программы

Проектировочный этап 2017 год

Определение потенциалов различных моделей формирования ключевых компетентностей, обучающихся в отечественной школе и зарубежной практике. Организация диагностирования, анкетирования обучающихся, педагогов и родителей, социальных партнеров гимназии. Уточнение, конкретизация основных задач программы. *Последовательное введение в образовательный процесс учебного содержания и мероприятий, направленных на развитие компетентностей учащихся.*

Основной этап – 2017-2018 учебный год

Создание целостной модели образовательного процесса в гимназии, обеспечивающего развитие способностей и компетентностей учащихся. Проведение опытно-экспериментальной работы, конкурса исследовательских работ обучающихся и педагогов по реализации вариативных, комплексных, инновационных программ и проектов формирования ключевых компетентностей обучающихся, оценка целесообразности использования имеющихся социально-педагогических условий для эффективности процесса формирования ключевых компетентностей обучающихся.

Компетентностный подхода в обучении и образовании (основные мероприятия на 2017 -2018 учебный год)

	2017					2018					
	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь
Стратегическое планирование работы по направлению на учебный год	✓	✓									
Семинар «Перспективы экспериментальной работы по компетентностному подходу»			✓								

Запуск апробации компетентностных заданий		✓	✓								
Сбор материалов и отчетов по апробации компетентностных заданий				✓							✓
Мониторинг качества компетентностного обучения		✓	✓						✓	✓	
Творческий отчет											✓

Обобщающий этап – 2018-2020 учебный год

Создание средств оценки качества образовательных программ, направленных на развитие компетентностей. Осмысление полученного фактического материала, обобщение и систематизация полученных результатов, ***построение интегративной модели ключевых компетентностей обучающихся***, разработка рекомендаций в адрес органов управления образованием, директоров школ, оформление и тиражирование результатов, публикация их в профессиональных средствах массовой информации.

Процесс формирования ключевых компетентностей, обучающихся выполняет ряд функций: *воспитательную, здоровьесберегающую, профориентационную.* Наибольшими потенциалами в реализации функций процесса формирования ключевых компетентностей, обучающихся обладает система многопрофильного образования, интегрирующая элементы введения новых возрастных понятий, ***переориентирующая стереотипы и установки обучающихся и их родителей с «повышенного уровня» многопрофильного образования на умения и способности обучающихся в решении жизненных задач, расширение социального опыта и возможностей обучающихся.***

ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Как отмечают теоретики экономических методов управления в области образования и культуры: во-первых, **определение качества услуг происходит в коммуникации с клиентом** (заказчиком и потребителем), а во-вторых, **условия оказания образовательных услуг очень сильно влияют на представление об уровне качества услуги.**

Для оценки эффективности хода реализации программы развития нами разработаны качественно-количественные характеристики эффективности решения поставленных задач.

**Качественно – количественные характеристики
эффективности решения задач программы развития**

№ п/п	Задача программы развития	Параметр эффективности решенной задачи	Показатели эффективност и	Метод сбора информации и оценки полученных результатов
1	Выявление и описание типичных затруднений, обучающихся в формировании общеучебных умений и навыков (ОУУН), характеристика и классификация особенностей формирования ключевых компетентностей у обучающихся первой, второй и третьей ступени обучения	Наличие ресурсов <ul style="list-style-type: none"> • нормативных • кадровых • инновационных • материальных • информационных • социальных • аналитических для эффективного решения задачи	<ul style="list-style-type: none"> •Расширение субъект-субъектных отношений в процессе формирования ключевых компетентностей обучающихся •Приращение опыта по преодолению типичных затруднений, обучающихся в ходе формирования ключевых компетентностей у них 	<ul style="list-style-type: none"> •Экспертный опрос Статистические данные, полученные в ходе всех этапов работы •Внедрение аналитических, инновационных программ педагогов и проектов обучающихся
2	Разработка и апробация интегративной модели формирования ключевых компетентностей, воспроизводимой в условиях многопрофильного образования	Полнота удовлетворенности достигнутыми результатами в ходе опытно-экспериментальной деятельности	Расширение многообразия проектной и программной деятельности субъектов процесса формирования ключевых компетентностей обучающихся	Опытно-экспериментальная деятельность, статистическая обработка данных
3	Выявление социально-педагогических условий эффективности формирования	<ul style="list-style-type: none"> •Повышение уровня взаимодействия субъектов процесса формирования 	Изменение социально-педагогических условий формирования ключевых	Опросы, обзор статистических ответов на анкеты, обращения и т.д.

ключевых компетентностей обучающихся, проведение анализа произошедших изменений с обучающимися	ключевых компетентностей •Заключение договоров о совместной деятельности в ходе реализации проектов и программ с партнерами школы	компетентности обучающихся	
--	--	----------------------------	--

Косвенные средовые показатели оценки результативности реализации программы развития

Показатели активизации и повышения компетентности участников процесса формирования ключевых компетентностей, обучающихся (ККО)	Повышение качества управленческой среды школы
<ul style="list-style-type: none"> •Увеличение количества педагогов, владеющих приемами, навыками, способами формирования ККО •Увеличение количества обучающихся 2,3 ступеней со сформировавшимися ККО •Увеличение количества родителей, владеющих приемами, навыками, способами поддержки формирования у ребенка ККО •Изменение отношений обучающихся, их родителей, педагогов, ближайшего социального окружения к проблемам формирования ККО 	<ul style="list-style-type: none"> •Расширение возможности образовательного учреждения в реализации программ педагогов и проектов учащихся •Развитие субъект-субъектных отношений в процессе формирования ККО <ul style="list-style-type: none"> •Увеличение количества организаций-партнеров, вовлеченных в процесс формирования ККО •Расширение многообразия проектной и программной деятельности субъектов процесса формирования ККО •Развитие процесса формирования ККО на разных уровнях (школа, город, регион)

Кадровое обеспечение проекта

Общее количество педагогов ОО № 12	год	2014-2015	2015-2016	2016-2017
	Количество	100	93	114
Количество педагогов по стажу педагогической работы	До 2-х лет	2	1	4
	От 2-х до 5 лет	5	4	13
	От 5 до 10 лет	9	7	14
	От 10 до 20 лет	17	15	14
	Свыше 20 лет	67	66	69

Количество педагогов по образованию	Высшее образование	92	88	107
	В т.ч. педагогическое	92	88	102
	Среднее образование	6	5	7
	В т.ч. педагогическое	6	5	7

Количество педагогов, имеющих ученые степени и почётные звания:	«Заслуженный учитель РФ» (РСФСР, СССР) - 5 «Отличник народного просвещения» - 2 «Почетный работник общего образования РФ» - 13 Грамота Министерства образования РФ –31 Почетный работник науки и образования Тверской области–5
---	---

**По степени креативности
можно выделить следующие группы педагогов:**

Параметры	2012 год (Программа развития 2012)	2017 год (Программа развития 2017)
педагоги, создающие авторские программы	3,6 %	12 %
педагоги, отрабатывающие новое содержание образования в рамках базисного учебного плана.	55,4%	90 %
педагоги, отрабатывающие новое содержание образования в рамках научно-экспериментальной		

деятельности: <ul style="list-style-type: none"> • новые спецкурсы и элективные курсы • новые УМК • информационно-коммуникационные технологии • интегрированные предметы 	12 % 30 % 25 % 12 %	89% 54 % 86 % 23 %
педагоги, разрабатывающие новые технологии обучения в рамках традиционного содержания образования	67,3%	84 %
педагоги, разрабатывающие новые формы урока при традиционных технологиях и программах	72%	90%
педагоги, работающие по традиционной методике	25,3%	15%

Материально-технические и финансовые ресурсы

Новая экономика образования должна определить экономические и финансовые взаимоотношения между всеми субъектами образовательной деятельности (государство, муниципалитет, учащиеся, их родители и т. д.) и предусматривать механизмы финансирования не только образовательного учреждения (обеспечение реализации прав граждан на бесплатное общее образование в соответствии с уровнем государственного образовательного стандарта общего образования), но и дополнительного (как оплату результата деятельности образовательного учреждения по решению муниципальных задач образования, принятых на себя образовательным учреждением дополнительно, согласно своей программе развития).

Развитие и совершенствование материально-технической базы

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Мультимедийные проекторы	50	53	55
DVD	42	42	42
Телевизоры	47	44	43
Вебкамеры	2	3	3
Видеокамеры	3	4	4
Документ-камеры	15	18	18
Интерактивные доски	26	26	26

Компьютеры	108	119	127
Музыкальные центры	32	32	32
МФУ (многофункциональный принтер)	69	77	81
Магнитола	20	20	20
Ноутбуки	132	151	152
Интерактивные планшеты	17	16	16
Принтеры	17	17	16
Сканер	2	3	3
Цифровой фотоаппарат	4	5	5
Ризограф	1	1	1
Плоттер	1	1	1
Конструктор «ЛЕГО»	4	4	4
Цифровое фортепиано	1	1	1
Базовое рабочее место для инвалидов	37	37	37
Лингафонная лаборатория	1	1	1
Лингафонный кабинет (7 комп.)	1	1	1
Интерактивные глобусы	27	27	27
Нанолaborатория	1	1	1
Факс	4	4	4
Комплект видеоконференцсвязи	1	1	-
Система контроля качества знаний	3	3	3
Диктофон	6	6	6
Апаратно-программный комплекс для начальной школы	1	1	1
Большой комплект для начальной школы	1	1	1

Финансирование в 2016-2017 году.

Источник финансирования	Сумма (тысяч рублей)
Региональный бюджет	69200
Муниципальный бюджет	7900
Внебюджетные бюджет	5857

Раздел 4. Календарный план реализации инновационной программы (дорожная карта)

«КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД КАК МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ КАЧЕСТВЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

Этапы реализации программы	Виды работ	Ожидаемый результат
1 этап	<p>Исследовательско-аналитические, опытно-экспериментальные, диагностические</p> <p>1. Проведение -заседания педагогического совета «Компетентностный подход как механизм реализации качественного образования»; -заседаний предметных кафедр «Формирование ключевых компетенций на уроке. Дидактика урока»; -родительских часов ученичества по теме «Социально-педагогическая помощь обучающимся в развитии лидерского творческого потенциала»; о реализации программы «Образование: качество и конкурентоспособность» и конкурсе ученических проектов</p> <p>2. Мониторинговое исследование участников образовательного процесса (педагоги, учащиеся, родители) по теме программы</p> <p>3. Психолого-педагогическое сопровождение реализации программы развития: консультирование, диагностика</p>	Определение границ проблемного поля процесса формирования ключевых компетентностей обучающихся, обобщение материалов
2 этап	<p>Опытно-практические, внедренческие, проектно-деятельностные</p> <p>1. Разработка и презентация проектных работ, обучающихся и педагогов по направлениям: - создание современных электронных</p>	Отбор методов, приемов, средств, необходимых для внедрения полученных результатов в широкую педагогическую практику

	<p>учебных пособий;</p> <ul style="list-style-type: none"> - внедрение стандартов нового поколения в учебный процесс -краеведческие исследования, в частности, <i>по истории учебного заведения</i>; -проекты общественно значимой (социальной) направленности <p>2. Создание информационно-аналитического медиацентра для повышения качества и доступности образования</p> <p>3. Проведение семинаров для руководителей ОУ по теме «Компетентностный подход как механизм реализации качественного образования»;</p> <p>4. Мониторинговое исследование участников образовательного процесса (педагоги, учащиеся, родители, социальные партнеры) по теме программы</p> <p>5. Психолого-педагогическое сопровождение реализации программы: консультирование, диагностика</p>	
3 этап	<p><i>Теоретико-методологические, обобщающие</i></p> <p>1. Обобщение и анализ материалов по теме программы на заседаниях:</p> <ul style="list-style-type: none"> -совета гимназии ОУ; -педагогического совета; -школьных кафедр; -органов ученического самоуправления <p>2. Проведение конференции обучающихся и педагогов ОУ по проблемам программы развития с презентацией проектных работ «Мы – поколение XXI века»</p> <p>3. Проведение городских и областных семинаров по теме программы развития</p> <p>4. Публикации в профессиональных средствах массовой информации по теме программы развития МОУ гимназии № 12 города Твери</p>	<p>Научно-методические сборники для специалистов системы многопрофильного образования, родителей</p> <p><u>Содержание:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> •модель ключевых компетентностей обучающихся •описание социально-педагогических условий формирования ключевых компетентностей обучающихся •рекомендации по формированию общеучебных умений и навыков в ходе овладения

		обучающимися ключевыми компетентностями
--	--	---

Управление реализацией программы предполагает создание системы оценки и контроля эффективности решения задач программы на всех ее этапах. Система включает в себя:

1. разработку нормативно-правовой базы защиты прав, обучающихся в образовательном процессе (нормативный ресурс);
2. привлечение к решению задач программы партнеров (социальный ресурс);
3. мониторинговые процедуры оценки эффективности произошедших изменений на каждом из 3-х этапов и за период исследования в целом (аналитический ресурс);
4. обеспечение профессионального и личностного роста педагогов школы через организацию мероприятий обучающего, аналитического и методического характера (кадровый ресурс);
5. подготовку и развитие материально-технической базы экспериментальной деятельности ОУ (материальный ресурс);
6. совершенствование информационной среды школы (информационный ресурс);
7. развитие механизмов внутренней экспертизы и коррекции результатов (инновационный ресурс);

Раздел 5. Описание рисков и предложения по их снижению.

КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНИЯ		
РИСКИ программы	Внутренние сильные стороны МОУ гимназии 12, которые могут способствовать снижению РИСКОВ	ПРЕДЛОЖЕНИЯ по снижению рисков ПРОГРАММЫ
<p>Затруднение участия родителей в образовательном процессе ОУ в связи с высокой занятостью.</p> <p>Низкая правовая культура лидеров общественных организаций – участников образовательного процесса гимназии</p>	<p>Матричная организационная модель гимназии, тесная кооперация учебного и воспитательного направлений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - учебное направление призвано реализовать социально-сбалансированную учебную программу. - воспитательное направление имеет главной задачей реализовывать и развивать стратегию воспитания учащихся, исходя из личностного развития и социального функционирования учащихся. <p>Сплоченность и работоспособность коллектива.</p> <p>Высокий авторитет директора в гимназии.</p> <p>Высокий авторитет гимназии в городе и</p>	<p>Активизация роли Совета гимназии в решении вопросов стратегического развития гимназии.</p> <p>Использование возможности развитой системы дополнительного образования в районе, городе.</p> <p>Педагогический коллектив с хорошим профессиональным уровнем и творческим потенциалом готов к апробации и внедрению в образовательный процесс гимназии инновационных образовательных программ и технологий, актуальных для развития системы образования.</p>

	<p>регионе.</p> <p>Реализуется целевая комплексная программа развития на период с 2015 - по 2020 год, которая определяет стратегию развития гимназии и основные направления деятельности по ее реализации.</p> <p>В гимназии организовано 75 детских объединений и спортивных секций.</p> <p>Эффективно работает Совет гимназии.</p>	
КАЧЕСТВО УСЛОВИЙ. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАДРОВЫЕ РЕСУРСЫ		
<p>Ежегодно возникают отдельные вакансии (английский язык, информатика)</p> <p>Учебная перегрузка у большинства педагогов (до 40 часов в неделю) может привести к низкому качеству труда.</p> <p>Частая курсовая подготовка – один раз в три года.</p>	<p>По официальным данным рейтинга общеобразовательных средних школ Тверской области по критерию «кадровый потенциал» гимназия занимает 1-е место по области, 1-е – по городу.</p> <p>Укомплектованность гимназии кадрами – 114 учителей.</p> <p>Высокий уровень квалификации педагогических кадров. Квалификационную категорию имеют 95% от общего числа педагогических кадров:</p> <ul style="list-style-type: none"> • высшую квалификационную категорию - 45 человек (24%); • первую квалификационную категорию – 50 	<p>Снижение учебной нагрузки педагогов путём привлечения новых кадров.</p> <p>Создание системы поощрения молодых педагогов и педагогов пенсионного возраста для повышения мотивации к повышению их квалификации.</p> <p>Создание перспективного плана бюджетной курсовой подготовки педагогов.</p> <p>Планирование расписания уроков и дополнительных занятий с учётом занятости педагогов курсовой подготовкой.</p>

	<p>человека (29%);</p> <p>В 2015-2016 году 15 педагогов подали заявления на прохождение процедуры аттестации. 6 педагогов претендовали на первую квалификационную категорию; 9 педагогов на высшую квалификационную категорию. Всем педагогам была присвоена соответствующая квалификационная категория. 4 педагога прошли процедуру аттестации на соответствие занимаемой должности.</p> <p>Курсовую подготовку повышения квалификации (в том числе и обучающие семинары) прошли все педагоги гимназии, что составило 100%.</p> <p>Возрастной состав педагогических работников выглядит следующим образом: до 25 лет – 6 (7%); от 25 до 35 - 24 (23%); от 35– 55 - 60 (62%); от 56– 19 (8%).</p> <p>Психолого-педагогическое сопровождение воспитательно-образовательного процесса, медицинская профилактика и динамическое</p>	
--	--	--

	<p>наблюдение за состоянием здоровья учащихся осуществляется социальным педагогом, педагогом-психологом и медицинским работником.</p> <p>Технические специалисты(2) поддерживают работу локальной сети гимназии и сервера; обеспечивают надёжное хранение информации, а также антивирусную защиту локальной сети школы; доступ в ИНТЕРНЕТ со всех рабочих мест.</p>	
Информационные ресурсы		
<p>Информация не всегда является своевременной и новой, так как не все педагоги, родители и школьники ежедневно пользуются электронной почтой, гимназическим сайтом, заходят в электронный журнал и дневник.</p> <p>Отсутствует скоординированный перспективный план работы с местными СМИ.</p>	<p>Наличие подключения к сети Интернет. Наличие локальной сети, позволяющей объединить и систематизировать внутригимназические информационные ресурсы, обеспечить беспрепятственный доступ в Интернет для любого пользователя со своего рабочего места (согласно уровню доступа).</p> <p>Автоматизация организационно-распорядительной деятельности.</p> <p>Ведение мониторинга качества обучения; ведение электронного документооборота; проведение семинаров-практикумов в рамках гимназии по внедрению</p>	<p>Создание условий для взаимодействия семьи и гимназии через единое информационное пространство гимназии. Ведение мониторинга качества обучения.</p> <p>Контроль ведения педагогами электронного журнала и дневника со стороны администрации.</p> <p>Интернет-общение с руководством гимназии и учителями на форуме сайта.</p> <p>Создание локального акта с указанием ответственных лиц за обновление информации по каждому разделу гимназического сайта.</p> <p>Участие педагогов</p>

	<p>информационных технологий в образовательный процесс; электронная база педагогических кадров; электронная база выпускников гимназии</p> <p>Созданы условия для взаимодействия семьи и гимназии через единое информационное пространство гимназии: сайт, электронный дневник, информационные стенды.</p> <p>Гимназические кафедры и отдельные педагоги имеют собственные сайты (страницы на школьном сайте), где размещают информацию о своей деятельности.</p> <p>Ведение педагогами гимназии электронного журнала и электронных дневников.</p> <p>Возросло количество видеоматериалов (до 7 в 2015 уч. году) о достижениях педагогов и учащихся гимназии в муниципальных и областных СМИ.</p> <p>Сетевое взаимодействие школ города по обмену опытом работы.</p> <p>Активное участие в программе «Умная школа» (в мае первые-по общему количеству посещений учащихся).</p> <p>Наличие банка электронных</p>	<p>гимназии в педагогических Интернет - объединениях.</p> <p>Распространение и обобщение опыта учителей через участие в научно - методических и научно-практических семинарах, конференциях, в Интернет- формах.</p> <p>Создание и поддержка электронного библиотечного каталога.</p>
--	--	---

	образовательных ресурсов.	
НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ		
Недостаточный уровень мотивации к саморазвитию, самоустранение от освоения и внедрения инноваций у определенной группы педагогов.	<p>Разработаны и осуществлены планы НМС, основного органа, осуществляющего управление реализацией инновационного проекта; планы кафедр и педагогов, творческих групп.</p> <p>Наличие у педагогов (90%) портфолио достижений.</p> <p>Педагогический коллектив активно включен в работу по созданию средств оценки качества образовательных программ по профильным и непрофильным дисциплинам, направленных на развитие компетентностей. С этой целью творческая группа педагогов во главе с заведующими кафедр и руководителями методических объединений <i>проанализировали и выделили в рабочих образовательных программах всех предметных областей блок четырех базовых компетентностей:</i></p>	<p>Удовлетворенность всех субъектов образовательного процесса образовательной средой гимназии.</p> <p>Создание сетевого взаимодействия для подготовки кадров по направлению инклюзивного образования, обмен опытом, проведение семинаров, конференций, вебинаров, стажировок, взаимообучения.</p> <p>Возможность участия в грантовых конкурсах и проектах, направленных на реализацию социально-значимых инициатив учащихся и педагогов, привлечение финансовых средств для реализации планов гимназии.</p> <p>Изучение особенностей, возможностей современного урока в организации проектного обучения.</p>

	<p>коммуникативной, информационной, кооперативной и проблемной.</p> <p>Формирование данных компетентностей вышло в практическое русло применения на уроках в различных классах с 1 по 11: уроки с применением ИКТ, моделирование проблемных ситуаций, кейс-технологии, организация дебатов и дискуссий, интерактивные экскурсии и практикумы, дистанционные формы консультирования, WEB-проекты на уроках информатики и английского языка, блоги и сайты учителей-предметников старшей профильной школы.</p> <p>Активная работа в семи творческих группах (ТГ) по различным направлениям инновационной и методической деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ТГ ФГОС ООО в 5-ых классах • ТГ Психолого-валеологическое сопровождение ФГОС НОО и ООО • ТГ ФГОС НОО • ТГ Воспитание и социализация ФГОСы НОО и ООО • ТГ 	
--	---	--

	<p>Информационно-коммуникационные технологии ФГОСы НОО и ООО</p> <ul style="list-style-type: none"> • ТГ Дидактика урока ФГОСыII поколения • ТГ Формы работы с детьми ОВЗ <p>Наличие опыта формирования информационной культуры учащихся и осуществления инклюзивного образования, представленного на семинарах и конференциях Всероссийского, областного и городского уровня, на которых отражалась эффективность деятельности гимназии в данных направлениях.</p> <p>Наличие практического опыта педагогов по формированию информационной культуры, отраженного в выступлениях, публикациях, мастер-классах, открытых уроках и др.</p> <p>Организовано внутрикорпоративное повышение квалификации (педагогические пары – наставничество, семинары), работа в составе кафедр и МО, творческих групп, обеспечивающих</p>	
--	--	--

	<p>совершенствование профессиональных компетенций педагогов в области информационной культуры.</p> <p>Обеспечено тьюторское сопровождение педагогов по программе «Формирование информационной культуры младших школьников в условиях перехода на ФГОС НОО» на региональном уровне</p> <p>Функционирует Информационно-методический центр на базе кабинета информатики, создающего условия для совершенствования ИКТ компетенции педагогов и эффективного использования ими современных педагогических технологий.</p> <p>Овладение педагогами и учащимися информационной культурой способствовало возможности включения в дистанционное образование 20 детей с ОВЗ.</p> <p>Работа над проектом и его реализацией привели к осознанию ответственности каждого за успех общего дела, в тесном взаимодействии с семьей, школа стала открытой и</p>	
--	--	--

	<p>востребованной в местном сообществе.</p> <p>Признание опыта работы гимназии по формированию информационной культуры в городе, области.</p>	
НОВОЕ КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ. ФГОС НОО и ООО		
<p>Ограничения освоение ФГОС и углубленного изучения предметов вносит физическая неготовность некоторых учащихся воспринимать обновленное содержание образования. Консервативный подход некоторых педагогов по отношению к изменению системы обучения.</p> <p>Риск увеличения объема работы, возлагающийся на членов администрации и педагогов.</p>	<p>Наличие:</p> <ul style="list-style-type: none"> - базисного учебного плана, примерных программ учебных дисциплин; - плана научно-методических семинаров с ориентацией на проблемы введения нового образовательного стандарта; - совета по введению ФГОС и рабочих групп по введению ФГОС - доступ к ОЭР <p>Результативное использование технологии личностно-ориентированного обучения и технологий здоровьесбережения, способствующих интеллектуальному развитию учащихся и сохранению их здоровья.</p> <p>Способность педагогов применять современные образовательные и информационно-коммуникационные технологии обучения.</p> <p>Материально-техническая база реализации основной образовательной программы начального общего и основного</p>	<p>Разнообразие форм работы с родителями и учёт их потребностей;</p> <p>Планирование внутригимназического повышения квалификации педагогов для реализации программ ФГОС.</p> <p>Поиск социальных партнёров.</p> <p>Организация внеурочной деятельности на базе учреждений дополнительного образования.</p>

	<p>общего образования в целом соответствует действующим санитарным и противопожарным нормам, нормам охраны труда работников школы. Обеспеченность учебниками, учебно-методической литературой и материалами по всем предметам основной образовательной программы начального общего и основного общего образования, соответствующими ФГОС.</p> <p>Создание портфолио учащимися</p>	
<p align="center">УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ЛИЧНОСТИ, СПОСОБНОЙ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ И ЛИЧНОСТНОМУ САМООПРЕДЕЛЕНИЮ</p>		
<p>Конфликт интересов родителей, желающих продолжить обучение своего ребенка в 10-11 классах для дальнейшего поступления в вуз, и учащихся с низкой мотивацией к обучению в гимназии, желающих получить дальнейшее образование в учреждениях СПО.</p>	<p>Взаимодействие педагогов с учащимися направлено на их социализацию. Наличие в гимназии специалиста по профориентационной работе.</p> <p>Плановое сотрудничество с учебными заведениями среднего и высшего образования (встречи, участие в днях открытых дверей, конференциях, конкурсах, соревнованиях, профессиональных пробах).</p> <p>Участие в областных и муниципальных</p>	<p>Возможность обучения специалиста по профориентационной работе.</p> <p>Возможность индивидуального консультирования родителей и учащихся со школьным педагогом - психологом.</p>

	<p>конкурсах профориентационных материалов.</p> <p>Традиционное проведение Недели профориентации: тематические классные часы, тестирование «Темперамент и профессия», родительские собрания по профориентации, экскурсии на предприятия города, открытые уроки на тему: «Профессии, которые мы выбираем».</p> <p>Наличие у педагогов программ по профессиональной ориентации и самоопределению школьников.</p> <p>Ежегодное анкетирование учащихся 8-9-х классов по выбору профиля обучения, курсов по выбору.</p> <p>Наличие условий для развития склонностей, интересов и способности учащихся 8-9 классов к социальному самоопределению через курсы по выбору (7): «Твоя профессиональная карьера», «Слагаемые выбора профиля обучения и траектории дальнейшего образования», Страноведение. Англоязычные страны,</p>	
--	--	--

	<p>Компьютерное делопроизводство, Применение математики в повседневной жизни, Учись писать грамотно (трудные случаи правописания), Демографические проблемы России. 85% учащихся 9-х классов продолжают обучение в 10-м классе, остальные 12% - поступают в учреждения СПО, 3% - в НПО.</p> <p>Наличие в гимназии профильных классов и классов с углубленным изучением отдельных предметов. 96% учащихся поступают в вузы согласно профилю обучения, 4% - в учреждениях СПО.</p> <p>В 2015 году гимназия вошла в ТОП 500 лучших школ РФ, в ТОП 200 школ по работе с одаренными детьми, в ТОП 100 школ гуманитарного профиля, в ТОП 10 школ лингвистического образования в России.</p>	
--	---	--

Раздел 6. Предложения по распространению и внедрению результатов инновационной программы в педагогическую практику образовательной организации и иных организаций.

Организация направлений экспериментальной деятельности в рамках программы развития

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД КАК МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ КАЧЕСТВЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ		
<i>в образовательном процессе</i>	<i>в системе дополнительного образования</i>	<i>во взаимодействии с ближайшим социальным окружением</i>
Адаптация обучающихся к современным требованиям многопрофильного образования	Организация разнообразного плодотворного досуга, направленного на развитие лидерского и творческого потенциала обучающихся	Определение миссии многопрофильного образования в условиях инновационной базовой школы Тверского региона
Отбор форм и методов работы, развивающих общеучебные умения и навыки	Система мер по воспитанию негативного отношения к вредным привычкам	Оценка и организация проектной деятельности по достижению необходимых изменений
Реализация программы: «ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ»	Профессиональная ориентация	Социальная защита прав учащегося в образовательном процессе
Дифференциация и индивидуализация обучения в системе многопрофильного образования	Воспитание инициативы, самостоятельности, умения делать выбор через развитие ученического самоуправления	Адаптация учащихся к современным условиям жизни
Учет интересов и способностей обучающихся, их родителей в выборе содержания и технологии учебно-воспитательной работы	Воспитание норм и ценностей коллектива, развитие общественной активности обучающихся	Привлечение родителей и общественности к учебно-воспитательному процессу

Результаты экспериментальной деятельности:

- описание приемов действенной социально-педагогической помощи обучающимся, их родителям (с учетом характера негативно влияющих факторов), построенных на реализации вариативных ученических проектов и комплексной программы «ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ»;
- создание для обучающихся условий и возможностей переживания состояния социальной успешности в различных сферах жизнедеятельности;
- обеспечение согласования педагогического влияния на обучающихся всех субъектов учебно-воспитательного взаимодействия;
- построение интегративной модели ключевых компетентностей обучающихся.

Структура управления гимназии. Развитие системы государственно-общественного управления в гимназии.

В основу совершенствования организации управления гимназии № 12 заложена идея создания управляющей системы со своей структурой, которая должна ***решать управленческие задачи, выполнять управленческие действия и функции управления при реализации настоящей Программы развития гимназии.*** Особенности МОУ гимназии № 12 определяют набор подсистем в ее управляющей системе, которые между собой тесно взаимосвязаны.

В аспекте по видам управленческого действия в управляющей системе МОУ гимназии № 12 сегодня выделяют следующие подсистемы: анализа, целеполагания, планирования, организации, руководства, контроля, коррекции. Из представленных подсистем подсистемы анализа, целеполагания и коррекции являются инновационными в управляющей системе гимназии с точки зрения их самостоятельного оформления и автономного существования.

За последние годы в гимназии в соответствии с ***Программой развития*** произошли изменения, сменились акценты в традиционных подсистемах управления, что способствует эффективности внутришкольного управления.

В области планирования приоритетным стало умение программирования (комплексно-целевые программы развития, экспериментальные программы, учебные программы, воспитательные программы). Умение программирования на разных уровнях у большинства членов педагогического коллектива перешло ***со стадии инновации на стадию традиционного*** вида деятельности.

В области организации приоритетным стало умение создавать инновационные и творческие команды педагогов, учащихся, родителей (творческие и педагогические лаборатории педагогов, временные группы субъектов образовательного процесса по подготовке и реализации проектов). Эта подсистема управления в школе приобрела черты индивидуализации, выраженные в алгоритмизации деятельности всех субъектов образовательного процесса, что стало новым аспектом в управляющей системе за последние три года. В гимназии созданы и апробированы

следующие алгоритмы деятельности: “Алгоритм по организации процесса обучения”, “Алгоритм работы по созданию модели учебного плана”, “Алгоритм деятельности психологической службы по комплектованию профильных классов”, “Алгоритм комплектования предпрофильных и профильных классов».

В области руководства сегодня значимым является делегирование полномочий на нижние уровни управления, создание ситуации успеха в профессиональной, учебной и иной деятельности педагогов и обучающихся. Основным методом интенсификации инновационных процессов в МОУ гимназии № 12 является работа коллектива педагогов **по единой научно-методической теме: «Психолого-педагогическое сопровождение процесса социализации личности в условиях многопрофильной базовой школы».**

В области контроля контроль стал стимулом для педагогов школы к поиску путей совершенствования. Наряду с традиционным подходом к выделению видов контроля (тематический, фронтальный, классно-обобщающий, персональный, оперативный), в гимназии пришли к необходимости выделения направлений внутришкольного контроля. Нами используются следующие направления контроля: контроль за выполнением Закона РФ “Об образовании”, Устава гимназии и иных локальных актов; контроль выполнением годового календарного графика; контроль за качеством и уровнем обученности учащихся; контроль за состоянием преподавания отдельных учебных дисциплин, курсов; контроль за уровнем воспитанности учащихся; контроль за ведением документации; контроль за состоянием санитарно-гигиенического режима и техники безопасности. Это способствует систематизации, а следовательно эффективности контроля. ***Отличительной чертой внутришкольного контроля последних трех лет является переход от режима прямого контролирования к режиму совместного исследования***, что способствует профессиональному росту педагогов.

За последние годы произошел процесс оформления, выделения и автономного существования новых подсистемы в управляющей системе гимназии. Основанием к их появлению явилось развитие управленческой науки.

Управленческий анализ. Администрация гимназии считает необходимым выделить данное управленческое действие в самостоятельную подсистему. Важнейшим компонентом данной подсистемы является **мониторинг** (выявление объективного состояния наблюдаемого объекта с целью принятия правильного стратегического управленческого решения, способствующего прогрессивному развитию гимназии). На сегодняшний день мы вплотную подошли к осознанию необходимости модернизации в гимназии **ресурсно-информационного центра, включающего в себя информационно-аналитический отдел и библиотечно-информационный отдел**, так как огромный поток информации, ее упорядочение, анализ и принятие управленческих решений требуют высокой степени организованности и оперативности.

В гимназии используется структура анализа деятельности по принципу инверсии, т.е. движения мысли от конца, “выхода” результатов, к началу, “входам”, входным условиям. Решается задача освоения технологии субъектами управления проблемно-ориентированного анализа деятельности, который предполагает выявление и ранжирование проблем, имеющих место в деятельности гимназии, анализа причин возникновения проблем, определение возможностей и условий их решения. Важнейшим плюсом данной технологии, на взгляд администрации гимназии, является следующее: чем глубже проведен анализ проблем, тем реалистичнее и конкретнее будут сформулированы цели и задачи.

Целеполагание. Цель образования в МОУ гимназии № 12 – это планируемый результат образовательных воздействий на разных уровнях. На уровне гимназии – планируемый результат образования “в выпускнике” или модель выпускника, которая разработана и представлена в данной Программе развития гимназии. На уровне ступени образования – задачи (образовательный стандарт) и сверхзадачи (профильный стандарт) каждой из трех ступеней образования. На уровне процесса обучения – это стандарты по образовательным областям и предметам, такой подход к целеполаганию позволяет ввести в гимназии категорию результативности как отношение между реально достигнутым результатом и целью (планируемым результатом), что дает возможность анализировать деятельность гимназии с точки зрения выявления причин недостаточной результативности.

Таким образом, все представленные подсистемы системы управления тесно между собой взаимосвязаны и представляют собой своеобразный круг управления. За отчетный период каждая подсистема согласно *Программе развития* претерпела изменения. В целом система управления МОУ гимназии № 12 была модифицирована. С точки зрения различных управленческих задач в управляющей системе МОУ гимназии № 12 выделяют следующие уровневые подсистемы: уровень стратегического управления; уровень тактического управления; уровень оперативного управления; уровень самоуправления учащихся.

На стратегическом уровне управления находятся: директор; Педагогический совет; Совет гимназии.

В МОУ гимназии № 12 отработана технология подготовки заседаний педсоветов с целью активизации роли данного органа в стратегическом управлении гимназией, что нашло свое отражение в разработке Технологической карты подготовки и проведения педсовета. Данная технология позволяет широко привлечь к подготовке и участию в проведении заседаний педагогического совета педагогов. Дальнейшее развитие органов данной подсистемы управления предполагает окончательное оформление Совета гимназии, как по-настоящему органа государственно-общественного управления гимназией (**актуальным это стало в 2007 году с переходом на НСОТ в рамках участия в КПМО**). Для этого созданы необходимые условия: сформированы инновационные структуры, такие как *Совет гимназии, Школа актива «ЛИДЕР»*, Совет старшеклассников.

На тактическом уровне управления гимназией находятся:

- Административный совет, целью которого является тактическое управление по обеспечению внедрения программы развития гимназии. Особенностью деятельности этого органа стало широкое привлечение к подготовке заседаний педагогов гимназии, которые принимают активное участие в рассмотрении вопросов анализа, организации, контроля и регулирования жизнедеятельностью гимназии.
- Совещание при директоре гимназии, целью которого является тактическое управление по обеспечению внедрения программы развития гимназии. На совещании вырабатывается программа действий для решения конкретной проблемы в рамках образовательного процесса совместно всем педагогическим коллективом гимназии. Эти решения, как правило, основываются на предложениях административного совета. Данное звено второго уровня структуры управления гимназией способствует созданию условий для мотивирования педагогического коллектива на результативный труд.
- *Научно-методический совет*, целью которого является определение тактических линий развития гимназии: содержание образования, ресурсное обеспечение процесса образования, экспериментальная работа. *Особенным в деятельности НМС является то, что его состав НМС за последнее два-три года помолодел.* Это свидетельствует том, что категория “компетентные учителя” ассоциируется не только с опытом, но и с инициативой, творчеством, молодостью.
- *Малый педагогический совет*, который вырабатывает программу действий для решения конкретной педагогической проблемы, основываясь, как правило, на предложениях психолого-педагогической службы (консилиума). Малый педагогический совет не имеет постоянного состава, созывается администратором и распускается после решения проблемы.

На оперативном уровне управления гимназией находятся **кафедры**. Инновационная стадия развития гимназии требует научно обоснованных действий учителей, определенных изменений характера педагогического труда и управления. Соответствовать этому условию могут только кафедры. За последние годы их количество возросло с одной до восьми: **кафедра филологии, кафедра физики и математики, кафедра иностранных языков, кафедра естествознания, кафедра воспитательной работы, кафедра учителей начальной школы, кафедра учителей истории и обществознания, психолого-логопедическая кафедра**. В течение пяти лет администрация гимназии оказывала помощь педагогам в развитии их сильных профессиональных качеств, создавало условия для самовыражения и самореализации, следствием чего явилось выдвижение и утверждение на должности заведующего Кафедрой педагогов из числа членов педколлектива. При Кафедрах успешно продолжают функционировать школа высшего педагогического мастерства, школа совершенствования педагогического мастерства, школа молодого учителя, научные общества учащихся. Таким образом, **в гимназии создана полноценная кафедральная структура управления**.

Задачами деятельности психолого-педагогической службы являются изучение развития обучающихся, их интересов, способностей, профессиональных склонностей, обеспечение индивидуального подхода к учащимся гимназии. Концепция психолого-педагогического сопровождения обучающегося, отработка системы профильного образования, внедрение технологии психологического мониторинга - приоритетные направления деятельности психолого-педагогической службы.

Новым звеном в оперативном управлении гимназией является *социально-педагогическая служба*. Цель - воспитание гармонично развитой, социально адаптированной личности ребенка на основе взаимодействия школы и семьи на принципах добра, нравственности, справедливости и законности. Цель деятельности социально-педагогической службы органично сочетается с общешкольной целью. *Главными субъектами данного компонента являются социальный педагог, организатор детского коллектива, классный руководитель, семья.*

Библиотечная служба стала полноценным компонентом педагогической системы гимназии. Современные функции библиотеки гимназии не просто меняются и резко расширяются, изменилась сама миссия библиотеки: из учебно-вспомогательного подразделения библиотека становится *структурным центром гимназии*, определяющим информационно-библиотечное обеспечение. Она участвует в формировании у обучающихся информационной культуры и культуры чтения, гражданской грамотности, речевой культуры.

Совет гимназии также находится на оперативном уровне управления. Одной из основных задач его деятельности является задача содействия педагогическому коллективу ОУ в совершенствовании условий по реализации образовательного процесса, охраны жизни и здоровья обучающихся, свободного развития личности.

Четвертый уровень системы управления представлен такой подсистемой как ученическое самоуправление – *Ученическая конференция*. Ученическая конференция – орган ученического самоуправления, в состав которого входит *Совет старшеклассников*. Совет старшеклассников разрабатывает и согласовывает с администрацией основные документы, определяющие жизнь обучающихся, организует и осуществляет их реализацию с привлечением широкого круга учащихся. Совет обсуждает планы работы учащихся гимназии и документы, предоставленные администрацией, внося свои дополнения и предложения в проекты. Совет старшеклассников подчиняется решениям Ученической конференции, участвуя в обсуждении всех вопросов и внося свои предложения и коррективы. Члены Совета старшеклассников доводят решения Совета до сведения каждого класса.

Таким образом, можно говорить как о качественных, так и количественных изменениях в подсистемах управляющей системы гимназии.

Раздел 7. Проект финансового плана инновационной программы на текущий финансовый год, согласованный с учредителем, содержащий обоснование расходов на развитие материально-технической базы и проведение (участие) мероприятий в соответствии с инновационной программой.

«Согласовано»

Начальник Управления образования
администрации города Твери

Пояснительная записка к смете расходов использования средств федерального бюджета, предоставленных в форме субсидий Бюджету Тверской области на внедрение инновационных образовательных программ в МОУ многопрофильной гимназии №12 города Твери.

Финансовое обеспечение программы развития предусматривается с учетом бюджетных и внебюджетных средств.

Наиболее капиталоемким объектом реализации программы является материально-техническая база гимназии. Так как от ее оснащенности во многом зависит успешность действий по выполнению задач программы, обеспечение возможностей самореализации ученика и учителя, то в период 2017-2020 годов основной объем финансирования будет направляться на доукомплектование материально-технической базы гимназии.

Процесс формирования ключевых компетентностей, обучающихся выполняет ряд функций: воспитательную, здоровьесберегающую, профориентационную. Наибольшими потенциалами в реализации функций процесса формирования ключевых компетентностей, обучающихся обладает система многопрофильного образования, интегрирующая элементы введения новых возрастных понятий, переориентирующая стереотипы и установки обучающихся и их родителей с «повышенного уровня» многопрофильного образования на умения и способности обучающихся в решении жизненных задач, расширение социального опыта и возможностей обучающихся.

В связи с внедрением ФГОС на старшей ступени необходимо расширение материально-технической базы для успешной реализации поставленных задач. Материально-техническое оснащение образовательного процесса должно обеспечивать возможность современного подхода к изучению предмета астрономия, занятий по изучению правил дорожного движения с использованием игр, оборудования, а также компьютерных технологий, развитие библиотечного центра с рабочими зонами, оборудованным читальным залом и книгохранилищами, обеспечивающими сохранность книжного фонда, медиатекой. Закупка нового оборудования позволит продолжить курс дополнительного образования по робототехнике в старших классах. Так, например, конструкторы фирмы ROBOTIS могут использоваться помимо робототехники на уроках информатики: для изучения различных тем по информатике, а также для написания собственных

алгоритмов. Все программное обеспечение данного комплекта робототехники предоставляется бесплатно, а отладка и демонстрация алгоритмов проводится в симуляторе. Законченный проект портируется на реального робота для демонстрации результатов.

Таким образом, дополнительное финансирование в объеме 1.000.000 рублей предполагается использоваться на модернизацию материально-технической базы гимназии согласно требованиям ФГОС на второй и третьей ступенях обучения.

**Смета расходов
использования средств федерального бюджета, предоставленных в
форме субсидий Бюджету Тверской области на внедрение
инновационных образовательных программ в ОУ
средней общеобразовательной школе №12 города Твери**

Сроки реализации: 1 сентября 2017 года – 31 декабря 2017 года.

Ответственный: Андреева О. Н. – заместитель директора гимназии

№ п/п	Направления расходования средств	Количество	Объем средств (рубли)
1	2	3	4
1.	Модернизация материально-технической учебной базы по формированию ключевых компетентностей в обучении		
1.1	Ноутбук (ASUS)	12	360.000
1.2	Проектор (EPSON)	3	91.000
1.3	Сканер штрих-код	1	8.000
1.4	Комплект "Гуруробототехники" LEGO MINDSTORMS Education EV3	5	345.000
1.5	ROBOTIS BIOLOID PremiumKit	1	126.000
1.6	Адаптер USB Downloader LN-101	1	2.000
1.7	Комплект BT 100 & BT 210 SET	1	13.000
1.8	Адаптер USB2Dynamixel	1	5.500

1.9	Аккумуляторная батарея LIPO 11.1VBatterySetLBS-10	1	4.000
1.10	Модель небесной сферы	1	2.500
1.11	Планетарий HomeStar	1	40.000
1.12	Диски для планетария - комплект из 3-х дисков	1	3.000
	ИТОГО		1.000.000

Коммерческие предложения по закупке оборудования прилагаются (Приложение 2, стр. 68 – 69).

ПРИЛОЖЕНИЕ К ПРОГРАММЕ РАЗВИТИЯ ПОРТФОЛИО

инновационных достижений гимназии в контексте реализации Программы развития «Повышение качества образования в условиях многопрофильной базовой школы Тверского региона»

за 2015 – 2017.

Наметившиеся противоречия и проблемы, пути решения.

Одной из главных ценностей МОУ многопрофильной гимназии является стремление к самосовершенствованию, воплощению в современных и привлекательных образах, увеличению качества и количества предоставляемых социальных и образовательных услуг.

Инновационная деятельность образовательного учреждения		
Повышение качества образования в условиях многопрофильной базовой школы Тверского региона		
Направления инновационных образовательных программ	Результаты инновационной деятельности 2017 году (отдельно по каждому направлению)	Позитивные эффекты реализации инновационных образовательных программ (отдельно по каждой программе)
1. Профильное обучение и предпрофильная подготовка	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Созданы условия для дифференциации и индивидуализации содержания образования по 8 профилям: (физико-математический, химико-биологический, лингвистический, экономический, социально-гуманитарный, информационно-технологический, гуманитарный, лингво-математический); ✓ Обеспечено углубленное обучение следующих предметов: ✓ Реализуются программы по элективным курсам на III ступени обучения; ✓ Отработан механизм организации и проведения предпрофильной подготовки. Введены элективные курсы (разработаны и реализуются 25 	<p>Профильное обучение выступает в качестве эффективного инструмента индивидуализации и дифференциации обучения в массовой школе (в МОУ гимназии 12 обучается 1662 ученика)</p> <p>реализация различных образовательных потребностей, обучающихся и их семей;</p> <p>предоставление возможности осуществлять</p>


	<p>программ) и накопительная оценка личностных достижений, обучающихся 9-ых классов («ПОРТФОЛИО»)</p> <p>✓ Организовано эффективное сетевое взаимодействие всех субъектов образовательного процесса, родительской общественности и социальных партнеров;</p> <p>✓ Сформирован банк нормативно-правовых и информационно-методических материалов по профильному обучению и предпрофильной подготовке;</p> <p>✓ Выпускается информационный бюллетень для учащихся 8 классов, описывающий возможности дальнейшего получения образования после 9 класса;</p> <p>✓ созданы школьные независимые экзаменационные комиссии по проведению итоговой аттестации выпускников 9-х классов (по обществознанию, геометрии, иностранному языку, химии, физики);</p>	<p>обучающимися собственного выбора в части содержания образования, формы и места занятий с учетом своих интересов;</p> <p>созданы условия освоения обучающимися ключевых компетентностей (информационно-коммуникационные, умение самостоятельно решать проблемы)</p> <p>стабильно обеспечивается качественная подготовка к продолжению образования в высшей школе (в 2017 году – 98 % выпускников поступили в вузы)</p> <p>расширения индивидуализации форм оценивания достижений учащихся</p> <p>создания комфортной образовательной среды</p>
<p>2. Раннее профилирование на II ступени обучения</p>	<p>• Разработана и успешно реализуется программа «Преемственность», которая включает в себя подпрограммы</p> <p>✓ «ДОШКОЛЬНИК»</p>	<p>Созданы условия для самоопределения родителей и учащихся. Осуществляется</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ «СТУПЕНЬКИ РОСТА» ✓ «ВЫБОР» (95 % обучающихся 5 классов по итогам анкетирования - адаптированы к обучению на 2 ступени обучения) • Разработаны и успешно реализуются 45 пропедевтических курсов для обучающихся 4 классов, а также для классов II ступени обучения; • Раннее профилирование осуществляется по 6 профилям в 5 – 8 классах; • Ведутся поиск и разработка комплекты КИМов по основным профильным и непрофильным дисциплинам БУПа -2004, ФГОС НОО и ООО 	<p>активное взаимодействие учителей-предметников и классных руководителей с социально-психологической и валеологической службами ОУ</p> <p>Осуществляется психолого-педагогическое сопровождение адаптации обучающихся I и II ступеней к профильному обучению на III ступени;</p> <p>развитие компетенции выбора в практико-ориентированной среде</p> <p>модернизация системы оценивания учебных достижений учащихся школы</p>
<p>3. Апробация и внедрение в практику профильного обучения авторских и модифицированных программ (ФГОС НОО, ФГОС ООО, БУП-2004)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Разработаны, апробированы, успешно прошли экспертизу Экспертного совета при Министерстве образования Тверской области и реализуются следующие авторские программы для лингвистических классов с углубленным изучением иностранных языков: • по английскому языку для 5 – 11 классов • по немецкому языку для 5 – 11 классов • по французскому языку для 5 – 	<p>Качество обученности школьников на всех ступенях обучения остается стабильным. Высокий процент качества обученности отмечается по непрофильным дисциплинам в профильных классах, по предметам гуманитарного цикла. Высокий уровень обученности в</p>

	<p>11 классов</p> <ul style="list-style-type: none"> • по предмету «Технология» (профессия «Переводчик-референт с английского языка») • по курсу «Культуроведение зарубежных стран» • Разработаны и реализуются 40 вариантов учебных планов для 1 – 11 классов, • Успешно реализуются в различных профильных классах 30 модифицированных программ по всем образовательным областям; 	<p>лингвистических классах с углубленным изучением английского, немецкого и французского языков, что подтверждается и успешными результатами учащихся 11-го лингвистического класса на ЕГЭ по французскому языку, I и II местами на городских и областных олимпиадах по иностранным языкам, успешной сдачей международного кембриджского сертификата в Британском Совете (город Москва)</p> <p>Многовариативность профильного обучения</p> <p>Ситуация выбора для обучающихся и педагогов</p> <p>Развитие творческого инновационного потенциала учителей-предметников</p> <p>Стабильно высокая результативность по профильным и непрофильным дисциплинам, предметам</p>
--	---	---

		углубленного изучения, включая и результаты внешней оценки качества (ЕГЭ, ОГЭ, ВПР, международный кембриджский сертификат)
4. Расширение участия общественности в управлении гимназией	<p>✓ Подготовлен, опубликован и размещен на школьном сайте http://tverxii.ru публичный отчет об образовательной и финансово-хозяйственной деятельности гимназии за 2016 и 2017 годы</p> <p>✓ Расширены полномочия Совета гимназии (участие в распределении стимулирующей части оплаты труда педагогических работников, согласование профильных групп и классов)</p>	<p>Гимназия становится более открытой и прозрачной для обучающихся, родителей и социума</p> <p>Возможности другими глазами взглянуть на внутри гимназические проблемы и найти новые пути выхода</p> <p>Обеспечение доступности и прозрачности управленческих решений;</p>
5. Активное участие в ПНПО (инновацион-ные учебные заведения, лучшие учителя России, талантливая молодежь, конкурс сайтов образовательного учреждения, КПМО)	<p>✓ 2006 год - школа вошла в десятку лучших инновационных школ Тверской области, заняв 1 место в рейтинге ОУ региона;</p> <p>✓ 2007 год – школа приняла участие в конкурсе «Лучшая школа России» (вошли в 30 лучших школ страны);</p> <p>✓ 10 учителей гимназии стали победителями конкурса лучших учителей РФ;</p> <p>✓ 9 учащихся гимназии стали грантополучателями регионального и федерального уровней в рамках конкурса талантливой молодежи;</p> <p>✓ 2007 год – школьный сайт получил губернаторский грант;</p> <p><i>2007 год – школа включилась в</i></p>	<p>Развитие осознания успешности как высокой степени социализации всеми участниками образовательного сообщества</p> <p>Высокая оценка деятельности гимназии в процессе независимой экспертизы с участием представителей институтов гражданского общества</p>

	<p><i>реализацию на территории Тверской области комплексного проекта модернизации образования</i> 2008г. – победитель конкурса общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы «Лучшая школа» в рамках приоритетного национального проекта «Образование».</p> <p>2010г. – победитель регионального конкурса «Поощрение инновационной деятельности, направленной на развитие образования и экономики региона, творчески работающих педагогов образовательных учреждений, инициативной талантливой молодежи Тверской области» в номинации «Инновационная деятельность, направленная на развитие системы образования и экономики региона»</p> <p>2012г. – победитель конкурса образовательных учреждений, творчески работающих педагогов, инициативной молодежи Тверской области в номинации «Инновационная деятельность, направленная на развитие системы образования и экономики региона» 2012г. – Лучший участник приоритетного национального проекта «Здоровье» Тверской области</p> <p>2014г.- гимназия № 12 вписана в книгу ПОЧЕТА Всероссийского реестра организаций активно участвующих в социально-экономическом развитии субъектов федерации и муниципальных</p>	<p>Значительное расширение диапазона инновационных замыслов школы</p> <p>Стимулирование дальнейшего творческого педагогического поиска</p> <p><i>Значительное развитие и совершенствование материально-технической базы школы</i></p>
--	--	--

	<p>образований</p> <p>2016г. – Победитель городского смотра-конкурса «Информационное пространство образовательного учреждения» 2013г., 2014г., 2015г., 2016г. – гимназия награждена кубком Министерства образования Тверской области «Школа-лидер по количеству победителей и призеров регионального этапа Всероссийской олимпиады школьников»</p>	
<p>6. МОУ гимназия № 12 города Твери – инновационная базовая школа</p>	<p> Культивируются следующие формы сотрудничества и взаимодействия детско-взрослого сообщества города и региона:</p> <p>✓ Курсы повышения квалификации для учителей математики, английского и немецкого языков по работе по новым УМК, инновационным педтехнологиям</p> <p>✓ Обучающие семинары для руководителей ОУ города и региона по темам:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Подготовка и написание публичного доклада 2. Мониторинг и статистика в ОУ 3. Инновационное развитие ОУ 4. Дидактика современного урока 5. Психолого-педагогическое сопровождение в системе управления качеством образования <p>✓ Мастер-классы для учителей города Твери, области и ЦФО:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. «Современные 	<p>Расширяется потенциальный социум образовательного учреждения</p> <p>Повышение доступности и качества образовательных услуг, эффективности учебно-воспитательного процесса, ориентированного на личностное развитие ребенка, через интеграцию усилий всех субъектов образовательного процесса и их социальных партнеров.</p>

	<p>педагогические технологии»</p> <p>2. «ИКТ на уроках в профильных классах» (география, иностранные языки, русский язык, физика, начальная школа)</p> <p>3. «Интернет-ресурсы на уроках английского языка, истории и обществознания»</p> <p>4. «Валеологический подход в обучении на уроках физической культуры»</p> <p>5. «Система подготовки к ГИА в форме и по материалам ЕГЭ на уроках английского языка»;</p> <p>6. Система подготовки к ОГЭ по математике.</p> <p>✓ Практические занятия преподавателей гимназии в очном и дистанционном режимах с различными группами обучающихся на элективных курсах, лекциях, семинарах, в рамках Программы «ИНТЕЛЛЕКТ», в рамках дополнительного образования;</p> <p>✓ Лаборатория современных воспитательных систем</p> <p>✓ Осуществление экспертизы и апробации новых УМК</p> <p>✓ Организация и проведение выездного лагеря актива старшеклассников</p> <p>✓ Мастер-класс: «Организация массовых мероприятий с обучающимися»</p> <p>✓ Гимназия является пунктом проведения ЕГЭ и ОГЭ</p> <p>✓ Гимназия оказывает консалтинговые услуги консультации – практикумы по снятию профессиональных затруднений в организации профильного обучения</p>	
--	---	--

<p>7. Участие учащихся гимназии в различных проектах, научно-исследовательской деятельности, реализация школьной программы «Интеллект» по работе с высокомотивированными и одаренными детьми</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2017 год – 24 победителя муниципального уровня всероссийских олимпиад школьников ✓ 2017 год – 11 победителей регионального уровня всероссийских олимпиад школьников ✓ 2017 год – 2 победителя федерального (заключительного) этапа олимпиад и конкурсов ✓ 2017 год – 11 призовых работ на научно-практической конференции школьников «Шаг в будущее» и 11 призовых мест в конкурсе рефератов; ✓ 2017 год – 2 лауреата III региональных менделеевских чтений; ✓ 2017 год – 2 победителя (опубликованы работы) международной междисциплинарной научной конференции в рамках III Курдюмовских чтений ✓ 2017 год – 1 победитель всероссийского турнира им. Ломоносова; ✓ 2017 год – лауреаты городского конкурса самодеятельных спектаклей (I место), городского фестиваля детского творчества «Люблю тебя, мой город Тверь»; ✓ 2017 год – 1 место в региональном конкурсе детского творчества ✓ 2017 год – I место в 10 и 11 классах в муниципальном и региональном туре олимпиад по избирательному праву ✓ 2017 год – призовые места в муниципальных и региональных спортивных соревнованиях (дартс, волейбол, шахматы, 	<p>расширяются возможности социализации обучающихся (профессиональная ориентация обучающихся)</p> <p>благоприятные условия для интеллектуального развития высокомотивированных и одаренных детей</p> <p>формирование разносторонне развитой личности развитие творческих и научно-исследовательских умений и навыков</p> <p>создания комфортной образовательной среды</p>
---	---	---

	стритбол, баскетбол, эстафета 9-мая)	
8. Развитие системы школьных кафедр преподавателей, совершенствование научно-методической работы	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Гимназия явилась в 2016 году победителем муниципального конкурса «Лучшая методическая служба города Твери» ✓ 35 учителей гимназии опубликовали научно-методические статьи, разработки открытых уроков, сборники тестовых и диагностических работ в издательствах муниципального, регионального и федерального уровней; ✓ 3 учителя гимназии в 2017 году выпустили в издательстве «Мартин» (город Москва) свои книги по практике преподавания математики, физики и русского языка; ✓ Учителя гимназии постоянно участвуют в различных профессиональных конкурсах, семинарах и педагогических марафонах, активно распространяют свой передовой опыт на федеральном и региональном уровнях (читают лекции, проводят мастер-классы) ✓ В гимназии на всех ступенях обучения внедрены в практику передовые педагогические технологии, в т.ч. и коммуникационно-информационные (ИКТ). ✓ Разработаны кафедрами гимназии комплекты Кимов по ряду предметов по профильным и непрофильным дисциплинам 	<p>ОУ эффективно на практике реализует основную методическую тему школы: <i>Психолого-педагогическое сопровождение процесса социализации личности обучающихся в условиях школы с углублённым изучением отдельных предметов</i></p> <p>постоянное совершенствование педагогического мастерства учительских кадров</p> <p>готовность к постоянному развитию и самосовершенствованию, к работе в системе интеллектуальной деятельности</p> <p>модернизация системы оценивания учебных достижений учащихся</p>
9. Реализация школьной программы «ЗДОРОВЬЕ»	<ul style="list-style-type: none"> • были проведены углубленные медосмотры обучающихся специалистами по показаниям здоровья, составлены «карточки здоровья» учащихся 2, 5, 6, 9, 10, 	Работа по данным направлениям способствовала созданию благоприятной

	<p>11 классов;</p> <ul style="list-style-type: none"> • создан банк данных о состоянии здоровья обучающихся; • проведена диагностика интеллектуальной, эмоционально-волевой сферы обучающихся 9 классов • учащиеся 8 классов представили на городской НПК социальный проект «Алкогольная зависимость у подростков» и заняли первое место; • 38 % учителей активно используют в своей работе здоровьесберегающие технологии; • 87% учителей на своих уроках стали использовать знания, полученные в ходе регулярных занятий в педагогическом клубе «Здоровье»; 	<p>образовательной среды, способствующей сохранению здоровья, воспитанию и развитию личности;</p> <p>формированию у обучающихся и педагогического коллектива представления о здоровье и здоровом образе жизни; выработке у учащихся формы поведения, помогающей избежать опасностей для жизни и здоровья</p>
<p>10. Реализация гимназической программы развития информа-ционно-образователь-ной среды</p>	<p>качественное переоснащение средствами информатизации в результате грантовой поддержки федерального и регионального уровней</p> <p>эффективно отработаны системы повышения квалификации на основе технологий дистанционного образования "сверху - вниз" (на начальном этапе отработано использование технологий дистанционного образования в системе подготовки учителей высшей категории, работающих в профильных классах);</p> <p>реализована школьная система стандартизации образования (включая создание</p>	<p>Развитие ИКТ-среды</p> <p>Информационная система осуществляет поддержку образовательного процесса и автоматизацию управленческой деятельности</p> <p>Реализация данной программы позволяет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обучать современным информационным технологиям через: <ul style="list-style-type: none"> - семинары-практикумы, - медиоуроки, уроки с использованием Интернет - ИКТ- уроки

	<p>банка измерителей по всем изучаемым курсам, электронной базы данных промежуточной и итоговой аттестации, а также - обеспечение преемственности образовательных программ на всех этапах обучения).</p>	<p>- презентацию информационно-коммуникативных проектов.</p> <ul style="list-style-type: none"> • использовать мультимедийных средств; • создавать и размещать на школьном сайте в электронном виде методические пособия и учебные проекты учителей-победителей в ПНПО лучших учителей РФ; <p>Наличие выхода в Интернет даёт возможность педагогам организовать разнообразную учебную и творческую деятельность, использовать международные информационные ресурсы, формировать медиакомпетентность и информационную культуру</p>
--	--	---

Приложение 2 Коммерческие предложения



ООО «И-НЕТ» 170002 Тверь, улица А.Завидова, д. 24, офис 10
тел. (4822) 57-89-89; www.i-network.ru

Коммерческое предложение

Кому: МОУ Гимназия №12

от ООО «И-НЕТ»

170002, г.Тверь, ул. А.Завидова, офис 10

Контактный тел.: (4822) 57-89-89, факс: (4822) 58-01-64

ОГРН: 1077847006093

ИНН/КПП: 7805420434 / 695001001

Расчетный счет: 40702810313510007253

В ФИЛИАЛЕ № 3652 ВТБ 24 (ПАО) г. Воронеж

Корреспондентский счет: 30101810100000000738

В ГРКЦ ГУ БАНКА РОССИИ ПО ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛ.

БИК: 042007738 ОКПО: 98613817

№	Наименование	Количество	Цена	Сумма
1	Ноутбук (ASUS)	12	30000 р	360000 р
2	Проектор (EPSON)	3	30330 р	91000 р
3	Сканер штрих-код	1	8000 р	8000 р
4	Комплект "Гуруробототехники" LEGO MINDSTORMS Education EV3	5	69000 р	345000 р
5	ROBOTIS BIOLOID Premium Kit	1	126000 р	126000 р
6	Адаптер USB Downloader LN-101	1	2000 р	2000 р
7	Комплект BT 100 & BT 210 SET	1	13000 р	13000 р
8	Адаптер USB2Dynamixel	1	5500 р	5500 р
9	Аккумуляторная батарея LIPO 11.1V Battery Set LBS-10	1	4000 р	4000 р
10	Модель небесной сферы	1	2500 р	2500 р
11	Планетарий HomeStar	1	40000 р	40000 р
12	Диски для планетария - комплект из 3-х дисков	1	3000 р	3000 р
	ИТОГО			1000000 р

Генеральный директор ООО «И-НЕТ»

МП



Колобов А.А.

(4822) 57-89-89

ООО «ЭкспрессОргСервис»

МОУ Гимназия №12 г.Твери

«02» августа 2017 г.

Коммерческое предложение

№ п/п	Наименование	Количество	Сумма, руб.
1	Ноутбук (ASUS)	12	360000,00
2	Проектор (EPSON)	3	91000,00
3	Сканер штрих-код	1	8000,00
4	Комплект "Гуруробототехники" LEGO MINDSTORMS Education EV3	5	345000,00
5	ROBOTIS BIOLOID Premium Kit	1	126000,00
6	Адаптер USB Downloader LN-101	1	2000,00
7	Комплект BT 100 & BT 210 SET	1	13000,00
8	Адаптер USB2 Dynamixel	1	5500,00
9	Аккумуляторная батарея LIPO 11.1V Battery Set LBS-10	1	4000,00
10	Модель небесной сферы	1	2500,00
11	Планетарий HomeStar	1	40000,00
12	Диски для планетария - комплект из 3-х дисков	1	3000,00
ИТОГО:			1000000,00

Директор ООО «ЭкспрессОргСервис»

Бодров М.А.

