

**ОТДЕЛ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ НЕФТЕКУМСКОГО
ГОРОДСКОГО ОКРУГА СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ**

ПРИКАЗ

25 августа 2020 года

№ 189/1

г.Нефтекумск

О совершенствовании деятельности
муниципальной методической службы
Нефтекумского городского округа

С целью совершенствования деятельности муниципальной методической
службы по сопровождению инновационного развития системы образования
Нефтекумского городского округа

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить:
 - 1.1. Концепцию развития муниципальной методической службы в Нефтекумском городском округе. (Приложение 1).
 - 1.2. Программу развития муниципальной методической службы. (Приложение 2).
 - 1.3. Положение о деятельности муниципальной методической службы. (Приложение 3).
 - 1.4. Положение о мониторинге эффективности методической работы в Нефтекумском городском округе. (Приложение 4).
 - 1.5. Критерии и показатели эффективности методической работы в Нефтекумском городском округе. (Приложение 5).
2. Информационно-методическому отделу (Лизина Г.А.):
 - 2.1. Разработать план мероприятий по реализации Концепции развития методической службы в Нефтекумском городском округе.
 - 2.2. Систематически размещать информацию о методической работе на официальном сайте отдела образования администрации Нефтекумского городского округа.
 - 2.3. Осуществлять мониторинг эффективности методической работы в образовательных организациях Нефтекумского городского округа.
3. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя начальника отдела образования АНГО Касмину Т.И.
4. Настоящий приказ вступает в силу со дня его подписания.

Начальник отдела образования
администрации Нефтекумского
городского округа
Ставропольского края



Э.И.Лиманова

КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ НЕФТЕКУМСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Настоящая Концепция создания единой методической службы в системе образования Нефтекумского городского округа (далее - Концепция) определяет методологические, организационные, содержательные и процессуальные основы деятельности и направления модернизации существующих в муниципальной системе образования структур и форм методического сопровождения образовательных организаций и педагогических работников в целях развития кадрового потенциала и повышения качества образования.

Концепция определяет цели, задачи, формы организации методической работы в Нефтекумском городском округе в условиях единого научно-методического пространства.

Муниципальная система методической работы направлена на создание единого научно-методического пространства, повышение результативности деятельности методической службы, стимулирование инновационных подходов к организации методической работы в округе.

Под методической работой в целом сегодня принято понимать целостную систему взаимосвязанных мер, нацеленных на обеспечение профессионального роста учителя, развитие его творческого потенциала и основанную на научном и прогрессивном педагогическом и управленческом опыте.

Методическая работа - это деятельность, направленная на определение уровней предметной, методической, психолого-педагогической и коммуникативной компетентности, ликвидацию недостающих знаний и навыков на основе диагностики, самообразования и условий, создаваемых на базе центров непрерывного повышения профессионального мастерства.

Сопровождением профессионального развития педагогических кадров осуществляет муниципальная методическая служба. В настоящее время возрастает её роль как значимого фактора эффективности образовательных реформ, как важное звено в системе, обеспечивающей практическое сопровождение образовательной политики.

Ведущая цель методической работы - повышение качества и эффективности учебно-воспитательного процесса, рост уровня образованности, воспитанности, развитости, социализации и сохранения здоровья учащихся.

Нормативная база для разработки Концепции:

- Федеральный Закон от 29.12.2012 года № 273 - ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Указ Президента РФ от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;

- Поручение Правительства Российской Федерации от 21 июня 2017 г. № ОГ-П8-3959 по формированию и введению национальной системы учительского роста (НСУР)

- Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2018 - 2025 годы»;
- Государственная программа Российской Федерации "Развитие образования", утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642;
- Методология и критерии оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся, утвержденные приказом Министерства просвещения Российской Федерации, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 06.05.2020 г. № 590/219;
- Методические рекомендации по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации, письмо ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» от 30.04.2020 г. № 02-20/178 «О направлении материалов по проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации»;
- «Результаты региональной оценки по модели PISA 2019 Ставропольский край», материалы ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования»;
- Постановление Правительства Ставропольского края от 29.12.2018 г. № 628-п «Об утверждении государственной программы Ставропольского края «Развитие образования» (с изменениями на 31 марта 2020 года).

2.ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ РАЗВИТИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ В НЕФТЕКУМСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ

Актуальность разработки Концепции. В соответствии с целями федерального проекта «Учитель будущего» перед методической службой Нефтекумского городского округа (далее НГО) встают задачи в:

- организации «горизонтального обучения» педагогических работников в условиях образовательных организаций и профессиональных сообществ;
- организации внутрифирменного обучения педагогического коллектива;
- сопровождении индивидуальных траекторий развития педагогов;
- разработке различных форм (механизмов) поддержки и сопровождения учителей в возрасте до 35 лет и в первые три года работы;

2.1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ:

Цель: обеспечение открытости и выстраивание единой муниципальной методической сети по профессиональному развитию педагогических и руководящих работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

Задачи:

- расширение профессиональных контактов между различными специалистами сферы образования в процессе разработки и реализации различных проектов;
- осуществление поддержки молодых педагогов и системы наставничества;
- осуществление поддержки школьных и муниципальных методических

объединений;

- обеспечение развития сетевого взаимодействия школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, со школами с высокими результатами обучения;

- проведение мониторинга эффективности деятельности муниципальной методической службы;

- оказание реальной, действенной методической помощи педагогу, с учетом результатов статистических данных и содержательных мониторингов, выявленных в курсовой и межкурсовой периоды, и характеризующие его профессиональные дефициты;

- создание в образовательной среде точек роста для профессионального и карьерного лифта педагогов, в том числе через аттестацию педагогов и руководителей образовательных учреждений;

- проектирование эффективной системы непрерывного профессионального развития педагогов, основанной на принципиально новых организационных и содержательных подходах к системе повышения квалификации педагогических работников и оценке уровня их компетенции, обеспечивающей качество образовательного процесса.

2.2. ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

В качестве приоритетов методической работы по обеспечению качества образования определены:

- ориентация на профессиональные потребности педагога и руководителя,
- ориентация на требования ФГОС и профессиональный стандарт, в разработке механизмов (правовых, финансовых, организационных) обеспечения возможностей для непрерывного и планомерного профессионального роста педагогических работников, в том числе с учетом сетевой формы реализации программ дополнительного профессионального образования.

Сложившаяся в муниципалитете система организации методической работы не сможет в полной мере обеспечить выполнение поставленных задач и непрерывное профессиональное развитие педагогических кадров НГО. Поэтому в настоящее время необходима организационная и содержательная модернизация деятельности методической службы округа.

Описание текущей ситуации. Актуальные проблемы в деятельности муниципальной методической службы (далее ММС).

В муниципальных образовательных организациях в целях оперативной методической поддержки функционируют методические советы, стабильно работают методические объединения педагогов, используются различные формы педагогического наставничества.

По результатам анализа деятельности ММС НГО был выделен ряд проблем, связанных с её функционированием:

- функции методической службы возложены на 4 человека, что приводит к высокой загруженности, снижению оперативности их работы, увеличению сроков прохождения информации по вертикали «СКИРО ПК и ПРО -

муниципальное образование», из-за чего теряется ее актуальность; а отсутствие специалистов - к самостоятельной (грамотной) интерпретации полученной информации.

- методическая служба не рассматривается как ресурсный центр развития муниципальной системы образования, на неё возлагаются организационные функции.

Кроме того, на основе самоанализа, были выделены следующие категории проблем, снижающих эффективность деятельности методической службы:

- дефицит компетенций по ведению отдельных направлений методической деятельности;

- большой объем сопутствующих работ, дополнительных нагрузок, внеплановых заданий, делегирования управленческих полномочий, что приводит к невозможности качественного выполнения основного функционала (методической деятельности);

- кадровые вопросы - недостаток в квалифицированных методистах;

- обеспечение необходимого единого информационно-методического пространства;

- несовершенство нормативно-правовой базы по вопросам деятельности муниципальных методических служб;

- низкий уровень заработной платы методистов;

- отсутствие единого подхода к организации деятельности ММС в региональной системе образования.

Проведенный анализ позволил зафиксировать ряд противоречий:

- между традиционной практикой организации, устоявшимися формами методической работы и усложнением задач методического сопровождения развития кадров;

- между необходимостью непрерывного образования педагога в условиях изменений требований к его профессиональной деятельности и неразработанностью условий эффективного методического обеспечения этого процесса;

- между изменившимися требованиями к деятельности методиста и несовершенством его специальной подготовки к решению задач по сопровождению развития педагогических кадров.

Анализ выделенных проблем и профессиональных дефицитов актуализирует проблему создания муниципальной модели методической работы как системы, основанной на создании единого научно-методического пространства: организованного взаимодействия, направленного на научно-методическое сопровождение непрерывного профессионального развития педагога через сетевое партнерство и интеграцию деятельности разноуровневых организационных структур (методических служб образовательных организаций, муниципальной методической службы, СКИРО ПК и ПРО, министерства образования Ставропольского края, Ассоциаций педагогов, отдела образования администрации НГО).

Таким образом, существующая в НГО практика организации методической работы, а также тенденция к сокращению муниципальной методической структуры требует организационной и содержательной модернизации методической службы для решения поставленных задач:

- владение современными технологиями и инструментами оценки качества,
- оценка и самооценка собственной профессиональной деятельности и продвижение в сфере компетенций,
- оценка степени соответствия профессиональной деятельности результатам образовательных достижений обучающихся,
- ориентация на результативный профессиональный опыт педагога и организаторов методической работы.

2.3. ОПИСАНИЕ МОДЕЛИ СИСТЕМЫ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Выполнение президентской инициативы - обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования, предполагает глобальные реформы в системе образования РФ. Для достижения поставленной цели, определена задача по внедрению на уровнях основного общего образования и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, в том числе в области «гибких», метапредметных, общекультурных и цифровых компетенций, финансовой и правовой грамотности, повышение мотивации школьников к обучению и вовлеченности в образовательный процесс, а также обновление содержания и совершенствования методов обучения предметной области «Технология».

Муниципальная модель методической работы представляет собой систему, предполагающую интеграцию всех уровней методического сопровождения учителя: школьного, муниципального, регионального (Приложение 1).

На всех 3-х уровнях выстроены вертикали педагогических сообществ, объединённых целью совершенствования профессионального мастерства и отличающихся спецификой субъектов.

В муниципальной методической службе НГО функционируют районные методические объединения по предметам и направлениям: русский язык и литература, иностранный язык, математика, информатика, химия, биология, география, физика и астрономия, ОБЖ, а также учителей начальных классов и педагогов ДОО. классных руководителей, педагогов-психологов, учителей-логопедов и социальных педагогов. Муниципальные методические объединения не только решают задачи обобщения передового педагогического опыта на уровне муниципалитета, но и разрабатывают муниципальные стратегии профессионального роста педагогов и обеспечения качества образования, конкурсов профессионального мастерства на муниципальном уровне, а также подготовка победителей конкурсов на краевой и федеральный этапы.

Ежегодно в конкурсах профессионального мастерства принимают участие около 50 человек.

Необходимо отметить совместную работу ММС и СКИРО ПК и ПРО с по организации и проведению научно-практических мероприятий. В течение года проводятся семинары, вебинары на базе СКИРО ПК и ПРО , в которых принимают участие педагогические работники образовательных организаций НГО.

ММС является главным связующим звеном между методическими службами образовательных организаций и педагогическими кадрами.

ММС стремится обеспечить педагогам оперативную и опережающую личностно-ориентированную методическую поддержку и помощь, создать условия для саморазвития педагога, реализации индивидуальных программ непрерывного профессионального образования педагогов. Являясь частью системы образования, методическая служба призвана способствовать инновационным изменениям в соответствии с насущными потребностями педагогов. Более того, методическая служба в своем развитии должна опережать существующую практику, реализуя принцип: профессиональное развитие педагогов не вслед изменениям, а впереди них.

С 2015 года СКИРО ПК и ПРО разработан и реализуется проект, направленный на обеспечение условий непрерывного профессионального развития педагогов и выравнивания качества деятельности методических служб на основе распространения лучших методических практик и инновационного опыта. Педагогические работники образовательных организаций НГО активно включились в реализацию данного проекта. Ежегодно 30-40% педагогов проходят курсовую подготовку по программам, разработанным и реализуемым СКИРО ПК и ПРО.

Принципы, лежащие в основе построения единой методической службы:

- общность цели совместной деятельности, т.е. соблюдения целевых установок совместной деятельности, адекватных образовательным потребностям педагогов;
- совместного планирования и принятия решений, т.е. обоснование целей и способов их удовлетворения на основе составления плана работ, определения эффективных методов и способов их выполнения, необходимых ресурсов, принятия и реализации управленческих решений;
- координации и интеграции деятельности методических служб разного уровня: образовательной организации, муниципального и регионального;
- сетевого взаимодействия, где элементы сети представляют собой ресурсы образовательных организаций, ММС, учреждения дополнительного профессионального образования и их активное использование, позволяющее разрабатывать, апробировать и предлагать профессиональному педагогическому сообществу инновационные модели содержания образования;
- взаимной ответственности и доверия, т.е. все решения, договоры между методическими службами заключаются на основе равноправия и взаимности выгод и обязательств.

2.4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Информационно-методическая деятельность:

- формирование банков педагогической информации,
- ознакомление педагогических работников с опытом инновационной деятельности;
- ознакомление педагогической общественности с основными тенденциями развития образования, новыми результатами образования.

Организационно-методическая деятельность:

- изучение запросов, методическое сопровождение и оказание практической

помощи педагогическим работникам;

- планирование и организацию повышения квалификации педагогических и руководящих работников;

- участие в разработке (и непосредственная разработка) ООП и программ развития образовательных учреждений;

- подготовку и проведение научно-практических конференций, семинаров, конкурсов профессионального педагогического мастерства;

- сопровождение объединений педагогов, способствующих их профессиональному развитию.

Организационно-методическая деятельность методической службы носит гибкий характер, учитывая конкретную ситуацию в образовательной организации, обеспечивая возможность каждому педагогу повысить свой профессиональный уровень.

Научно-методическая деятельность:

- организация исследовательской, инновационной и экспертной деятельности;

- разработка научно-методических рекомендаций по внедрению нового содержания образования и технологий обучения в образовательную практику;

- обеспечение педагогов методическими рекомендациями, разработками, а также:

- помощь педагогам в подготовке и опубликовании своих собственных методических разработок и материалов, в обобщении опыта работы.

2.5.СИСТЕМА ПОДДЕРЖКИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ И СИСТЕМА НАСТАВНИЧЕСТВА

Основными целями деятельности в работе с молодыми педагогами являются: привлечение и закрепление молодых педагогов в образовательных организациях Нефтекумского городского округа; популяризация молодежного педагогического движения; создание условий для роста профессионального мастерства молодых педагогов. Поддержка педагогических работников в первые 3 года их практической деятельности (адаптация, обучение, закрепление в профессии) в форме наставничества должна стать ведущим направлением в деятельности ММС.

Школьное наставничество предусматривает систематическую индивидуальную работу опытного учителя по развитию у молодого специалиста необходимых навыков и умений ведения педагогической деятельности. Оно призвано наиболее глубоко и всесторонне развивать имеющиеся у молодого специалиста знания в области предметной специализации и методики преподавания.

2.6.РАЗВИТИЕ И ПОДДЕРЖКА МУНИЦИПАЛЬНЫХ МЕТОДИЧЕСКИХ ОБЪЕДИНЕНИЙ

Развитие и поддержка муниципальных методических объединений направлены на повышение эффективности деятельности школьных методических объединений.

Методическое объединение учителей является основным структурным подразделением методической службы образовательного учреждения, осуществляющим руководство учебно-воспитательной работой по одному или

нескольким учебным предметам, методической и внеклассной работой.

Школьное методическое объединение - коллегиальный орган, способствующий повышению профессиональной мотивации, методической культуры учителей и развитию их творческого потенциала. При наличии в образовательном учреждении более двух учителей, работающих по одной и той же специальности, более трех учителей, работающих по одному циклу предметников (гуманитарный, естественно-математический, физико-математический, естественно-географический и др.), создается методическое объединение учителей-предметников.

В основе работы таких методических объединений лежат следующие направления работы: совершенствование методического и профессионального мастерства педагогов, организация взаимопомощи для обеспечения современных требований к обучению и воспитанию учащихся, объединение творческих инициатив, реализация современных требований к обучению и воспитанию молодежи.

Подходы к организации методической работы в школе:

1. Постоянный мониторинг изменяющихся условий деятельности образовательной организации (экономических, социальных, нормативных).
2. Всесторонний анализ имеющихся и перспективных ресурсов школы.
3. Коллективная работа по определению возникающих и прогнозируемых проблем работы школьных методических объединений.
4. Коллегиальное обсуждение краткосрочных и долгосрочных задач, направлений, изменений в формах, видах, подходах к организации методического сопровождения учителя в школе.

2.7.ИНТЕГРАЦИЯ СИСТЕМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И МЕТОДИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ ПЕДАГОГА

Цели и средства интеграции форм курсовой работы и методической поддержки, оказываемой педагогам ММС, включают:

- изучение профессиональных дефицитов руководителей и педагогов на муниципальном уровне, выбор форм взаимодействия с муниципальными методическими структурами, выбор индивидуальных методических программ, предлагаемых на платформе института с целью преодоления выявленных профессиональных дефицитов,
- организацию повышения квалификации руководителей муниципальных и школьных методических служб по актуальным стратегиям развития образования,
- проведение обучающих семинаров/вебинаров для руководителей и педагогов,
- развитие профессиональной и личностной мотивации учителя через организацию работы с молодыми педагогами, вовлечение педагогов в профессиональные конкурсы и программы,
- включение образовательных организаций в инновационную деятельность, профессионально-общественная экспертиза инновационных проектов образовательных организаций,
- создание информационного пространства взаимодействия педагогов

«Сетевые сообщества учителей».

В целях организации программно-методического и дидактического сопровождения реализации государственных образовательных стратегий используются разные формы методической работы: конференции, фестивали, мастер-классы, профессиональные конкурсы, образовательные проекты, вебинары, семинары и другие активности.

3. МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В НЕФТЕКУМСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ

Вооружение механизмами эффективного профессионального развития педагогического сообщества остается ведущим направлением деятельности системы образования НГО. Одним из таких механизмов может выступить мониторинг эффективности деятельности методической службы.

Целью мониторинга является совершенствование деятельности муниципальной методической службы на основе целенаправленного, специально организованного, непрерывного отслеживания ее функционирования и развития и принятия адекватных управленческих решений в целях повышения качества образования, а также получение объективной и достоверной информации об эффективности деятельности методической службы и ее влиянии на развитие качества образования в НГО.

Результаты мониторинга позволят:

- иметь целостное представление о системе методической работы в НГО;
- обеспечить объективное отражение состояния содержания и результатов методической работы на муниципальном уровне и уровне образовательной организации;
- обеспечить аналитическое обобщение результатов методической работы;
- осуществлять прогнозирование и создавать условия для развития методической работы на муниципальном уровне и уровне образовательной организации.

Принципы, положенные в основу мониторинга

- открытость, прозрачность мониторинговых процедур;
- полнота и достоверность информации о состоянии и качестве методической работы, полученной в результате мониторинговых исследований;
- минимизация количества отчетных показателей при сохранении полноты информации;
- приоритетность открытых источников информации;
- ответственность лиц, представивших информацию за ее содержание;
- последовательный переход на автоматизацию процесса сбора, обработки информации, представления аналитических итогов;
- стабильность (неизменность) в течение 3 лет базовых показателей и индикаторов с целью создания возможности для преемственности данных;
- открытость и доступность информации о результатах мониторинговых исследований для заинтересованных групп пользователей.

4. КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

№	Критерии	Показатели
1.	Развитие, поддержка и взаимодействие со школьными, районными методическими объединениями	<p>Программа поддержки школьных, районных методических объединений.</p> <p>Программы (проекты, дорожные карты) профессионального развития педагогов в ОО муниципалитета.</p> <p>Активность представителей школьных методических объединений в профессиональных конкурсах, грантах.</p> <p>Наличие плана-графика заседаний районного методического объединения на учебный год.</p> <p>Наличие муниципального мониторинга деятельности районного методического объединения.</p>
2.	Изучение профессиональных потребностей и дефицитов работников образования	Наличие муниципального мониторинга профессиональных потребностей и дефицитов работников образования
3.	Прогнозирование, планирование и организация аттестации педагогических работников	Наличие плана-графика аттестации педагогических работников на 5 лет
4.	Прогнозирование, планирование и организация повышения квалификации педагогических работников	<p>Соответствие категорий слушателей выбранным дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки.</p> <p>Наличие плана-графика повышения квалификации педагогических работников. Наличие прогнозных показателей, включенных в АИС.</p>
5.	Наличие управленческих решений по результатам анализа деятельности школьных, муниципальных методических объединений, ММС	Наличие адресных рекомендаций по результатам принятия управленческих решений, проведенных мониторингов.

5.3 АКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Главный результат методической работы в НГО: внедрение национальной системы профессионального роста педагогических работников.

Создание системы методической работы будет способствовать: улучшению качества предоставляемых методических услуг; расширению возможностей методической работы за счет привлечения внешних партнеров и межмуниципального взаимодействия; большему охвату продуктивной деятельностью субъектов методической работы; уходу от фрагментарной методической работы к системным долгосрочным проектам деятельностного, проблемно-ориентированного характера.

Ожидаемые результаты методической работы:

- обновление форм и методов работы с педагогическими коллективами;
- активизация участия образовательных организаций в решении конкретных образовательных проблем в процессе выхода в сетевое пространство;
- обеспечение образовательных организаций (в том числе с низкими результатами обучения и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях) современными информационными и методическими ресурсами;
- организация трансляции, масштабирование и тиражирование лучших муниципальных и региональных управленческих и педагогических инновационных практик по повышению качества образования, в том числе в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Приложение
Муниципальная модель ММС

