

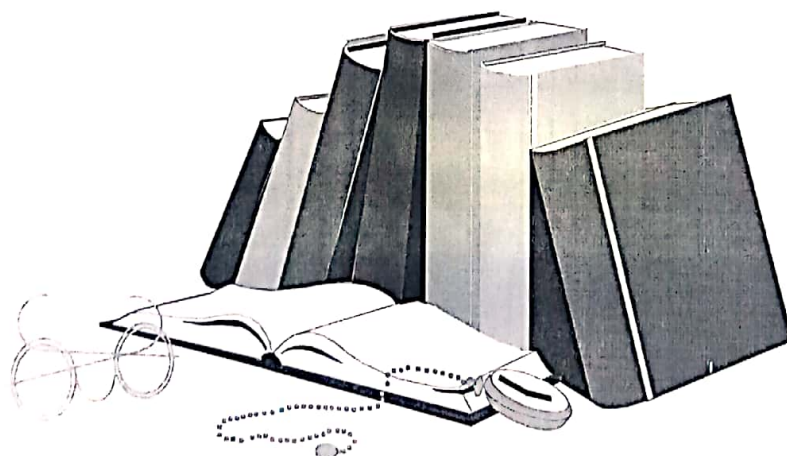
ỦY BAN NHÂN DÂN QUẬN LONG BIÊN
TRƯỜNG THCS BÒ ĐỀ



KẾ HOẠCH

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN NHÀ TRƯỜNG

GIAI ĐOẠN 2016 - 2020



Long Biên, tháng 10 năm 2016



KẾ HOẠCH

Chiến lược phát triển nhà trường giai đoạn 2016-2020

I/ CĂN CỨ PHÁP LÝ ĐỂ THỰC HIỆN

- Căn cứ Luật Giáo dục ngày 14/06/2005 và Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật giáo dục ngày 25/11/2009;
- Căn cứ Thông tư 12/2011/TT-BGDĐT ngày 28/03/2011 của Bộ Giáo dục và Đào tạo về Ban hành Điều lệ trường THCS, THPT và trường PT có nhiều cấp học;
- Căn cứ Quyết định số 711/QĐ –TTg ngày 13/06/2012 của Thủ tướng Chính phủ Phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020;
- Căn cứ Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII của Đảng; Nghị quyết của Quốc hội về Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm 2016-2020;
- Căn cứ Nghị quyết số 63/NQ-CP ngày 22/07/2016 của Chính phủ về Chương trình hành động của Chính phủ thực hiện Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII của Đảng;
- Thông tư số 42/2012/TT-BGD&ĐT ngày 23/11/2012 của Bộ GD&ĐT Ban hành Quy định về tiêu chuẩn đánh giá chất lượng giáo dục và quy trình, chu kỳ kiểm định chất lượng giáo dục cơ sở giáo dục phổ thông, cơ sở sở giáo dục thường xuyên
- Căn cứ đặc điểm tình hình của trường và địa phương;

II- ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH

1. Điểm mạnh

1.1 Đội ngũ cán bộ, giáo viên:

- Ban Giám hiệu: 2 đồng chí
- + Trình độ chuyên môn: 02 – Đại học.
- + Trình độ trung cấp lý luận chính trị: 02.
- Quản lý giáo dục: Cao học quản lý giáo dục: 01, chứng chỉ Quản lý giáo dục:

01.

- Giáo viên:
- + Trình độ thạc sỹ: 02
- + Trình độ Đại học: 08
- + Trình độ cao đẳng: 08 (đang học đại học).
- + Chứng chỉ tin học: số lượng: 14/18 đạt tỷ lệ: 77,8% CBGVNV đạt yêu cầu.
- + Chứng chỉ ngoại ngữ: số lượng 14/18 tỷ lệ: 77,8% CBGVNV đạt yêu cầu.

- Đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên nhiệt tình, có trách nhiệm, yêu nghề, yêu trường, gắn bó với trường; năng lực chuyên môn và năng lực công tác của hầu hết cán bộ giáo viên nhân viên đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Nhiều người có trình độ chuyên môn giỏi, có kinh nghiệm giảng dạy và tổ chức các hoạt động giáo dục, tạo được uy tín trong phụ huynh và học sinh.

- Cán bộ quản lý có phẩm chất đạo đức tốt, có năng lực và kinh nghiệm công tác, tập hợp đoàn kết được đội ngũ; có khả năng lập kế hoạch và tổ chức thực hiện kế hoạch phù hợp với thực tiễn nhà trường.

- Với sự phấn đấu không ngừng, tập thể nhà trường đã nhiều năm được công nhận danh hiệu trường tiên tiến cấp Quận, công đoàn vững mạnh, chi bộ trong sạch, vững mạnh. Năm 2010 được công nhận trường THCS đạt chuẩn quốc gia. Nhiều lượt giáo viên được công nhận giáo viên dạy giỏi các cấp, nhiều giáo viên được công nhận chiến sĩ thi đua cấp cơ sở.

1.2. Về số lượng học sinh và chất lượng giáo dục trong ba năm gần đây:

- Tổng số học sinh trong 3 năm gần đây giao động từ 295 đến 475 em

- Số lớp: 9

- Chất lượng đào tạo của nhà trường ổn định về chất lượng đại trà, nhưng chất lượng học sinh giỏi có tính ổn định không cao.

+ Kết quả xếp loại học lực:

Năm học	Giỏi		Khá		Trung bình		Yếu		Kém	
	SL	Tỉ lệ	SL	Tỉ lệ	SL	Tỉ lệ	SL	Tỉ lệ	SL	Tỉ lệ
2016-2017	164	56.16	87	29.79	37	12.67	4	1.37	0	0
2017-2018	187	57.89	98	30.34	38	11.76	0	0	0	0
2018-2019	185	52.41	116	32.86	51	14.45	1	0.28	0	0
2019-2020	208	43.79	182	38.32	83	17.47	2	0.42	0	0

+ Kết quả xếp loại đạo đức

Năm học	Tốt		Khá		Trung bình		Yếu	
	SL	Tỉ lệ	SL	Tỉ lệ	SL	Tỉ lệ	SL	Tỉ lệ
2016-2017	281	96.23	11	3.77	0	0	0	0
2017-2018	318	98.45	5	1.55	0	0	0	0
2018-2019	345	97.73	8	2.27	0	0	0	0
2019-2020	471	99.16	4	0.84	0	0	0	0

+ Kết quả học sinh giỏi văn hóa và năng khiếu:

Năm học	Học sinh giỏi Văn hóa		Học sinh giỏi năng khiếu	
	Cấp Quận	Cấp T/P	Cấp quận	Cấp T/P
2016-2017	11	04	0	0
2017-2018	0	0	4	0
2018-2019	4	2	1	0
2019-2020	11	1	0	0

+ Tỷ lệ tốt nghiệp THCS: đạt 100% học sinh đăng ký dự xét.

1.3. Cơ sở vật chất

Cơ sở vật chất của trường THCS Bồ Đề đạt chuẩn quốc gia:

- Diện tích khuôn viên: 7.721 m²

- Phòng học: Trường có 15 phòng học. Các phòng học thoáng mát, đủ ánh sáng, hợp vệ sinh. Có đủ bàn ghế giáo viên, học sinh đúng quy cách hiện hành. Các phòng học, phòng thực hành đều được trang bị, bố trí đúng mẫu của Bộ giáo dục và Đào tạo.

- Khu phòng học, phòng bộ môn:

+ Có 5 phòng thí nghiệm, thực hành bộ môn. Đa số các phòng học đều có đủ thiết bị phục vụ dạy - học, đáp ứng yêu cầu dạy thực hành theo quy định tại Quy chế thiết bị do Bộ GD-ĐT ban hành.

- Hệ thống thiết bị dạy học và trang thiết bị công nghệ thông tin: đáp ứng được yêu cầu dạy học và công tác quản lý.

2. Điểm hạn chế:

- Đội ngũ cán bộ giáo viên nhân viên: Năng lực chuyên môn chưa đồng đều, số giáo viên có kinh nghiệm, giáo viên nòng cốt còn ít, số giáo viên trẻ tuy có cố gắng nhưng còn thiếu kinh nghiệm, một số ít giáo viên còn hạn chế trong công tác giảng dạy và quản lý học sinh theo hướng đổi mới.

- Chất lượng học sinh: Chất lượng đại trà, chất lượng học sinh giỏi còn chưa cao; một bộ phận học sinh ý thức và rèn luyện chưa tốt.

- Khả năng cạnh tranh thấp hơn so với trường cùng cấp học trong phường nên khả năng huy động số lượng cũng như điều kiện phát triển còn nhiều hạn chế.

3. Thời cơ:

- Các cấp ủy Đảng, Chính quyền địa phương có sự quan tâm chỉ đạo, đầu tư về cơ sở vật chất, tạo điều kiện tốt cho các hoạt động giáo dục nhà trường.

- Nhận thức về giáo dục và nhu cầu giáo dục chất lượng cao của học phụ huynh học sinh, của nhân dân và xã hội ngày càng cao.

- Đội ngũ giáo viên từng bước được trẻ hóa và ngày càng tích lũy được nhiều kinh nghiệm công tác và nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ.

- Nhà trường trong những năm gần đây đã có sự tín nhiệm của phụ huynh học sinh trong địa bàn phường Bồ Đề.

4. Thách thức:

- Sự đòi hỏi ngày càng cao về chất lượng giáo dục của xã hội trong thời kỳ hội nhập, trong lúc đó chất lượng đội ngũ giáo viên còn mặt hạn chế chưa đáp ứng được yêu cầu của đổi mới giáo dục;

- Khả năng tài chính của nhà trường hạn hẹp, nhất là trong bối cảnh kinh tế chậm phát triển và suy thoái trong giai đoạn hiện nay.

- Phần lớn phụ huynh của trường ít có điều kiện, đa số phụ huynh học sinh có thu nhập thấp và không ổn định bằng buôn bán nhỏ và lao động phổ thông.

5. Các vấn đề ưu tiên:

- Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, giáo viên và nhân viên.

- Kiện toàn và nâng cao chất lượng công tác quản lý điều hành của Ban Giám hiệu theo hướng chuyên môn hóa với sự phân công phụ trách các mảng công việc, xây dựng nền nếp làm việc khoa học trong nhà trường.

- Xây dựng chương trình dạy học tự chủ theo chủ đề của từng nhóm môn.

- Thực hiện hiệu quả công tác bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ giáo viên, nhân viên.

- Tăng cường Ứng dụng CNTT trong dạy học và công tác quản lý.

- Tích cực đổi mới phương pháp dạy học và đánh giá học sinh theo hướng phát huy tính tích cực chủ động sáng tạo của các em; dạy học theo chủ đề tích hợp liên môn.

- Áp dụng các chuẩn vào việc đánh giá các hoạt động của các nhà trường về công tác quản lý về giảng dạy của giáo viên.

- Chú trọng giáo dục rèn luyện kỹ năng sống cho học sinh, tổ chức nhiều hoạt động dạy học, giáo dục và giao lưu trải nghiệm để các em có khả năng thích ứng với môi trường.

- Đẩy mạnh việc giáo dục tuyên truyền đạo đức pháp luật cho học sinh không để xảy ra hiện tượng bạo lực học đường và các tệ nạn xã hội xâm nhập vào bên trong nhà trường.

III. ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC:

1. Sứ mệnh:

- Tạo dựng được môi trường học tập về nề nếp, kỷ cương, có chất lượng giáo dục cao, phát huy tính tích cực sáng tạo và năng lực tư duy của mỗi học sinh.

2. Tầm nhìn:

- Giữ vững và nâng cao vị thế về chất lượng và môi trường giáo dục, nơi thu hút học sinh lựa chọn học tập và rèn luyện, nơi học sinh toàn trường sẽ có cơ hội trở thành những cá nhân có tư duy độc lập, tham gia tích cực vào học tập suốt đời; nơi giáo viên và học sinh luôn tự giác vươn lên vì danh dự, sự phát triển của bản thân và truyền thống nhà trường, đáp ứng được các yêu cầu phát triển của địa phương và đòi hỏi của xã hội.

3. Hệ thống các giá trị cơ bản của nhà trường:

Xây dựng và khẳng định niềm tin đối với cán bộ giáo viên, nhân viên, học sinh, cha mẹ học sinh và chính quyền địa phương bằng hệ thống giá trị cơ bản của nhà trường:

- Lòng yêu nước và yêu chủ nghĩa xã hội
- Tinh thần đoàn kết và khát vọng vươn lên
- Tính trung thực và tinh thần trách nhiệm
- Tính sáng tạo và sự hợp tác, chia sẻ
- Lòng tự trọng và tinh nhân ái

IV. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC:

1. Mục tiêu chung:

Xây dựng nhà trường có uy tín về chất lượng giáo dục, phát triển về số lượng với mô hình giáo dục thân thiện, hiện đại, tiên tiến, phù hợp với xu thế phát triển của đất nước.

2. Mục tiêu cụ thể:

2.1. Các danh hiệu tập thể:

Năm học	TDTT	Công đoàn	Nhà trường	Chi bộ
2016-2017	TT cấp quận	HTTNV	LĐTT cấp quận	HTTNV
2017-2018	TT cấp quận	HTTNV	LĐTT cấp quận	HTTNV
2018-2019	TT cấp quận	HTTNV	LĐTT cấp quận	HTTNV
2019-2020	TT cấp quận	HTSXNV	LD SX cấp Thành phố	HTSXNV

2.2. Đội ngũ cán bộ giáo viên, nhân viên:

- Xây dựng đội ngũ quản lý giáo viên, nhân viên, đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng, đồng bộ về cơ cấu bộ môn, đáp ứng được yêu cầu đổi mới.

- Nâng cao trình độ của quản lý, giáo viên, nhân viên về chính trị và chuyên môn nghiệp vụ: Cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên biết ngoại ngữ, thành thạo tin học; tỷ lệ giáo viên đạt chuẩn và trên chuẩn đạt 100%. 100% giáo viên nhân viên sử dụng máy tính thành thạo, ứng dụng công nghệ thông tin hiệu quả trong giảng dạy.

Năm học	GVDG cấp quận	GVDG cấp Thành phố
2016-2017	03	0
2017-2018	03	0
2018-2019	03	0
2019-2020	04	01

2.3. Học sinh:

2.3.1: Dự kiến quy mô lớp giai đoạn 2016-2020

Năm học	Toàn trường		Khối 6		Khối 7		Khối 8		Khối 9	
	Số lớp	Số HS	Số lớp	Số HS	Số lớp	Số HS	Số lớp	Số HS	Số lớp	Số HS
2016-2017	9	295	2	78	2	75	3	73	2	69
2017-2018	10	318	3	92	2	78	2	75	3	73
2018-2019	10	357	3	112	3	92	2	78	2	75
2019-2020	13	486	5	204	3	112	3	92	2	78

2.3.2. Chất lượng giáo dục:

* Học lực:

Năm học	Tổng số HS	Giỏi	Tỷ lệ	Khá	Tỷ lệ	Trung Bình	Tỷ lệ	Yếu kém	Tỷ lệ
2016-2017	295	165	55.93	88	29.83	38	12.88	4	1.36
2017-2018	318	183	57.55	93	29.24	40	12.58	2	0.63
2018-2019	357	208	58.27	107	29.97	40	11.2	2	0.56
2019-2020	486	287	59.05	146	30.04	51	10.5	2	0.41

* Hạnh kiểm:

Năm học	Tổng số HS	Tốt	Tỷ lệ	Khá	Tỷ lệ	Trung Bình	Tỷ lệ	Yếu kém	Tỷ lệ
2016-2017	295	284	96.27	11	3.73	0	0	0	0
2017-2018	318	308	96.86	10	3.14	0	0	0	0
2018-2019	357	347	97.2	10	2.8	0	0	0	0
2019-2020	486	474	97.53	12	2.47	0	0	0	0

*** Học sinh Giỏi cấp Quận – Thành phố**

Năm học	Quận	Thành phố
2016-2017	3	1
2017-2018	4	1
2018-2019	5	1
2019-2020	7	2

*** Thi tuyển vào lớp 10:**

Năm học	Tổng số HS khối 9	Số lượng	Tỷ lệ
2016-2017	69	45	65.22
2017-2018	73	51	69.86
2018-2019	75	55	73.33
2019-2020	78	59	75.64

2.4. Cơ sở vật chất

- Phòng học, phòng làm việc được bố trí trang thiết bị đầy đủ các thiết bị dạy học và làm việc đạt chuẩn.

- Các phòng tin học, phòng thực hành bộ môn, các phòng chức năng được trang bị nâng cấp theo hướng hiện đại.

- Xây dựng môi trường sư phạm đảm bảo thân thiện, lành mạnh, an toàn.

VI. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

1. Xây dựng đội ngũ

- Chủ động tham mưu với Phòng giáo dục và Đào tạo, phòng Nội vụ Quận Long Biên để có đội ngũ đủ số lượng theo định biên, đồng bộ về cơ cấu bộ môn.

- Tổ chức bồi dưỡng, tự bồi dưỡng để cán bộ giáo viên nhân viên có phẩm chất chính trị, có năng lực chuyên môn khá giỏi; có trình độ tin học ngoại ngữ cơ bản, có phong cách sư phạm mẫu mực, đoàn kết, tâm huyết, gắn bó với trường, xây dựng tốt khối đoàn kết đội ngũ.

- Có biện pháp thu hút giáo viên giỏi ở các trường về công tác ở trường khi có chỉ tiêu, biên chế. Bồi dưỡng, khuyến khích tự học, tự bồi dưỡng đội ngũ giáo viên giỏi, giáo viên nòng cốt các bộ môn trong trường.

2. Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác giáo dục:

- Nâng cao chất lượng hiệu quả công tác giáo dục toàn diện học sinh, đặc biệt là chất lượng giáo dục đạo đức và giáo dục văn hóa. Đổi mới phương pháp dạy học và đổi mới kiểm tra đánh giá học sinh phù hợp với mục tiêu giáo dục, chuẩn kiến thức kỹ năng của chương trình giáo dục THCS và dạy học theo phân hóa đối tượng.

- Tăng cường công tác bồi dưỡng học sinh giỏi: Bồi dưỡng toàn cấp, ưu tiên cho khối 8 và khối 9, có chế độ đãi ngộ để khuyến khích người dạy, người học.

- Tổ chức có hiệu quả hoạt động dạy thêm học thêm đúng quy định và có hiệu quả, tăng cường phụ đạo, dạy thêm, dạy ôn bổ trợ kiến thức cho học sinh khối 9; thực hiện có chất lượng chương trình tự chọn theo chủ đề bám sát với các môn Văn, Toán, Tiếng Anh, Tin học.

- Cải tiến, đổi mới các hoạt động tập thể, giáo dục học sinh có những kỹ năng sống cơ bản.

3. Xây dựng cơ sở vật chất và trang thiết bị:

- Xây dựng cơ sở vật chất, trang thiết bị giáo dục theo hướng chuẩn hóa, tiếp cận với trang thiết bị dạy học và công nghệ thông tin hiện đại.

- Cải tạo tu bổ hệ thống bồn hoa cây cảnh trong khuôn viên trường.

- Tăng cường trang bị thiết bị dạy học cho phòng nghe nhìn và các phòng thực hành bộ môn: máy chiếu, máy vi tính...; mua mới bổ sung các trang thiết bị dạy học môn Khoa học – xã hội, Công nghệ, Ngoại ngữ.

4. Huy động nguồn lực cho các hoạt động giáo dục:

- Huy động các nguồn lực của xã hội, cá nhân tham gia vào việc phát triển nhà trường.

- Nguồn lực tài chính: Ngân sách Nhà nước, các nguồn tài chính từ xã hội hóa giáo dục...

- Nguồn lực vật chất: Khai thác từ cơ sở vật chất hiện có của nhà trường (khuôn viên, phòng học, các phòng chức năng, công vụ, trang thiết bị dạy học, trang thiết bị công nghệ thông tin...) trên tinh thần hiệu quả, hợp lý, tiết kiệm.

5. Xây dựng thương hiệu:

- Bằng kết quả giáo dục đào tạo, chất lượng giáo dục toàn diện, chất lượng học sinh giỏi, giáo viên giỏi và hiệu quả các hoạt động phong trào, tập trung xây dựng thương hiệu và tín nhiệm của nhà trường đối với phụ huynh học sinh, nhân dân địa phương.

- Xây dựng tín nhiệm thương hiệu đối với từng cán bộ, giáo viên, nhân viên trong học sinh, phụ huynh và nhân dân địa phương.

- Phát huy tính tự giác, tích cực của mỗi thành viên trong việc thực hiện tốt nhiệm vụ của bản thân, đồng thời tuyên truyền các thông tin tích cực, góp phần xác lập thương hiệu của nhà trường.

- Tuyên truyền, xây dựng và phát huy mạnh mẽ truyền thống nhà trường, nêu cao tinh thần trách nhiệm của mỗi thành viên đối với quá trình xây dựng thương hiệu nhà trường

VII. TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH

1. Tổ chức:

- Thành lập Ban chỉ đạo thực hiện kế hoạch chiến lược bao gồm các đại diện cấp Ủy, Hiệu trưởng, Chủ tịch Công đoàn, Phó hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn, Tổng phụ trách đội, Ban thanh tra nhân dân, Ban đại diện cha mẹ học sinh.

- Ban chỉ đạo là bộ phận chịu trách nhiệm điều phối quá trình triển khai thực hiện kế hoạch chiến lược.

- Định kỳ đánh giá sơ kết, điều chỉnh kế hoạch chiến lược sau từng giai đoạn để sát với tình hình thực tế nhà trường.

2. Tuyên truyền:

Kế hoạch chiến lược được phổ biến rộng rãi tới toàn thể cán bộ, giáo viên, nhân viên, Ban đại diện cha mẹ học sinh và các tổ chức chính trị xã hội có liên quan đến nhà trường.

3. Lộ trình thực hiện kế hoạch:

Giai đoạn 1: Từ năm 2016 đến năm 2018

+ Trang bị hoàn thiện hệ thống công nghệ thông tin phục vụ công tác dạy học và quản lý.

+ Đảm bảo điều kiện dạy 10 lớp với trên 300 học sinh.

+ Hoàn thành các mục tiêu, chỉ tiêu của kế hoạch chiến lược.

Giai đoạn 2: Từ năm 2018 đến 2020:

+ Trang bị hoàn thiện hệ thống các phòng học với đầy đủ thiết bị dạy học phù hợp với yêu cầu thực tiễn.

+ Đảm bảo phát triển số lượng học sinh theo chỉ tiêu cấp trên đề ra.

+ Hoàn thiện các mục tiêu, chỉ tiêu của chiến lược đề ra.

4. Phân công trách nhiệm:

- Hiệu trưởng:

+ Tổ chức triển khai kế hoạch chiến lược đến từng cán bộ, giáo viên, nhân viên, cùng Ban chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ.

+ Cụ thể hóa chiến lược phát triển nhà trường trong từng năm học và chỉ đạo thực hiện.

+ Tổ chức kiểm tra đánh giá việc thực hiện kế hoạch hàng năm và từng giai đoạn phát triển của nhà trường từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm đồng thời quyết định những điều chỉnh cần thiết trong quá trình thực hiện.

- Phó hiệu trưởng: Giúp hiệu trưởng triển khai từng phần việc cụ thể theo nhiệm vụ được phân công, đề xuất giải pháp thực hiện đồng thời kiểm tra và đánh giá kết quả thực hiện theo kế hoạch.

- Các tổ trưởng chuyên môn và trưởng các đoàn thể trong nhà trường:

+ Căn cứ vào kế hoạch chiến lược và kế hoạch năm học của nhà trường để xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch của tổ, của bộ phận.

+ Kiểm tra đánh giá việc thực hiện kế hoạch của từng thành viên.

+ Đánh giá tình hình và đề xuất các giải pháp thực hiện kế hoạch.

- Cán bộ, giáo viên, nhân viên:

+ Căn cứ vào kế hoạch chiến lược và kế hoạch năm học của nhà trường để xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch cá nhân theo từng năm học.

+ Đề xuất giải pháp thực hiện kế hoạch chung của nhà trường.

- Ban đại diện cha mẹ học sinh:

+ Tăng cường giáo dục gia đình phối kết hợp chặt chẽ với nhà trường và các lực lượng giáo dục khác trong việc giáo dục con em.

+ Hỗ trợ tài chính, nhân lực, vật lực, cùng với nhà trường tuyên truyền, vận động phụ huynh, các tổ chức xã hội, các nhà hảo tâm góp phần thực hiện mục tiêu của kế hoạch

Trên đây là chiến lược phát triển của nhà trường giai đoạn 2016 - 2020 của trường THCS Bồ Đề đề nghị các đồng chí nghiêm túc thực hiện./.

Nơi nhận:

- Phòng GD&ĐT; để b/c
- Các thành viên BCD; để t/h
- Lưu VP.



Trịnh Hoàng Hoa

XÉT DUYỆT CỦA PHÒNG GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO



PHÓ TRƯỞNG PHÒNG

Dương Thị Hoa