

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ПЫШМИНСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА
«ЧЕТКАРИНСКАЯ СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА»

УТВЕРЖДЕНО
Приказом МБОУ ПГО «Четкаринская СОШ»
От 31 мая 2023 г. №61/3

**Концепция развития МБОУ ПГО «Четкаринская СОШ»
по повышению эффективности управления качеством образования
на 2023-2025 годы**

Автор программы:
Е.В.Кривоногова, директор МБОУ ПГО
«Четкаринская СОШ»

Принята
на заседании Педагогического совета
22 мая 2023 г., протокол № 10

Пышминский городской округ
2023 год

1. Введение

В настоящее время приоритетные направления государственной политики в области образования определяются следующими основополагающими документами:

- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г.
- Указ Президента РФ от 07.05.2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки».
- Муниципальная программа «Развитие образования на территории Пышминского городского округа до 2025 года»
- Указ Президента Российской Федерации № 204 от 7 мая 2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- Национальный проект «Образование», утверждённый президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол № 10 от 03 сентября 2018 года);
- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования на 2018-2025 годы», утверждённая Постановлением Правительства Российской Федерации № 1642 от 26 декабря 2017 года;
- Указ Президента Российской Федерации № 474 от 21 июля 2020 года «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации № 1726-р от 04 сентября 2014 года «Об утверждении концепции развития дополнительного образования детей»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации № 996-р от 29 мая 2015 года «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года»;
- Постановление Правительства Свердловской области № 920-1111 от 19 декабря 2019 года «Об утверждении Государственной программы Свердловской области "Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Свердловской области до 2025 года»;
- Постановление Правительства Свердловской области № 595-ПП от 30 августа 2016 года «Об утверждении Плана мероприятий по реализации Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на 2016 - 2030 годы»;
- Постановление Правительства Свердловской области № 588-ПП от 18 сентября 2019 года «Об утверждении стратегии развития образования на территории Свердловской области на период до 2035 года»;
- Приказ Министерства общего и профессионального образования Свердловской области № 162-Д от 30 марта 2018 года «Об утверждении Концепции развития образования на территории Свердловской области на период до 2035 года»;
- Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся;
- Устав МБОУ ПГО «Четкаринская СОШ»;

Стратегическая цель: Обеспечить к 2024 году повышение качества общего образования обучающихся на основе создания модели внутришкольной системы оценки качества образовательных результатов обучающихся через развитие предметной и методической

компетентности педагогических работников и системное психолого-педагогическое сопровождение обучающихся с рисками учебной неуспешности.

Задачи:

1. Разработать модель внутренней системы оценки качества образовательных результатов обучающихся с учетом методической составляющей в деятельности педагога
2. Обучить педагогов организации и проведению объективных оценочных процедур через методическое и консультационное сопровождение.
3. Совершенствовать оценочные процедуры в соответствии с требованиями ФГОС через сетевое взаимодействие.
4. Осуществлять регулярную диагностику уровня учебной мотивации обучающихся 7-8 классов для выявления ведущих учебных мотивов.
5. Обеспечить повышение доли успешных обучающихся с высокой учебной мотивацией.
6. Обеспечивать психологическое сопровождение учащихся с трудностями в обучении.

Миссия школы: создание необходимых условий для гармонического развития личности ребенка с целью его социализации и формирования компетенций для жизни в обществе.

Таким образом, цель современной школы — воспитание самостоятельного человека, обладающего прочными знаниями и социальными навыками.

Современная школа также должна научить детей:

- проектировать решение проблем и задач;
- убеждать и аргументировать свою позицию;
- саморазвиваться и самосовершенствоваться;
- оценивать результаты своего труда;
- развивать социальную мобильность.

Результатом деятельности учителя, несомненно, является человек, обладающий такими качествами:

- человек, готовый и умеющий непрерывно учиться;
- человек способный к ответственным решениям;
- человек, умеющий общаться и сотрудничать;
- человек, умеющий продуктивно и качественно работать;
- физически и психически сдержанный человек;
- свободный, обеспеченный, критически мыслящий человек, уверенный в себе.

Анализ текущего состояния деятельности образовательной организации

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Пышминского городского округа «Четкаринская средняя общеобразовательная школа» находится в трехэтажном кирпичном здании, которое эксплуатируется с 1984 года по адресу: 623571 с. Четкарينو, ул. Четкарينو, 26в Пышминского района Свердловской области. Имеется отопление, освещение, канализация, холодное водоснабжение. Состояние здания, оборудование школы, инженерные коммуникации соответствуют техническим требованиям.

Школа работает в одну смену. В школе имеются 21 предметный кабинет, из них кабинетов начального образования - 4, компьютерных классов – 1, 2 спортивных зала и спортивная площадка, кабинет обслуживающего и технического труда, библиотека. Используются все учебные помещения. Для внеурочных занятий и дополнительного образования имеются 2 кабинета Центра «Точка роста», заключены договоры аренды на помещения, в которых организуются занятия дополнительного образования Пышминского ЦДО и Пышминской ДЮСШ.

В настоящее время школу посещают 196 обучающихся и 3 ребенка обучаются на дому. Средняя наполняемость классов – 16 человек. Подвоз 84 детей из населенных пунктов: д. Комарова, д. Тупицыно, д. Трубина, д. Сыскова, д. Речелга, п. Первомайский организован 2 школьными автобусами, которые оснащены системой ГЛОНАСС и тахографами.

Состав обучающихся

Структура контингента обучающихся по уровням образования

Структура контингента	Начальное общее образование	Основное общее образование	Среднее (полное) общее образование	Всего по ОУ
Общее количество классов/Количество обучающихся	4/70	6/108+3	2/15	12/193+3

Обобщенные данные по месту жительства обучающихся

Четкарино	Родина	Русакова	Комарова	Тупицыно	Речелга	Сыскова	Трубина	Первомайский	Боровлянский
57	42	6	30	30	8	6	10	3	4

Структура обучающихся по социально- экономическому статусу

Всего 151 семей

№ п/п	Показатель	Значение
1	Работают оба родителя	52
2	Оба родителя являются безработными	2

3	Один (единственный) родитель является безработным	0
4	Оба родителя имеют высшее образование	8
5	Один родитель имеет высшее образование	13
6	Семья, воспитывающая одного ребенка	38
7	Многодетная семья	81
8	Полная семья	117
9	Семья находится в СОП и группе риска	4
10	Проживают в благоустроенных квартирах	113
11	Проживают в неблагоустроенных квартирах, домах	38
12	Русский язык не является родным	0
13	Дети проживают в приемных семьях	1
14	Дети находятся под опекой	8
15	Дети состоят на внутришкольном учете	4
16	Дети с девиантным поведением	20

Почти 43% обучающихся приезжают в школу из других населенных пунктов, одноклассники проживают на довольно больших расстояниях друг от друга, т.е испытывают дефицит общения со сверстниками. В д. Речелге есть библиотека. В других 3 населенных пунктах нет детских садов, Домов культуры, библиотек и других объектов социо - культурной направленности.

Низкий уровень образования и педагогической культуры родительской общественности (53 % родителей имеют начальное и среднее профессиональное образование, 36% родителей имеют основное или среднее общее образование) указывает на то, что родители не имеют мотивации на сопровождение своего ребёнка в получении качественного образования.

45% педагогов (10 чел.) имеют первую квалификационную категорию, с высшей КК 4 педагога (18%), 3 педагога соответствуют занимаемой должности, 5 чел. Не аттестованы, так как пришли работать вновь в течение 2021-2022 годов. В школе существует необходимость в повышении уровня методического мастерства, профессиональной мобильности педагогических работников, а также их теоретической и практической подготовки по вопросам качественного преподавания предметов, которое предполагает достижение обучающимися образовательных результатов, формирование ценностных оснований самоопределения, осознание значимости профессиональной самореализации; накопления соответствующей информационной основы; формирование личностных качеств и умений, необходимых для осуществления осознанного и обоснованного профессионального самоопределения; изучение (самопознание) и развитие собственных интересов и возможностей и др. Кроме того, существует проблема старения кадров, у некоторых педагогов очень большая нагрузка, в школе работают 4 совместителя требуются кадры на ставку педагогической деятельности учителей русского языка и литературы, иностранного языка, физики. Молодых специалистов в школе нет. Среди педагогов моложе 35 лет работает 1 педагог-организатор.

Из вышесказанного следует, что школа работает в сложных социальных контекстах, что вызывает необходимость в разработке Программы развития ОО по повышению эффективности управления качеством образования МБОУ ПГО «Четкаринская СОШ» и обогащение образовательного процесса нормативным, кадровым, программным, информационно-методическим и материально-техническим обеспечением.

Показатели по итоговой и промежуточной аттестации

Таблица 1

Средний балл ЕГЭ по общеобразовательным предметам по школе

Предмет	2020	2021	2022	Динамика
Русский язык	71	3/71	57	-14

Математика (ПУ)	45	50	27	-23
Математика (БУ)	-	4	4	+4
Химия	-	-	47	+47
Биология	-			-
История	68	42	-	-
Обществознание	56	49	-	-
Физика	55	-	-	-
Информатика	-	88	-	-

Наблюдается значительный обвал среднего балла по русскому языку, математике ПУ.

Таблица 2

Показатели успешности

Показатель	2020	2021	2022
Число/доля окончивших без «3» 4 класс	8/57		8/18
Число/доля окончивших без «3» 9 класс	2/7		4/33
Число/доля окончивших без «3» 11 класс	2/50		3/5
Число/доля оставшихся на повторный год обучения	2/0,93		4/0,01

Таблица 3

Показатель	2020	2021	2022
Кол-во обучающихся, имеющих академическую задолженность по итогам года на уровне НОО	2	2	2
Кол-во обучающихся, имеющих академическую задолженность по итогам года на уровне ООО	9	9	5
Кол-во обучающихся, имеющих академическую задолженность по итогам года на уровне СОО	3	2	4

Таблица 4

Организация учебного процесса и содержание образования

Показатель	2022/2023 уч.год
Число углубленных курсов	2
Число факультативов	0
Число кружков	9
Число курсов внеурочной деятельности (на уровне НОО, ООО, СОО)	12
Число и % обучающихся, занимающихся проектной деятельностью на уровне НОО	42/60 %
Число и % обучающихся, занимающихся проектной деятельностью на уровне ООО	22/20%
Число и % обучающихся, занимающихся проектной деятельностью на уровне СОО	15/100%

Таблица 5

Число обучающихся по уровням образования

Уровни образования	Число учащихся по годам обучения		
	2020	2021	2022
На уровне НОО	65	81	70
На уровне ООО	135	127	110
На уровне СОО	15	18	15

Таблица 6

Кадровая динамика и трансляция педагогического опыта

Показатель	2020	2021	2022
Число молодых учителей	0	2	1
Средний возраст учителей	48	48	48
Число учителей, вовлеченных в проектную и исследовательскую деятельность	13	13	13
Число учителей-наставников	0	3	0
Число учителей-участников профессиональных конкурсов	0	1	2
Число учителей, дающих регулярные мастер-классы и открытые уроки	14	15	15

Таблица 7

Число педагогов, оказывающих поддержку отстающим и одарённым обучающимся

Показатель	2020	2021	2022
Число педагогов, оказывающих консультации обучающимся с низкой успеваемостью (по графику консультаций)	21	21	21
Число педагогов, подготовивших обучающихся к участию во внешкольных конкурсах, олимпиадах и т.п. с результативным участием (призовые места, победители, призёры)	9	10	10

Таблица 8

Число обучающихся с проблемами в воспитании

Показатель	Число обучающихся, систематически пропускающих уроки без уважительной причины	Число обучающихся, состоящих на внутришкольном учёте	Число обучающихся, состоящих на внешнем учёте
2020/2021 уч. год	0	3	0
2021-2022 уч. год	0	10	5
2022-2023 уч. год	0	6	2

Таблица 9

SWOT – анализ по вопросу повышения качества образования в школе (на основе анализа рисков профиля ОО с учетом планирования работы по устранению рисков)

Кадровое обеспечение

Сильные	Возможности
<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспеченность кадрами (80%) 2. Стабильный педагогический коллектив 3. Динамика повышения квалификационной категории 4. Высокая мотивация учителей 5. Присутствует стимулирующая часть фонда оплаты труда 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Учителя с высшей и первой категорией могут быть наставниками для молодых учителей 2. Есть возможность получить квалифицированную научно-методическую помощь на курсах повышения квалификации 3. Есть возможность мотивировать учителя на высокие результаты обучения 4. Возможность сотрудничества со школой с высокими результатами качества образования
Слабые	Риски
<ol style="list-style-type: none"> 1. Не выстроена система командообразования в ОО 2. Отсутствие в штате дефектолога, логопеда (вакансия) 3. Несоответствие ряда педагогов современной образовательной парадигме 4. Низкая активность участия в профессиональных конкурсах и представлении опыта на разных уровнях 5. 23% педагогов без квалификационной категории, 14% педагогов с соответствием занимаемой должности 6. Отсутствие учителей физики, русского языка и литературы, иностранного языка 7. Не сформирована взаимная ответственность учителей НОО, ОО за итоговые предметные и метапредметные результаты. 8. Не отработан механизм обучения детей с ОВЗ (у/о) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкое качество результатов, трудности в организации индивидуальной работы с учащимися 2. Невозможно вести коррекционную работу при отсутствии необходимых специалистов. 3. Низкая мотивация учителей к инновационной деятельности 4. Не работает программа предоставления жилья молодым специалистам на селе
<p>Вывод:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Необходима профессиональная переподготовка педагогов 2. Провести диагностику профессиональных затруднений учителей и в соответствии с этим составить программу повышения квалификации 3. Усилить контроль над педагогической деятельностью учителя 4. Привлекать для работы в ОО молодых специалистов 5. Взаимообмен опытом внутри школы и между другими образовательными организациями 6. Повысить мотивацию учителей для участия в профессиональных конкурсах и представлении опыта на разных уровнях 7. Продумать и систематизировать программу ВШК над деятельностью педагогов НОО, ОО, СО (анализ результатов срезовых работ: промежуточная аттестация, ВПР, РТ, комплексные работы, итоги ОГЭ, ЕГЭ; посещение уроков с целью выявления профессиональных дефицитов) 	

Материально-техническое обеспечение

Сильные	Возможности
<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечена комплексная безопасность 2. Режим работы в одну смену 3. Наличие пищеблока и оборудование столовой обеденным залом на 120 мест 4. Имеется материально-техническое оборудование Центра «Точка роста» на базе ОО 5. Оборудование кабинетов начальных классов АПК 6. Достаточно оборудованы учебные кабинеты основной школы 7. Имеется 2 мобильных компьютерных класса с нетбуками и ноутбуками 8. Подвоз детей из отдаленных деревень осуществляется школьными автобусами 9. Интернет подключен во всех учебных кабинетах 10. Имеется актовый зал на 120 посадочных мест 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Условия для сохранения здоровья обучающихся 2. Создание безопасных и благоприятных условий организации учебного процесса 3. Возможность выполнять требования ФГОС 4. Осуществление связи с родителями, информированность родителей
Слабые	Риски
<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая или нестабильная скорость интернета 2. Слабая материально-техническая база кабинета информатики (устаревшее оборудование, необходимость замены, чтобы можно было подключить локальную сеть) 3. Не созданы условия доступной среды для инклюзивного образования 5. Имеется необходимость капитального ремонта (требует срочного ремонта крыша над актовым залом и спортзалом, ремонт внутренней отделки в актовом зале) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Угроза невыполнения требований обновленного ФГОС 2. Отсутствие возможности для организации дистанционного обучения (не все учащиеся дома обеспечены компьютерным оборудованием и подключением к интернету) 3. Отсутствие возможности для реализации инклюзивного образования 4. Невозможность реализовать индивидуальные маршруты учащихся 5. Методика формирования областных субвенции в Свердловской области не учитывает высокую долю затрат ОО на приобретение учебников в соответствии с обновленным ФГОС (80%)
<p>Вывод:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Составить программу развития материально-технической базы 2. Поиск возможностей для изменения ситуации с интернетом (СЗО) 3. Привлечение социальных партнеров, родителей для улучшения материально-технического оснащения 	

Информационно-методические ресурсы

Сильные	Возможности
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие сайта, отвечающего требованиям законодательства РФ. 2. Оборудованы почти все кабинеты с АРМ педагогов и обучающихся 3. Укомплектованность учебниками, учебной методической литературой и 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Использование ресурсов ИРО

материалами по всем учебным предметам ООП 100%. 4. Информационно-методические материалы проекта ИРО	
Слабые	Риски
1. Несоответствие информационной образовательной среды ОО требованиям обновленных ФГОС: устаревание технических средств ИКТ; недостаточность современных программных ресурсов; отсутствие систематизации цифровых образовательных ресурсов. 2. Недостаточная оснащённость библиотеки: слабое применение современных информационных технологий в области библиотечных услуг (отсутствие электронных каталогов, полнотекстовых баз данных); недостаточный фонд дополнительной и художественной литературы в соответствии с обновленными ФГОС общего образования	1. Угроза невыполнения требований обновленных ФГОС
Вывод: Методическое сопровождение процессом вовлечения педагогических работников, обучающихся и их родителей в систему мероприятий проекта школ группы ШАНС. Реализация мероприятий в условиях проекта для школ группы ШАНС, повышение качества работы школы, функционирующей в неблагоприятных социальных условиях, реализация программы улучшения результатов 3. Совершенствование аналитической деятельности педагогов	

Финансовое обеспечение

Сильные	Возможности
1. Увеличение финансирования муниципального задания 2. Стабильная средняя заработная плата педагогов 3. Реализация государственного общественного управления	1. Выполнение муниципального задания в полном объеме 2. Улучшение материально-технической базы 3. Возможность реализации индивидуальных маршрутов для обучения учащихся 4. Возможность организации дистанционного обучения
Слабые	Риски
1. Не отработаны механизмы привлечения спонсорских средств и участия школы в грантовых программах 2. Отсутствие платных образовательных услуг 3. Формальность организации государственного общественного управления 4. Низкий норматив подушевого финансирования	1. Снижение мотивации педагогов 2. Нет возможности организовать реализацию запросов субъектов образования 3. Невозможность обеспечить материально-технической базой образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС
Вывод: 1. Оптимизация внутренних финансовых ресурсов для повышения эффективности	

- финансовой деятельности
2. Разработка механизма привлечения спонсорских средств и участие в грантовых программах
 3. Создание условий для организации платных образовательных услуг

Организационно-управленческие ресурсы

Сильные	Возможности
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие органов общественного управления 2. Переподготовка руководителя по программе «Государственное и муниципальное управление» 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Системный административный контроль деятельности педагогов (уроки, восполнение дефицитов, контрольные срезы их анализ) 2. Повышение эффективности деятельности органов государственно общественного управления
Слабые	Риски
<ol style="list-style-type: none"> 1. Не сформирована система маркетинга образовательных услуг. 2. Неэффективна система административного контроля качества образования. 3. Не выстроена зависимость системы требований к качеству деятельности педагога с эффективным контрактом 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Необъективность управленческих действий в период перехода школы в эффективный режим работы и дальнейшего развития
Вывод: <ol style="list-style-type: none"> 1. Обучение, повышение квалификации административно-управленческих кадров 2. Совершенствование практики перехода на эффективный контракт 3. Развитие и повышение эффективности деятельности советов, коллегиальных органов управления 4. Совершенствование системы мониторинга качества образования (самодиагностика, экспертная оценка, независимая оценка итогов ГИА) 5. Маркетинг образовательных услуг 6. Совершенствование работы с родителями 7. Совершенствование нормативно-правового обеспечения 8. Совершенствование работы с родителями обучающихся 	

В соответствии с приоритетными направлениями государственной политики в области образования на основании основополагающих документов, аналитических данных ОО, существует необходимость разработки комплексной программы повышения эффективности управления качеством образования МБОУ ПГО «Четкаринская СОШ» (далее – Программа) на 2023-2025 годы.

Карта приоритетов для программы улучшений

Приоритеты	Повышение предметной и методической компетентности педагогических работников	Повышение доли успешных обучающихся с высокой учебной мотивацией
Характеристики приоритетов		
Обязательные	Разработка пакета диагностических карт по выявлению профессиональных дефицитов, чек-лист карт посещения уроков Разработка карт индивидуальных траекторий профессионального роста	Разработка пакета диагностических карт, протоколов, бланков учета, листов наблюдений для адекватной оценки предметных, личностных и метапредметных результатов

	педагогов	
Срочные	Кадровое обеспечение реализации программы. Информационно-методическая поддержка профессионального развития педагогов.	Контроль ведения портфолио достижений учащихся Контроль системы работы учителей с электронным журналом и дневниками обучающихся
Желательные	Участие в профессиональных конкурсах и трансляция педагогического опыта на разных уровнях	Улучшение результатов НОКО Повышение статуса обучающихся, имеющих мотивацию на высокие образовательные результаты (проведение конкурсов «Ученик года», «Лучший проект года»; участие в творческих конкурсах и спортивных соревнованиях)

Схема комплексной диагностики школьных процессов

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
	Содержание образования							
1.1.	Структура учебного плана	· охват и сбалансированность всех элементов учебного плана · их взаимосвязь и взаимопроникновение · составление расписаний и организация мероприятий по выбору учащихся		X				
1.2.	Курсы и программы	· широта, сбалансированность и выбор · взаимосвязь, непрерывность и последовательное движение вперед · помощь и консультации учителям				X		
Успеваемость								
2.1.	Общее качество успеваемости	· прогресс школы в деле повышения успеваемости · прогресс учащихся в учебе · успеваемость учащихся по отношению к общенациональным уровням среди детей в возрасте 5-14 лет и/или в ходе общенациональных экзаменов · оценки успеваемости в сравнении с другими показателями качества				X		
Обучение и преподавание								
3.1.	Составление планов учителями	· планирование программ и ежедневной деятельности				X		
3.2.	Процесс обучения	· диапазон и соответствие приемов обучения · взаимодействие между учителем и учащимся · ясность и целевая направленность опросов учащихся				X		

3.3.	Навыки усвоения материала учащимися	· степень, в которой учебная атмосфера стимулирует и побуждает учащихся учиться · темпы учебы · личная ответственность в отношении учебы, независимость мышления и активное участие в учебном процессе · взаимодействие с другими участниками процесса				X		
3.4.	Удовлетворение нужд учащихся	· выбор заданий, видов деятельности и учебной литературы и пособий · обеспечение учащихся с различными возможностями и склонностями · определение нужд при усвоении учебного материала				X		
3.5.	Оценка работы как часть процесса обучения	· методы оценки и средства ведения учета · суждения в процессе обучения · использование информации, касающейся оценки				X		
3.6.	Отчеты о том, как учится учащийся	· как составлять отчет · сведения, передаваемые родителям о том, как учится каждый учащийся · способность школы откликаться на мнения родителей и их запросы о том, как учится их ребенок					X	
Мониторинг достижений и помощь учащимся								
4.1.	Воспитательная работа	· меры для обеспечения заботы об учащихся, их благополучия и защищенности · меры для удовлетворения духовных, материальных и социальных нужд отдельных учащихся	X					
4.2.	Личное и социальное развитие	· планируемые мероприятия для обеспечения личного и социального развития · прогресс учащихся в деле развития позитивного отношения друг к другу, а также в развитии личных и общественных черт характера · организация дополнительных занятий и других видов деятельности учащихся	X					
4.3.	Наставничество в рамках учебного плана и в отношении выбора	· подготовка к выбору направления в образовании, обучении или в работе · точность и соответствие действительности сведений и рекомендаций			X			

	профессии	· степень, в которой наставничество должно основываться на соответствующих консультациях							
4.4.	Отслеживание прогресса и достижений	· процедура отслеживания · характеристики прогресса и развития учащихся · меры, принимаемые для использования полученной информации			X				
4.5.	Помощь в учебном процессе	· программы помощи учащимся в процессе обучения · прогресс учащихся и успеваемость · выполнение задач по предоставлению помощи в учебе			X				
4.6.	Соблюдение законов в отношении обеспечения учащихся с особыми нуждами в образовании и физическими недостатками	· знание и понимание законодательства и соответствующих ему процедур · удовлетворение требований законов · меры для выполнения законодательства			X				
4.7.	Размещение службой обеспечения учащихся с особыми нуждами в образовании и физическими недостатками	· процедура принятия на учет учащихся с особыми нуждами в образовании и физическими недостатками службой обеспечения · процедура размещения учащихся с особыми нуждами в образовании и физическими недостатками в классах				X			
4.8.	Связи с местными властями и другими руководящими органами, с другими школами, организациями и работодателями	· связи с местными властями и другими руководящими органами · связи с другими образовательными учреждениями · связи с добровольческими организациями, широкой общественностью и работодателями · связи с официальными организациями				X			
Моральные установки и климат									
5.1.	Климат в коллективе и	· чувство принадлежности к школе и гордость за нее	X						

	взаимоотношения	· прием и атмосфера · мораль учащихся и персонала школы · взаимоотношения между учащимися и персоналом школы · поведение и дисциплина учащихся						
5.2.	Ожидаемые результаты и создание условий для их достижения	· результаты работы, ожидаемые учащимися и персоналом школы, и использование поощрений · создание условий для утверждения моральных установок при достижении результатов в работе	X					
5.3.	Равенство и справедливость	· чувство равенства и справедливости · обеспечение равенства и справедливости	X					
5.4.	Сотрудничество с родителями, советом школы и общественностью	· побуждение родителей к участию в учебе своих детей и в жизни школы · процесс коммуникации с родителями · связи между школой и советом школы · роль школы в местной общине			X			
Ресурсная обеспеченность и привлечение дополнительных ресурсов								
6.1.	Размещение учащихся и средства обеспечения	· достаточность, количество и соответствие · меры для охраны здоровья и для обеспечения безопасности		X				
6.2.	Обеспечение ресурсов	· достаточность доступного финансирования · достаточность, размеры и пригодность ресурсов				X		
6.3.	Привлечение дополнительных ресурсов	· привлечение ресурсов образовательной сети · привлечение ресурсов территории и сообщества · привлечение родителей						X
6.4.	Кадровая работа	· обеспечение кадров · опыт, квалификация и профессионализм кадров · привлечение дополнительных кадров			X			
6.5.	Эффективность и размещение сотрудников	· эффективность учителей и коллективной работы · формирование классов и размещение учителей · обеспечение связей с целью помощи учащимся			X			

		·эффективность и размещение вспомогательного персонала							
6.6.	Анализ кадрового состава и его развитие	·связь между анализом кадрового состава, его развитием и самооценкой школы и школьным планированием ·процедура анализа кадрового состава ·развитие кадрового состава		X					
6.7.	Управление школьными финансами	·понимание механизма финансирования школы ·меры, принимаемые с целью управления школьным бюджетом ·использование финансов с целью поддержки школьного планирования, учебы и обучения			X				
Управление, руководство и обеспечение качества									
7.1.	Постановка задач и выработка руководящих установок	·ясность и соответствие целей ·эффективность процедуры выработки руководящих установок			X				
7.2.	Самооценка	·процедура самооценки ·отслеживание результатов работы и составление оценки назначенными сотрудниками ·составление отчетов о стандартах работы и ее качестве			X				
7.3.	Планирование улучшений	·план развития ·планирование мер ·воздействие планирования			X				
7.4.	Руководство	·качество руководства ·профессиональная компетенция и самоотдача ·отношения с людьми и развитие коллективной работы		X					
7.5.	Эффективность и размещение персонала с дополнительными обязанностями	·круг обязанностей и практическая работа ·индивидуальная эффективность ·коллективная эффективность			X				

План совместных мероприятий

1. Повышение предметной и методической компетентности педагогических работников

	Год 1		Год 2		Год 3	
	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие
Повысить уровень профессионального развития педагогических работников						
Школа	Повышение квалификации. Организация и проведение семинаров-практикумов, тренингов, направленных на совершенствование педагогической техники. Ознакомление с новыми методиками обучения	Организация и проведение семинаров-практикумов, тренингов, направленных на формирование компетентности психолого-педагогического сопровождения обучающихся в процессе подготовки и сдачи ГИА	Организация обмена педагогическим опытом по вопросам: – информационно-методического обеспечения образовательного процесса; – внедрения педагогических, технологий, активных методов обучения и др. Проведение открытых уроков, внеклассных занятий, мастер-классов.	Организация обмена педагогическим опытом по вопросам: – отслеживания уровня обученности; – психолого-педагогического сопровождения обучающихся. Проведение открытых уроков, внеклассных занятий, мастер-классов. Коррекция модели психолого-педагогического сопровождения обучающихся	Составление рекомендаций, учитывающих личностные особенности ребенка и позволяющих педагогическим работникам разработать как индивидуальные траектории подготовки выпускников к успешной сдаче ГИА, так и планы работы с классом или группой учащихся в целом.	Организация рефлексии собственного опыта. Открытие мастер-классов для учителей района, города или региона. Разработка «Модели психолого-педагогического сопровождения обучающихся в сложных социальных контекстах»
Муниципалитет						
Регион	Информация о практике работы по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся в процессе подготовки и сдачи ГИА в области, России.	(ИРО) Реализация программы обучения педагогов эффективным методикам преподавания.	(ИРО) Оказание методической консультативной помощи в выборе методик повышения качества образования	(ИРО) разработка и реализация программы обучения педагогов эффективным методикам подготовки к НОКО	Проведение вебинаров по вопросам подготовки к НОКО	Проведение семинара «Модель психолого-педагогического сопровождения обучающихся в сложных социальных контекстах»

	Оказание методической консультативной помощи в выборе методов обучения					
Школа	Проведение обучающих семинаров для педагогов по сопровождению профессионального самоопределения обучающихся	Проведение обучающих семинаров для педагогов по разработке социальных и профессиональных проб в рамках основного и дополнительного образования.	Включение в программы социальных и профессиональных проб, проблемно-ситуативных заданий, творческих заданий, организация проектной деятельности, экскурсий и др.	Рассмотрение программ профессионального самоопределения обучающихся на заседаниях методических объединений. Проведение экспертиз программ.	Реализация программ, содержащих социальные и профессиональные пробы, проблемно-ситуативные, творческие задания, организация проектной деятельности, экскурсий и др.	Проведение круглого стола по обмену опытом
Муниципалитет						
Регион	Создание мотивационных условий для включения педагогов в творческую деятельность	Участие в различных конференциях, семинарах, конкурсах.		Участие в различных конференциях, семинарах, конкурсах.		Участие в различных конференциях, семинарах, конкурсах.
	Улучшение учебно-методического обеспечения образовательного процесса.	Оснащение кабинетов. Формирование заказа.	Приобретение учебно-методических пособий и оборудования		Анализ используемых учебных пособий. Формирование заказа	

2. Повышение доли успешных обучающихся с высокой учебной мотивацией

	Год 1		Год 2		Год 3	
	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие
Школа	Разработка системы мониторинга образовательных результатов	Мониторинг результатов учебной деятельности обучающихся (<i>анализ</i>	Разработка индивидуальных образовательных маршрутов	Мониторинг результатов учебной деятельности обучающихся (<i>анализ</i>	Психолого-педагогическое сопровождение обучающихся с	Мониторинг результатов учебной деятельности обучающихся (<i>анализ</i>

	обучающихся Обеспечение дифференциации и индивидуализации обучения	<i>видов оценки, применяемых учителем, системность этой работы, анализ результатов к/р, тестов, срезов по предмету).</i>	обучающихся	<i>видов оценки, применяемых учителем, системность этой работы, анализ результатов к/р, тестов, срезов по предмету).</i>	разными образовательными потребностями	<i>видов оценки, применяемых учителем, системность этой работы, анализ результатов к/р, тестов, срезов по предмету).</i>
Муниципалитет	Проведение совещаний и обучающих семинаров по вопросам работы в условиях ФГОС и подготовки к ГИА	Создание современной системы работы по качеству образования опытом среди педагогов, имеющих высокие результаты ГИА	Организация работы по обмену опытом среди педагогов имеющих высокие результаты НОКО и педагогов Создание локальной сети в ОУ	Мотивация педагогических коллективов к системному управлению качеством образования, к повышению профессионального мастерства	Мотивация педагогических коллективов к системному управлению качеством образования, к повышению профессионального мастерства	Развитие единой образовательной информационной среды на уровне ПГО
Регион	Обучение педагогов современным педагогическим технологиям Методическое сопровождение реализации программы	Подготовка педагогов к работе с обучающимися с ОВЗ в условиях реализации ФГОС	Организация работы по обмену опытом среди педагогов, имеющих высокие результаты НОКО	Развитие дистанционного образования и по подготовке к НОКО на уровне региона		Организация сетевого взаимодействия сельских школ, работающих в равных социальных контекстах

Детализированный план реализации по каждому из приоритетов

Приоритет	Вид работ	Планируемый результат	Сроки выполнения	Ответственные
1. Повышение предметной и методической	Проведение в образовательном учреждении аналитических семинаров по выявлению причин низких результатов обучения	Оперативная информация	Раз в четверть	Администрация, рук. ШМО

компетентности педагогических работников	Мониторинг «Использование современных образовательных технологий в образовательном процессе»	Карта профессиональной компетентности педагога	Раз в полугодие	Администрация, рук. ШМО
	Повышение квалификации педагогических работников через: - курсовую подготовку, - участие в работе РМО, ШМО; - участие в конкурсах и проектах; - самообразование	Повышение компетентностей учителей Аттестация на более высокие категории и подтверждение имеющихся	По плану ИРО, плану методической работы в школе	Администрация, рук. ШМО
	Методический семинар для учителей начальной и основной школы «Оценка достижений планируемых результатов в начальной школе в рамках преемственности»	Единые требования к оценке школы и ДОУ, на начальной и основной ступенях обучения	Апрель 2021г	Администрация, рук. ШМО
	Участие учителей-предметников в обучающих семинарах по подготовке к ГИА на базе ИРО и РМО	Повышение компетентностей учителей Стабильные результаты ЕГЭ и ОГЭ	По плану ИРО, плану методической работы в школе	Администрация, рук. ШМО
	Мотивирование учителей школы на участие в инновационной работе и распространению педагогического опыта	Повышение компетентностей учителей Аттестация на более высокие категории и подтверждение имеющихся	По графику	Зам директора по УВР
	2. Повышение доли успешных обучающихся с высокой учебной мотивацией	Анализ результатов общей и качественной успеваемости по итогам учебной четверти, полугодия, учебного года	Оперативная информация	Раз в четверть
	Собеседование с учителями-предметниками по вопросам - выполнение образовательных программ, - качеством подготовки выпускников к ГИА,	Оперативная информация	По плану ВШК	Администрация, рук. ШМО

организации работы с детьми, испытывающих трудности в обучении, - выполнение плана работы по повышению качества			
Контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, диагностика проблем освоения обучающимися основных образовательных программ (предметное содержание)	Стабильные результаты успеваемости	По плану ВШК	Администрация, рук. ШМО
Персональный контроль за деятельностью педагогов, выпускники которых показали низкий уровень знаний по результатам государственной итоговой аттестации	Оперативная информация	По плану ВШК	Администрация, рук. ШМО
Проведение мониторинга качества знаний в рамках функционирования ШСОКО: - промежуточные срезовые, проверочные предметные работы в 5,8,10-х классах; - входной контроль знаний обучающихся; - повторение «западающих» тем учебного курса; - мониторинг качества знаний по предметам (с анализом на уровне МО)	Оперативная информация	По плану ВШК	Администрация, рук. ШМО
Внедрение модели мониторинговых исследований качества знаний, включающей мониторинг: - уровня готовности к обучению в школе детей, поступивших в 1-й класс - уровня сформированности УУД у выпускников начальной школы - уровня математической подготовки обучающихся - уровня подготовки по русскому языку у выпускников 9 классов	Результаты самообследования	По плану ВШК	Администрация, рук. ШМО
Оценка образовательных результатов обучающихся	Форма «Контроль предметных результатов обучения»; Форма «Контроль метапредметных результатов»; Форма «Контроль планируемых	Раз в четверть	Администрация, учителя-предметники, классные руководители

		результатов обучения в классе»; Форма «Контроль планируемых результатов обучения в школе»;		
	Проведение процедуры самообследования деятельности образовательного учреждения	Результаты самообследования	По плану ВШК	Администрация
	Проведение процедуры самоанализа за деятельностью учителей Установление стандартов, критериев, норм оценки состояния различных подсистем ОУ; Сбор информации о степени соответствия объектов контроля разработанным нормам; Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами; анализ фактов, поиск путей преодоления несоответствий; Передача и распространение информации на нижестоящие уровни о достигнутых результатах, их качестве; оценка информации о качестве результатов; Осуществление корректирующих действий относительно ранее принятых решений и планов относительно качества образования	Результаты самообследования	По плану ВШК	Администрация

Сроки реализации Программы – 3 года, в период 2023-2025 гг.

1 этап – организационно-подготовительный – с апреля по июль 2023 г.

- Изучение опыта работы образовательных учреждений Свердловской области и других регионов, имеющих высокий уровень образовательных результатов обучающихся;
- Проведение мероприятий по повышению уровня компетентностей учителей для работы в новом режиме;
- Коррекция проекта Программы, перспективного плана реализации и сметы;
- Создание рабочей группы по выбранному направлению деятельности в ОО;
- Разработка локальных актов по направлению деятельности в ОО;
- Разработка плана работы (дорожной карты) рабочей группы и технического задания на учебный год по направлению деятельности;
- Инвентаризация имеющихся ресурсов по направлению деятельности;

- Разработка инструментов мониторинга и оценки качества образовательных результатов обучающихся.

2 этап – практический – с сентября 2023г. по июнь 2025г

*Отбор и подготовка материалов для проведения обучающих семинаров, мастер-классов для педагогов и родителей; разработка методических рекомендаций по организации учебной, внеурочной и проектной деятельности, направленных на достижение высоких образовательных результатов;

- Обучение педагогов современным педагогическим технологиям;
- Работа по формированию предметных, личностных и метапредметных результатов обучающихся;
- Разработка и реализация индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся;
- Психолого-педагогическое сопровождение обучающихся с разными образовательными потребностями;
- Разработка и апробация системы мониторинга образовательных результатов обучающихся;
- Педагогическое просвещение родителей, апробирование новых форм работы;
- Разработка механизмов взаимодействия школы с образовательными учреждениями ПГО и социальными партнерами района;

3 этап – аналитический – с июля по ноябрь 2025г.

- Обобщение опыта работы учителей, родителей, обучающихся по организации образовательной деятельности, направленной на высокие предметные, личностные, метапредметные результаты школьников (семинары, конкурсы, конференции, смотры);
 - Оформление продуктов инновационной деятельности;
 - Отчётная презентация опыта и транслирование наиболее эффективных проектов, направленных на повышение уровня сформированности УУД, другим ОО;
 - Мониторинг и рефлексия выполнения Плана работы по направлениям деятельности по Программе перехода на эффективный режим работы.
- Декабрь 2025г. – подведение итогов, отчет о работе по программе.

Ожидаемые результаты реализации Программы

Главный результат реализации Программы - переход школы в эффективный режим работы.

1. Нормативно-правовое обеспечение перехода:

- Создан механизм перехода школы в эффективный режим работы.
- Внесены коррективы в нормативно-правовые документы.

2. Организационно-педагогическое обеспечение перехода:

- Организованы и проведены обучающие и тематические семинары с элементами тренинга для педагогических работников, родительской общественности.
- Педагоги повысили уровень своей квалификации по методическим, информационным, психологически, профориентационным аспектам.
- Родители (законные представители) как субъекты образовательного процесса включены в процесс сопровождения своих детей.
- Организован мониторинг основных этапов и результатов эффективности реализации Программы.

Условия реализации программы

Кадровое обеспечение

Директор:

- общий контроль реализации перехода школы в эффективный режим работы;
- обеспечение взаимодействия участников образовательного процесса;
- укрепление материально-технической базы учебных кабинетов в соответствии с современными требованиями;
- управление бюджетом;
- организация мониторинга хода и результатов реализации Программы в целях проведения возможных корректировок ведущихся и планируемых действий.

Заместители директора по учебно-воспитательной и воспитательной работе:

- системный анализ проблем и планирование деятельности, направленной на их разрешение;
- организация и разработка механизма взаимодействия участников образовательного процесса (обучающихся, родителей, педагогических работников, социальных партнёров);
- организация повышения квалификации педагогических кадров;
- развитие творческих инициатив, мобильности педагогических работников ОО, обобщение и распространение передового опыта педагогов;
- организация взаимопосещения уроков, внеклассных мероприятий с последующим самоанализом и анализом достигнутых результатов;
- анализ состояния преподавания по итогам промежуточного, итогового контроля;
- текущий контроль реализации перехода школы в эффективный режим работы.

Педагог-психолог:

- реализация психологической поддержки участников образовательного процесса (обучающихся, педагогов, родителей);
- разработка и реализация программы (цикла занятий) по психологической подготовке учащихся к итоговой аттестации;
- выявление обучающихся, имеющих личностные и познавательные трудности при подготовке и сдаче экзаменов, возможно на протяжении всего обучения в школе;
- оказание помощи при трудностях в обучении, общении или психическом самочувствии;
- обучение навыкам самопознания, самораскрытия, самоанализа, использования своих психологических особенностей и возможностей для успешного обучения и развития;
- организация консультативной работы с педагогами (психолого-педагогического консилиума), в рамках которой происходит разработка и планирование единой психолого-педагогической стратегии сопровождения каждого ребенка в процессе обучения;
- организация коррекционно-развивающей работы: 1) Развитие познавательной сферы учащихся: внимания, памяти, мышления, воображения и т.д. 2) Снятие тревожности, формирование адекватной самооценки. 3) Развития произвольности, навыков самоорганизации и самоконтроля. 4) Обучение способам релаксации и снятия эмоционального и физического напряжения. 5) Повышение сопротивляемости стрессу. 6) Актуализация внутренних ресурсов.

- проведение психологической профилактики, направленной на предупреждение возникновения явлений дезадаптации обучающихся, трудностей в интеллектуальном и личностном развитии, организацию восстановительных мероприятий, а также осуществление мероприятий по управлению психическим состоянием (обучение психической саморегуляции; формирование уверенности в своих силах; выработка навыков мобилизации в стрессе; развитие творческого потенциала), разработку конкретных рекомендаций педагогическим работникам, родителям по оказанию помощи в вопросах воспитания, обучения и развития.
- проведение семинаров с элементами тренинга для педагогических работников;
- участие в подготовке и проведении родительских собраний;
- проведение консультативной работы с обучающимися, педагогами, родителями;
- участие в разработке модели психолого-педагогического сопровождения обучающихся;
- проведение опросов, диагностики с целью определения эффективности работы.

Педагогические работники:

- обеспечение предметной готовности выпускников к сдаче экзаменов;
- проведение предметной диагностики с целью оценки уровня усвоения учащимися учебной программы;
- проведение индивидуальных и групповых занятий в рамках учебного плана;
- проведение тренинга, способствующего совершенствованию у учащихся навыка работы с КИМами;
- освоение новых образовательных технологий, активных методов обучения и др.;
- активное использование в образовательном процессе метода проектов, проблемных ситуаций;
- сопровождение обучающихся по выстраиванию индивидуального образовательно-профессионального маршрута.

Классный руководитель:

- информирование и осуществление постоянной связи между субъектами образовательного процесса;
- формирование позитивного отношения к итоговой аттестации;
- оказание психолого-педагогической поддержки выпускников на протяжении всего периода подготовки к итоговой аттестации, во время проведения, а также после окончания процедуры;
- организация взаимодействия обучающихся, педагогических работников, родительской общественности, социальных партнёров по выстраиванию обучающимися образовательно-профессиональных маршрутов;
- проведение профориентационных мероприятий.

Финансовое обеспечение

Для реализации программы необходим определенный объем финансовых ресурсов, большая часть которых будет направлена на приобретение учебного оборудования и расходных материалов, материальное стимулирование работников - участников программы. При формировании бюджета также учтены расходы на пополнение библиотечного фонда, КПК, консультационные услуги, приобретение учебных программ.

Материально-техническое обеспечение

В школе 1 компьютерный класс, 2 мобильных кабинета в начальной и основной школе, почти все учебные кабинеты оснащены компьютерами для учителя, в 13 кабинетах установлены проекторы, которые активно используют для подготовки и проведения современных уроков. Укомплектованы компьютерной техникой административные кабинеты. Педагоги используют обучающие компьютерные программы, электронные учебные издания по предметам для проведения уроков, организации индивидуальных занятий с обучающимися при подготовке рефератов, проектов, подготовке к итоговой аттестации и олимпиадам. Необходимо приобрести лингафонный кабинет на 16 рабочих мест.

Порядок осуществления руководства и контроля над выполнением данной Программы

Руководство реализацией Программой осуществляется на уровне педагогического совета, Совета родителей. Методическое сопровождение осуществляют заместители и руководители ШМО школы. Информационно-методические вопросы также рассматриваются на методических объединениях.

Отслеживание и корректировка основных шагов реализации Программы потребует организации мониторинга перехода в эффективный режим работы.

Под **мониторингом** мы понимаем *систематический сбор, обработку, анализ и распространение информации о реализации Программы, ориентированной на информационное обеспечение управления процессом, позволяющей судить о его состоянии в любой момент времени и дающей возможность прогнозировать его развитие.*

Цель мониторинга – установить, способствует ли выполнение Программы достижению поставленной перед ним цели.

Содержание мониторинга – сроки реализации Программы, организация и проведение семинаров, тренингов; результаты итоговой аттестации, анкетирования, интервьюирования участников образовательного процесса.

Периодичность – два раза в год.

Объекты мониторинга:

1. Обучающиеся, как основной субъект образовательного процесса.
2. Родители (законные представители).
3. Учителя, классные руководители.
4. Администрация образовательного учреждения.

Стороной, заинтересованной в информации, полученной в ходе реализации Программы, являются муниципальные и региональные органы управления образованием.

Цель управления качеством образования: повышение качества образования в условиях ограниченных ресурсов и открытости системы, т.е. достижение вполне определенных, заранее спрогнозированных с возможной степенью точности оптимальных результатов образования.

Внутришкольный контроль осуществляется на основании Плана работы школы.

Система контроля за качеством образовательного процесса в школе призвана обеспечить стабильное качество услуг, которое должно складываться из системы проверок за:

- качеством образовательных целей;
- качеством образовательных стандартов и эталонов;

- качеством образовательных программ;
- качеством кадрового потенциала;
- качеством учащихся на входе;
- качеством выпускников на выходе;
- качеством средств образовательного процесса;
- качеством образовательного процесса;
- качеством системы контроля достижений;
- качеством проектно-исследовательской работы;
- качеством структуры управления;
- качеством нормативных и отчетных документов.

Бюджет Программы

ДОХОДЫ	Всего	2021	2022	2023
Местный бюджет				
Областной бюджет	780 000	260 000	260 000	260 000
Субсидия (грант)				
Внебюджетные источники				
ИТОГО доходов	780 000	260 000	260 000	260 000
РАСХОДЫ				
Разработка и приобретение комплексных программ по учебным предметам	30 000	10 000	10 000	10 000
Повышение квалификации, переподготовка педагогов	90 000	30 000	30 000	30 000
Материальное стимулирование работников-участников Программы	60 000	20 000	20 000	20 000
Приобретение учебного оборудования и расходных материалов	150 000	50 000	50 000	50 000
Пополнение библиотечного фонда	450 000	150 000	150 000	150 000
ИТОГО расходов	780 000	260 000	260 000	260 000

