Департамент образования Администрации г. Перми

МАОУ «Открытая школа» г. Перми

**Проект «ОТКРЫТОЕ КАФЕ»**

**в рамках городского проекта**

**«Школа доброжелательных отношений»**

г. Пермь, 2022

**Оглавление**

* 1. Проблемно-целевой раздел 3
	+ 1.1. Актуальность проекта…………………………………………………………………………………3
	+ 1.2. Идея проекта 5
	+ 1.3. Цель и задачи проекта 6
	+ 1.4. Ожидаемые эффекты реализации проекта и инструменты измерения 7
* 2. Содержательный раздел 8
	+ 2.1. Организационная модель объекта (кафе) 8
	+ 2.1.1. Содержательные направления деятельности кафе………………………………………………...8
	+ 2.1.2. Категории участников и роли……………………………………………………………………….8
	+ 2.1.3. Режим функционирования кафе…………………………………………………………………….9
	+ 2.1.4. Место объекта в образовательном прострнстве ОУ. Модель управления конфликтами………..9
	+ 2.2. Система управления проектом………………………………………………………………………...9
	+ 2.3. Сроки и этапы реализации проекта «Открытое кафе»……………………………………………..10
	+ 2.4. План реализации проекта…………………………………………………………………………….10
* 3. Блок обеспечения 13
	+ Нормативное обеспечение 13
	+ Научно-методическое обеспечение 14
	+ Кадровое обеспечение 14
	+ Материально-техническое обеспечение 14
	+ Финансовое обеспечение 15

Приложение 1 ………………………………………………………………………………………………...16

Приложение 2 ………………………………………………………………………………………………18

1. **Проблемно-целевой раздел.**
	1. **Актуальность проекта**.

МАОУ «Открытая школа» представляет собой организацию, выполняющую важную функцию социально-психологической адаптации и реабилитацииподростков и юношества учетных категорий средствами общего образования идопрофессиональной подготовки.

Контингент обучающихся ОУ составляют подростки и юношество в возрасте 14-18 лет (70%) и молодые взрослые (30%) с низким/ниже среднего уровнем сформированности образовательных компетенций (средний результат выполнения первичных срезовых работ ниже 15%). Ежегодно 60-70% контингента составляют 8-10 классы, из них не менее 75% вновь прибывшие, в периоде адаптации. 45% несовершеннолетних относятся к группе риска СОП и СОП, ещё 25% - к категории «предриска».

Также, согласно данным опросов, в 10-11 классах ежегодно от 55% до 80% составляют обучающиеся: а) не поступившие в колледж по причине низкого среднего балла аттестата и невозможности для семьи финансово обеспечить платное обучение; б) не окончившие колледж в связи с неверным первичным профессиональным выбором.

Данные диагностики суицидального риска ежегодно показывают высокий процент эмоционального неблагополучия (не менее 20% контингента опрошенных).

Доля активности родителей составляет в среднем 12% - 15%. Согласно данным анкетирования, преобладающая мотивация родительской аудитории - «избегание ответственности» и «снижение напряжения».

Закреплённая за ОО территория отсутствует, приёмосуществляется в течение всего учебного года, объём контингента зависит от интенсивности образовательного запроса.

Таким образом, целевую аудиторию обучающихся можно охарактеризовать как «группу старших подростков/юношей в состоянии кризиса жизненного самоопределения, с низкой академической мотивацией, поведенческими девиациями, в стадии сепарации с родительской семьей, испытывающих фрустрацию потребности в достижении и трудности социальной коммуникации в связи с несоответствием их актуальной ситуации развития стандартной линии социализации и наличием негативного социального опыта».Образовательная и воспитательная деятельность ОУ в связи с этим в значительной мере ориентирована на удовлетворение острой потребности обучающихся и их семей в установлении конструктивных межличностных связей, отношений принятия и личностной поддержки, освоении продуктивных моделей коммуникации.

Для удовлетворения данного запроса разработана и реализуется система мер психолого-педагогического сопровождения, в том числе циклы тренингов, программы кризисного семейного консультирования, программы преодоления групповых кризисов «круги сообществ», деятельность Школьной службы примирения и Клуба активных родителей. Данные ежегодных мониторингов показывают эффективность существующего подхода административной команды и педагогического коллектива ОУк решению проблемы последствий деструктивного социального опыта обучающихся и их семей, общую атмосферу в школе на основании данных опросов участников образовательного процесса можно охарактеризовать как «толерантную и доброжелательную» (85% опрошенных), «уважительную к индивидуальности» (78% опрошенных), «ориентированную на диалог» (81% опрошенных).

Тем не менее остаются открытыми вопросыоб уровне осознанности принимаемых участниками образовательного пространства решений относительно выбора стратегии взаимодействия, форм обратной связи и т.д.: является ли толерантность и доброжелательность школьного пространства стихийной ситуативной реакцией «смены контекста» или устойчивой поведенческой моделью и в какой мере? Какие факторы могли бы обеспечить эту устойчивость? В какой мере субъекты пространства ощущают свою «субъектность» как способность выбирать и определять?Согласно данным опросов, педагоги оценивают степень своего влияния на психологическую атмосферу в ОУ в диапазоне 40-60%, родители – в диапазоне 10-20%, учащиеся - в диапазоне 30-50%. Данные опросов, касающихся предпочитаемых моделей поведения в конфликте, показывают равное распределение выборов между стратегиями «сотрудничество», «компромисс», «избегание», «конкуренция» и «уступка», что говорит об отсутствии устойчивого предпочтения конструктивных стратегий.

Принимая во внимание возрастные задачи контингента обучающихся – самоопределение и ответственный выбор, а также приоритеты МАОУ «Открытая школа» в сфере образования и воспитания – социализация и реабилитация несовершеннолетних с различными поведенческими девиациями и их семей, с целью развития субъект-субъектной коммуникативной культуры в пространстве ОУ, административной командой и педколлективом было принято решение присоединиться к городскому проекту «Школа доброжелательных отношений», направленному на создание дружественной, доброжелательной среды обучения и общения, атмосферы доверия, понимания, взаимопомощи, сотрудничества и партнерства, предупреждение социальной напряжённости и конфликтности через формирование конфликтологических и переговорных компетенций участников образовательного процесса и создание необходимой инфраструктуры в школах г.Перми.

* 1. **Идея проекта.**

Результаты ежегодных социально-психологических мониторингов позволяют сделать выводы о наличии в МАОУ «Открытая школа» г.Перми особой психологической атмосферы «принятия», характеризующейся открытостью коммуникаций, толерантностью, гибкостью коммуникативных установок. Однако уровень субъектности участников образовательного процесса относительно общего коммуникативного пространства составляет в среднем 20-30%, устойчивое, осознанное предпочтение конструктивной стратегии разрешения конфликтов альтернативным стратегиям отсутствует. Управляемость и устойчивость существующего психологического пространства, таким образом, нуждаются в усилении. Решением данного вопроса могло бы стать внедрение в материальное и ментальное пространство ОУ некоего объекта, который являлся бы носителем, своего рода «аккумулятором» установок, ценностей и правил конструктивной, «экологичной» коммуникации, транслируя данные установки, ценности и правила в окружающее пространство. В качестве подобного объекта было выбрано «коммуникативное кафе» - пространство, соединяющее элементы интеллектуального кафе и локального культурного центра, функционирующее в двух режимах – «текущем» и «событийном», способное объединить всех участников образовательного процесса в общей деятельности, направленной на творческое раскрытие индивидуальности участников, само- и взаимопознание и формирующей компетенции конструктивного общения. Рабочее название проекта – «Открытое кафе».

* 1. **Цель и задачи проекта.**

**Цель проекта: с**оздание к 01.09.2022г. на базе МАОУ «Открытая школа» г. Пермидоступного организованногокоммуникативного пространства (коммуникативной площадки) дляучастников образовательного процесса в формате«Открытое кафе».

**Задачи проекта:**

* оборудовать специальное пространство для конструктивной коммуникации
* объединить участников образовательного процесса как сообщество
* сформулировать и внедрить концепцию «школы доброжелательных отношений» внутри сообщества
* обучить участников образовательного процесса приёмам конструктивного разрешения конфликта
* сформировать открытый информационный поток с индикаторами эмоционального благополучия (мониторинги, формы обратной связи)
* повысить число положительных оценок психологической атмосферы в школе до 90% из числа опрошенных участников образовательного процесса
* повысить уровень коммуникативной субъектности участников образовательного процесса согласно данным опросов до показателя 60% и выше
	1. **Ожидаемые эффекты реализации проекта и инструменты измерения.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **критерий** | **показатель** | **результат** |
| формирование ценностей доброжелательного взаимодействия участников образовательного процесса | данные опроса «Оценка психологической атмосферы в школе» | доля выборов приоритетов толерантности и сотрудничества не менее 70% опрошенных |
| формирование традиций конструктивного разрешения конфликтов | данные опроса «Оценка психологической атмосферы в школе», «Предпочитаемые стратегии разрешения конфликта» | доля выборов стратегии сотрудничества и компромисса не менее 50% опрошенных |
| профилактика правонарушений и эмоционального неблагополучия несовершеннолетних | данные мониторингов | снижение показателей правонарушений в диапазоне 1:2, эмоционального неблагополучия в диапазоне 10% |
| профилактика профессионального выгорания педагогов | данные опроса «Самооценка уровня эмоционального выгорания» | снижение доли сотрудников с высокими показателями выгорания до 10% и менее |
| вовлечение родителей в коммуникативное пространство школы | данные мониторингов | участие в опросах проекта – не менее 60% родителейучастие в событиях проекта – не менее 10% родителей |

1. **Содержательный раздел.**
	1. **Организационная модель объекта (кафе).**
		1. **Содержательные направления деятельности кафе.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **направление** | **содержание** | **возможные формы, активные элементы** |
| Этика отношений | ценности и компетенции конструктивной межличностной коммуникации, толерантность | восстановительные программы, проектные группы, кино-кафе и проч. |
| Экология пространства | формирование ответственной среды | эко-посуда, мини-оранжерея, «доброкарты», настенные цитаты, обмен книг, раздельный сбор мусора |
| Навыки самопрезентации | коммуникативные компетенции, управление эмоциональным состоянием | стенд-ап презентации, «открытый микрофон», дискуссионные площадки |
| Профессиональное самоопределение | самовыражение, опыт продуктивности, ценности Я и МЫ | разработка и презентация проектов, авторских арт-объектов, творческие диспуты  |

* + 1. **Категории участников и роли.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Роль** | **Категория участников** | **Формат участия** |
| Координатор кафе | сотрудник ОУ | расширение функционала |
| Кураторы направлений | педагоги, учащиеся, родители | расширение функционала, волонтерство |
| Участники | группы педагогов, родителей, учащихся | свободный |

* + 1. **Режим функционирования кафе.**

2 режима работы:

* «текущий» (место встреч, зона отдыха)
* «событийный» (анонсы, программы, расписание)
	+ 1. **Место объекта в образовательном пространстве ОУ. Модель управления конфликтами.**

Общее описание обновленной модели управления конфликтами в ОУ представлено в **Приложении\_1.**

* 1. **Система управления проектом.**

Общий контроль и оценку эффективности реализации проекта осуществляет директор ОУ, руководство деятельностью по реализации проекта осуществляет заместитель директора по ВР. Контроль за ходом реализации осуществляется *ежеквартально* на совещаниях при директоре в формате Круглого стола.

Реализацию проекта осуществляет Рабочая группа в составе:

* Руководитель проекта - заместитель директора по ВР, осуществляет общее руководство деятельностью по реализации проекта, включение мероприятий кафе в структуру Программы воспитания ОУ;
* Координатор кафе–назначенный педагог, отвечает за согласование и организацию мероприятий, составляет расписание работы кафе, организацию взаимодействия кураторов кафе, реализацию системы обратной связи;
* Кураторы направлений деятельности кафе отвечают за соблюдение графика реализации отдельныхсодержательных линий;
* Классные руководители вносят мероприятия кафе в программы воспитания классов, обеспечивают информационное сопровождение проекта, организуют участие учащихся и родителей в программе событий кафе;
* Руководитель Методического совета ОО курирует согласование содержательного наполнения мероприятий кафе.

Дополнительно Кураторами направлений деятельности кафе формируются команды для решения конкретных задач, прописанных в Дорожной карте.

Для эффективного и согласованного взаимодействия составляются Графики супервизий, не менее одного раза в месяц.

Анализ эффективности реализации проекта осуществляется участниками Рабочей группы в соответствии с их участками работы, результаты анализа представляются:

а) в виде аналитических справок/докладов ежеквартально в рамках совещаний при Директоре;

б) в виде информационной справки/доклада ежеквартально в рамках информационных совещаний для педколлектива;

в) в виде доклада-презентации для родительского сообщества и учащихся ежеквартально на сайте ОУ и общешкольных родительских собраниях.

Мониторинги эффективности реализации проекта осуществляются согласно особому графику. Комплекс действий по результатам мониторингов представлен в **Приложении\_2.**

## 2.3. Сроки и этапы реализации проекта «Открытое кафе»

1 этап: 29.04.2022г. – 01.06.2022г. стартовый, планово-прогностический — разработка проекта участниками образовательного процесса, формирование необходимой инфраструктуры;

2 этап: 01.09.2022г. – 31.05.2023г. основной, практический – реализация проекта;

3 этап: 01.06.2023г. – 01.09.2023г. итоговый – анализ результатов, перевод успешного инновационного опыта в режим функционирования.

* 1. **План реализации проекта.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Этап проекта** | **Мероприятие** | **Сроки** | **Участники**  | **Результат**  |
| 1 этап: 29.04.2022г. – 01.06.2022г. стартовый | Собрание актива  | 29.04.2022  | актив проекта  | Информационный пакет для презентации идеи проекта  |
| Информационное собрание  | 12.05.2022  | педагоги, родители, дети | Внедрение идеи проекта  |
| Комплектование и работа проектных групп  | 12.05.2022 - 19.05.2022 | педагоги, родители, дети | Пакет предложений (содержание деятельности кафе, дизайн-проект помещения, состав партнёров)  |
| Голосование в Яндекс-формах  | 20.05.2022 - 27.05.2022 | педагоги, родители, дети | Итоговый пакет предложений  |
| Круглый стол  | 27.05.2022  | педагоги, родители, дети | Соглашение сторон по содержанию проекта  |
| Утверждение проекта. Публикация на сайте школы и в группе ВК  | 01.06.2022 | актив проекта  | Согласование бюджета. Итоговый текст проекта  |
| 2 этап: 01.09.2022г. – 31.05.2023г. основной | Реализация дизайн-проекта,  | 01.06.2022 – 01.08.2022 | актив проекта | Оборудованное помещение. |
| Разработка и принятие ЛА  | 01.06.2022 – 01.08.2022 | Административная команда ОУ | Нормативная база, регулирующая деятельность кафе |
| Назначение кураторов, координатора  | 01.08.2022 | Директор ОУ, педагоги | Дополнительные соглашения к трудовому договору |
| Разработка комплекса обратной связи  | 01.06.2022 – 01.08.2022 | актив проекта, специалисты ППС | Система мониторинга эффективности проекта |
| Разработка сценариев событий, программ и анонсов (первичный пакет) | 01.06.2022 – 01.08.2022 | актив проекта, МО классных руководителей, Методический совет ОУ | Программа деятельности кафе (стартовая) |
| Обучение кураторов (тренинги, семинары) | 01.08.2022 – 25.08.2022 | Методический совет ОУ, педагоги | Формирование актива кафе |
| Создание смешанных активов по направлениям  | 01.09.2022 – 10.09.2022 | актив проекта, МО классных руководителей, педагоги, родители, учащиеся |
| Обучение волонтёров и модераторов событий (тренинги) | 01.09.2022 – 10.09.2022 | актив проекта, специалисты ППС, учащиеся |
| Открытие кафе, запуск онлайн- сообщества проекта  | 15.09.2022 | актив проекта, МО классных руководителей, педагоги, родители, учащиеся | Торжественное открытие.Онлайн-сообщество «Открытое кафе» (сеть В Контакте) |
| Обучение педагогов (тренинги, семинары, курсовая подготовка) | 01.09.2022 – 01.12.2022 | Методический совет ОУ, педагоги | Создание «поддерживающей» среды |
| Разработка сценариев событий , программ и анонсов (дополнительный пакет) | 01.09.2022 – 01.12.2022 | актив проекта, МО классных руководителей, Методический совет ОУ | Программа деятельности кафе (дополненная) |
| Деятельность кафе. Супервизии проекта (1 раз в месяц) | 10.09.2022 – 31.05.2023 | актив проекта, МО классных руководителей, педагоги, родители, учащиеся | Организация событий. Анализ динамики проекта. Коррекция плана мероприятий кафе. |
| 3 этап: 01.06.2023г. – 01.09.2023г. итоговый | Организация мониторингов. | 10.09.2022-10.10.2022;24.03.2023– 31.03.2023 |  актив проекта, специалисты ППС, педагоги, родители, учащиеся | Оценка эффективности проекта |
| Подведение итогов реализации проекта. Анализ результатов. | 31.05.2023 -30.06.2023 | Директор ОУ, административная команда ОУ, актив проекта, специалисты ППС, педагоги | Аналитическая справка. Рекомендации. |

**3. Блок обеспечения (ресурсы проекта).**

**3.1. Нормативное обеспечение.**

С целью реализации проекта необходимо внести следующие изменения в содержание нормативно-правовой документации на институциональном уровне.

Обновить:

* Программу воспитания ОУ
* Рабочие программы воспитательной работы классов
* Положение о стимулирующих выплатах
* Положение о Школьной службе примирения
* Положение о Комиссии по урегулированию споров
* Положение о Психолого-педагогической службе ОУ

Разработать:

* Положение о коммуникативной площадке «Открытое кафе»
* Должностную инструкцию Координатора кафе
* Должностную инструкцию Куратора направления деятельности кафе
* Форму договора о волонтерской помощи в организации деятельности кафе

## 3.2. Научно-методическое обеспечение

Научно-методическое сопровождение осуществляет рабочая группа городского проекта «Школа доброжелательных отношений», в том числе специалисты МБУ «ЦППМСП» г.Перми, сотрудники кафедры социальной работы и конфликтологии ПГНИУ, представители Ассоциации медиаторов Пермского края.

## 3.3. Кадровое обеспечение

Для реализации проекта планируется:

* обучить не менее 75% педагогов основам конфликтологии и приемам конструктивной коммуникации (обучающие тренинги);
* назначить координатора коммуникативной площадки «Открытое кафе»;
* назначить 4 кураторов содержательных направлений деятельности кафе;
* привлечь не менее 12участников-волонтеров для организации событий кафе из числа учащихся и родителей;
* организовать обучение не менее 12участников-волонтеров основам организации публичных мероприятий, приемам конструктивной коммуникации (обучающие тренинги)

**3.4. Материально-техническое обеспечение**

Для реализации коммуникативной площадки «Открытое кафе» на базе МАОУ «Открытая школа» г.Перми планируется оборудовать помещение всоответствии с перечисленными характеристиками:

* освещенность и проветривание (окна, вентиляция)
* вместимость 25-30 человек
* зона отдыха (пуфы, диван и т.п.)
* рабочая зона (выход в Интернет, планшеты для письма/стойка, розетки для зарядки устройств)
* стеллажи (для книг и арт-объектов)
* сцена (выделенная зона, аудио-аппаратура, экран+проектор /SMART-TV )
* стулья (передвижные посадочные места)
* «чайная» гарнитура (сервиз, чайник, ложки)
* бытовой блок (закрытая секция для самообслуживания - салфетки, урны и проч.)

**3.5. Финансовое обеспечение**

Финансовое обеспечение, необходимое для реализации проекта, будет осуществляться через ассигнования из бюджета города Перми на функционирование системы образования, а также из внебюджетных средств и средств от участия в конкурсах, грантах. Контроль за расходованием средств на реализацию проекта осуществляется в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности. Итоги финансового отчета освещаются на общих собраниях педагогического коллектива. Публичный отчет о финансовой деятельности ежегодно размещается в СМИ и на сайте ОО. **Смета расходов** представлена **в Таблице.**

## Таблица. Смета расходов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Проектные мероприятия** | **Необходимое финансирование** | **Источник финансирования** |
| 1. | Работы по дизайну и оборудованию помещения | 70 000 руб. | Внебюджетные средства - 25% Дополнительные источники (гранты, спонсорская помощь) – 50% |
| 2. | Привлечение узких специалистов на основе договора подряда  | 75 000 руб. | Внебюджетные средства – 100% |
| 3. | Обучение педагогического персонала  | 75 000 руб. | Внебюджетные средства - 25% Дополнительные источники (гранты, спонсорская помощь) – 75% |
| 4. | Система стимулирующих выплат  | 150 000 руб. | Бюджет ОУ |

**ИТОГО: 370 000 рублей**

**Приложение\_1.**

**Модель управления конфликтами в ОУ**

**1.Механизмы управления.**

1. Формирование открытого информационного потока.

Ожидаемый эффект: укрепление доверия.

Инструменты: мониторинги, сетевые информационные ресурсы, сообщества, круглые столы, пространство «Открытое кафе».

2. Делегирование (со-управление).

Ожидаемый эффект: формирование субъектности.

Инструменты: комиссия по распределению стимулирующих выплат, институциональные субъекты, проектные группы, пространство «Открытое кафе».

3. Просвещение участников образовательного процесса.

Ожидаемый эффект: развитие коммуникативных компетенций.

Инструменты**:** семинары, тренинги, пространство «Открытое кафе»

**2. Уровни управления конфликтами.**

**1 уровень
ПРОГНОЗИРОВАНИЕ**Ответственные: администрация ОУ, специалисты ППС

Инструменты: мониторинги динамики ключевых показателей (методики, анкеты обратной связи):

* субъектность /толерантность (учащиеся)
* удовлетворённость участников образовательного процесса (все категории)
* эмоциональное выгорание педагогов
* психологическая атмосфера (формы обратной связи в «ОТКРЫТОМ КАФЕ»)

**2 уровень
 ПРОФИЛАКТИКА** Ответственные: администрация ОУ, специалисты ППС, руководители МС и ШМО, партнеры: ЦППМСП, КДН, ОДН

Инструменты:

* Цикл семинаров для педагогов (просвещение + компетенции)
* Цикл тренингов для родителей (просвещение + компетенции)
* Цикл занятий для учащихся (просвещение + компетенции)
* Комиссия по распределению стимулирующих выплат (делегирование)
* Информационные совещания, проектные группы, родительские собрания (открытый информационный поток, делегирование)
* «ОТКРЫТОЕ КАФЕ» (системный фактор)

**3 уровень
РЕГУЛИРОВАНИЕ/РАЗРЕШЕНИЕ**

Ответственные: институциональные субъекты, узкие специалисты

Инструменты:

* Арбитраж (педагогическая этика /исполнительская дисциплина)
* Школьная служба примирения
* Медиаторы ( приглашенные сотрудники МБУ «ЦППМСП» г.Перми)
* Комиссия по урегулированию споров
* Кризисное психологическое консультирование н/л и семей (группа специалистов)
* «ОТКРЫТОЕ КАФЕ» (переговоры, круги сообществ)

**3. Роль психолого-педагогической службы ОУ в реализации модели.**

1. Обеспечение партнёрских мероприятий с участием МБУ «ЦППМСП» (тренинги и семинары для педагогов, супервизии)
2. Обучение детей приёмам конструктивного диалога (тренинг для волонтёров и модераторов)
3. Сопровождение проекта в команде кураторов (тренинги для субъектов процесса, «круги», организация событий и т.д.)
4. Разработка форм обратной связи, организация мониторингов

**Приложение\_2**

1. **Комплекс действий по результатам мониторингов.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Информационные** (ППС, ответственные лица) | **Содержательно-методические** (Методический совет ОУ, ППС) | **Управленческие** (Административная команда, Совет родителей, Совет старшеклассников) |
| * Анализ данных (аналитические справки, графики, рекомендации);
* Информирование субъектов (ШМО, информационные совещания, Совет старшеклассников, активы);
* Информационные стенды (ресурсы поддержки, алгоритмы)
 | * Семинары, тренинги (педагоги);
* Тренинги компетенций (родители, учащиеся);
* «Круги» (проблемные сообщества);
* Просвещение (оформление стендов, трансляция позитивных коммуникативных установок)
 | * Распределение ответственности (приказы, участки работы);
* Разработка положений, рекомендаций (регуляция процессов);
* Изменение механизмов (коммуникация, обратная связь, поддержка);
* Изменение порядка функционирования (службы, подразделения);
* Договоры с партнерами (информационные и финансовые ресурсы)
 |

**.**