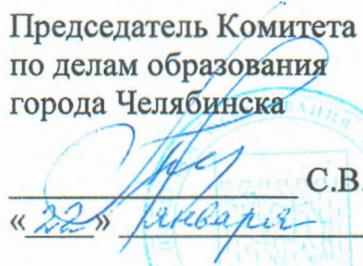


Комитет по делам образования города Челябинска
Муниципальное автономное учреждение дополнительного образования
«Дворец пионеров и школьников им. Н.К. Крупской г. Челябинска»

СОГЛАСОВАНО

Председатель Комитета
по делам образования
города Челябинска


С.В. Портъев
«22» января 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор МАУДО «ДПШ»


Ю.В. Смирнова
«21» января 2021 г.

Принята на заседании
Совета МАУДО «ДПШ»
Протокол № 1 от 21.01.2021 г.

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**Муниципального автономного учреждения дополнительного образования
«Дворец пионеров и школьников им. Н.К. Крупской г. Челябинска»
на 2021–2024 годы**

Челябинск, 2021 г.

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
Паспорт Программы развития	3
Введение	17
Раздел 1. Информационная справка об образовательной организации	18
Раздел 2. Анализ проблем и приоритетов развития	40
Раздел 3. Концепция развития МАУДО «ДПШ»	52
Раздел 4. Инструменты и механизмы реализации Программы развития	59
4.1. Подпрограмма «Совершенствование организационно-образовательной модели МАУДО «ДПШ»	60
4.2. Подпрограмма «Развитие кадрового потенциала МАУДО «ДПШ»	82
4.3. Подпрограмма «Повышение социального статуса МАУДО «ДПШ»	100
4.4. Подпрограмма «Совершенствование экономической модели и развитие материально-технической базы МАУДО «ДПШ»	127
Раздел 5. Ожидаемые результаты реализации Программы развития МАУДО «ДПШ»	140
Раздел 6. Количественные показатели выполнения Программы развития	142
Раздел 7. Финансовый план реализации Программы развития	147
Приложение «Результаты самооценки и самодиагностики состояния образовательной системы МАУДО «ДПШ» по итогам реализации Программы развития на 2016-2020 гг.»	148

Паспорт Программы развития

<p>Наименование Программы</p>	<p>Программа развития Муниципального автономного учреждения дополнительного образования «Дворец пионеров и школьников имени Н.К. Крупской г. Челябинска на 2021–2024 годы» (далее – Программа).</p>
<p>Разработчики Программы</p>	<p>Творческая группа в составе представителей администрации, руководителей структурных подразделений и педагогических работников МАУДО «ДПШ» (приказ от 02.03.2020 г. № 106-д). <u>Руководитель творческой группы:</u> Николаев Игорь Геннадьевич, первый заместитель директора МАУДО «ДПШ», к.п.н., доцент.</p>
<p>Основания для разработки Программы</p>	<p><u>Документы федерального уровня:</u> Конституция РФ (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 г.). Конвенция о правах ребенка (утв. Генеральной Ассамблеей ООН 20.11.1989 г.). Федеральный закон от 24.07.1998 г. № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации». Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Национальная доктрина образования в Российской Федерации на период до 2025 года (утв. постановлением Правительства РФ от 04.10.2000 № 751). Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы (утв. постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 г. №1642 (в ред. от 11.06.2019 г.); Паспорт национального проекта «Образование» (утв. Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 г. № 16). Паспорта федеральных проектов «Современная школа»,</p>

«Цифровая образовательная среда», «Успех каждого ребенка», «Социальная активность», «Учитель будущего» (утв. Проектным комитетом по национальному проекту «Образование», протокол от 07.12.2018 г. № 3).

Концепция развития дополнительного образования детей (утв. распоряжением Правительства РФ № 729-р от 24.04.2015 г.).

Проект Концепции развития дополнительного образования детей до 2030 года.

Паспорт приоритетного проекта «Доступное дополнительное образование для детей» (утв. протоколом заседания Президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 30.11.2016 г. № 11).

Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 29.05.2015 г. № 996-р).

Приказ Министерства образования и науки РФ от 29.08.2013 г. № 1008 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам».

Приказ Министерства просвещения РФ от 03.09.2019 г. № 467 «Об утверждении целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей».

Примерные требования к содержанию и оформлению образовательных программ дополнительного образования детей (письмо Министерства образования и науки РФ от 11.12.2006 г. № 06-1844).

Приказ Министерства спорта РФ от 12.09.2013 г. № 730 «Об утверждении федеральных государственных требований к минимуму содержания, структуре, условиям реализации дополнительных предпрофессиональных программ в области физической культуры и спорта и к срокам обучения по этим программам».

Методические рекомендации по организации образовательного процесса при сетевых формах реализации образовательных программ (приложение к письму Министерства образования и науки РФ от 28.08.2015 г. № АК-2563/05).

Методические рекомендации по организации независимой оценки качества дополнительного образования детей (письмо Министерства образования и науки РФ от 28.04.2018 г. № ВК-1232109).

	<p>Санитарные правила СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи» (утв. Главным государственным санитарным врачом РФ от 28.09.2020 года № 28).</p> <p>Профессиональный стандарт «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 05.05.2018 № 298н).</p> <p><u>Документы регионального уровня:</u></p> <p>Закон Челябинской области от 29.08.2013 г. № 5515-30 «Об образовании в Челябинской области».</p> <p>Государственная программа «Развитие образования в Челябинской области» на 2018-2025 годы (утв. постановлением Правительства Челябинской области от 28.12.2017 г. № 732-П (с изменениями)).</p> <p>Паспорт региональной составляющей национального проекта «Образование» в Челябинской области (утвержден Региональным стратегическим комитетом Челябинской области, протокол от 13.12.2019 г.).</p> <p>Паспорта региональных проектов «Современная школа», «Цифровая образовательная среда», «Успех каждого ребенка», «Социальная активность», «Учитель будущего» (Челябинская область) (утв. Региональным стратегическим комитетом Челябинской области, протокол от 13.12.2019 г.).</p> <p>Концепция развития естественно-математического и технологического образования «ТЕМП» в Челябинской области (утв. приказом Министерства образования и науки Челябинской области от 31.12.2014 г. № 01/3810).</p> <p>Региональная целевая модель наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования в Челябинской области (утв. приказом Министерства образования и науки Челябинской области от 18.11.2020 г. № 01/2428).</p> <p>Концепция организационно-педагогического сопровождения профессионального самоопределения учащихся Челябинской области в 2021-2025 гг. (утв. приказом Министерства образования и науки Челябинской области от 22.01.2021 г. № 01/123).</p>
--	--

	<p><u>Документы муниципального уровня:</u> Муниципальная программа «Развитие образования в городе Челябинске на 2019-2021 годы» (утв. распоряжением Администрации города Челябинска от 05.06.2018 г. № 6541). Целевые показатели и мероприятия муниципальной составляющей национального проекта «Образование» (МО Город Челябинск). Муниципальное задание МАУДО «ДПШ» на оказание муниципальных услуг (выполнение работ) на 2021 год.</p> <p><u>Документы институционального уровня:</u> Устав МАУДО «ДПШ».</p>
<p>Цель и задачи Программы</p>	<p><u>Цель:</u> Обеспечение высокого качества дополнительного образования и конкурентоспособности МАУДО «ДПШ» в образовательном пространстве города Челябинска посредством создания современных условий, обновления содержания, технологий и форм организации образовательного процесса, развития доступной, личностно развивающей образовательной среды и кадрового потенциала учреждения.</p> <p><u>Задачи:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Совершенствование организационно-образовательной модели учреждения с учетом обеспечения доступности, индивидуализации и вариативности получения дополнительного образования детьми с различными образовательными потребностями и возможностями, их личностного развития, воспитания, социализации и профориентации. 2. Модернизация системы оценки, сопровождения, развития и совершенствования профессионального мастерства педагогических и управленческих кадров, направленной на формирование мотивации работников к непрерывному повышению квалификации и самообразованию, стимулирование их производственной и социальной активности, а также развитие образовательного и инновационного потенциала учреждения. 3. Совершенствование структурной организации и системы управления учреждением с включением в них структур общественного самоуправления, обеспечивающих эффективность его функционирования, достижение целевых показателей образовательных и социальных результатов, поступательность и устойчивость развития.

	<p>4. Разработка и реализация механизмов повышения социального статуса учреждения в образовательном пространстве г. Челябинска на основе использования сетевой формы реализации дополнительных общеобразовательных программ и социально-педагогического партнерства с учреждениями и организациями различных форм собственности и ведомственной принадлежности.</p> <p>5. Совершенствование финансово-экономических механизмов и материально-технического обеспечения функционирования и развития учреждения.</p>
<p>Основные целевые индикаторы и показатели Программы</p>	<p>Количество новых мест, созданных в учреждении для занятий дополнительным образованием – 300 мест.</p> <p>Уровень сохранности контингента учащихся – 85 %.</p> <p>Количество обучающихся с ОВЗ, которые проходят обучение по адаптированным дополнительным общеобразовательным программам, в том числе с использованием дистанционных технологий, от общего количества контингента – 0,7 %.</p> <p>Количество обучающихся с особыми образовательными потребностями (включая учащихся с ОВЗ), осваивающих дополнительные общеобразовательные программы на основе индивидуальных образовательных маршрутов (индивидуальных учебных планов), от общего количества учащихся с особыми образовательными потребностями (включая учащихся с ОВЗ) – 25 %.</p> <p>Количество обучающихся – участников практико-ориентированных мероприятий, проводимых в рамках реализации дополнительных общеобразовательных программ и плана воспитательной работы МАУДО «ДПШ», от общего количества учащихся – 12,5 %.</p> <p>Количество обучающихся, вовлеченных в различные формы наставничества в роли наставляемых – 800 человек.</p> <p>Доля дополнительных общеобразовательных программ, содержание которых обновлено с учетом приоритетных направлений развития дополнительного образования до 2030 года, от общего количества программ, реализуемых в учреждении – 40 %, в т.ч. из числа впервые реализуемых дополнительных общеобразовательных программ – 100 %.</p> <p>Доля дополнительных общеобразовательных программ, сформированность программно-методического обеспечения которых позволяет обеспечивать реализацию индивидуальных образовательных траекторий обучающихся в соответствии с их</p>

потребностями и возможностями, от общего количества программ, реализуемых в учреждении – 60 %.

Доля дополнительных общеобразовательных программ, положительная эффективность реализации которых подтверждается проведением процедур независимой оценки качества при участии субъектов государственно-общественного управления учреждением и других профессионально-общественных экспертов, от общего количества дополнительных общеобразовательных программ, реализуемых в учреждении – 20 %.

Индекс удовлетворенности учащихся и родителей, субъектов государственно-общественного управления качеством дополнительного образования в учреждении – 95 %.

Место МАУДО «ДПШ» в рейтинге организаций дополнительного образования Челябинской области по результатам независимой оценки качества условий образовательной деятельности – 5 рейтинговый номер.

Доля педагогических работников, повышение квалификации и профессионального мастерства которых осуществляется в соответствии с разработанными персонализированными программами, от их общего числа – 50 %, в т.ч. молодых специалистов – 100 %.

Доля педагогических работников прошедших процедуру аттестации, от их общего числа – 85 %.

Доля педагогических работников, вовлеченных в различные формы наставничества, от их общего числа – 30 %, в т.ч. молодых специалистов – 100 %.

Доля педагогических работников, охваченных различными формами методической и психологической поддержки и сопровождения в рамках реализации персонализированных программ – 50 %, в т.ч. молодых специалистов – 100 %.

Доля дополнительных общеобразовательных программ, реализуемых в условиях сетевого взаимодействия и социально-педагогического партнерства с организациями различной ведомственной принадлежности и форм собственности, в т.ч. с предприятиями реального сектора экономики, от общего количества программ, реализуемых в учреждении – 10 %.

Количество проектов различной направленности и уровня, в которых принимают участие педагогические работники МАУДО «ДПШ», реализуемых на основе официально заключенных договоров или соглашений о сотрудничестве на

возмездной или безвозмездной основе – 10 шт.

Количество учащихся образовательных организаций, ставших участниками образовательных событий и массовых мероприятий различной направленности и уровней, включенных в официальные календари, проводимых во взаимодействии с различными организациями – партнерами на базе МАУДО «ДПШ» - 14000 человек.

Доля педагогических работников, участвующих в мероприятиях научной (научно-практической) и учебно-методической направленности различного уровня с представлением опыта работы МАУДО «ДПШ», от их общего числа – 50 %.

Количество программных и методических материалов по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей в год, подготовленных педагогическими работниками МАУДО «ДПШ», изданных и размещенных на электронных ресурсах в сети Интернет в целях оказания организационно-методической помощи образовательным организациям г. Челябинска и Челябинской области – 15 шт.

Количество публикаций в год (статей, пособий, рекомендаций, сборников научно-методического и учебного характера), подготовленных педагогическими работниками МАУДО «ДПШ», представляющих опыт работы учреждения – 80 шт.

Количество специалистов МАУДО «ДПШ» из числа представителей администрации и педагогических работников, занятых в работе общественных организаций и объединений различных профессиональных сообществ – 17 человек.

Процентное соотношение финансирования по бюджету к внебюджетным поступлениям в соответствии с Уставом учреждения - 86 %.

Процентное соотношение внебюджетных средств, полученных от оказания платных образовательных услуг, к общему объему внебюджетных средств, привлеченных за счет оказания различного рода услуг в соответствии с Уставом учреждения - 32 %.

Доля учащихся, занимающихся по дополнительным общеобразовательным программам на основе сертификатов персонифицированного финансирования дополнительного образования, от их общего числа – 25 %.

Доля учебных аудиторий, соответствующих современным

	<p>требованиям к обеспечению дополнительных образовательных программ – 80 %.</p> <p>Количество учебных аудиторий, оснащенных для обеспечения организации образовательного процесса на основе комплексного подхода – 5 шт.</p>
<p>Сроки и этапы реализации Программы</p>	<p>Сроки реализации: январь 2021 г. – декабрь 2024 г.</p> <p>Реализация Программы будет осуществляться в три этапа:</p> <p>1 этап – <u>Организационный</u> (январь – декабрь 2021 г.).</p> <p>На данном этапе будет сформирована локальная нормативно-правовая база, необходимая для начала реализации основных направлений Программы и её подпрограмм, при необходимости в действующие локальные нормативные акты будут внесены корректировки и дополнения. Будет продолжено методическое обучение педагогических и управленческих кадров, организовано изучение инновационных управленческих и педагогических технологий и методик, внедрение которых потребует педагогическая и управленческая практика по реализации основных направлений Программы. Будут уточнены планы деятельности по реализации Программы и её подпрограмм, достижению показателей результативности основных ответственных исполнителей и коллективных участников мероприятий – структурных подразделений МАУДО «ДПШ» и постоянных и временных творческих групп, сформированных их числа педагогических и административных работников учреждения. Будет осуществлена подготовка социальных условий реализации и финансирования мероприятий подпрограмм.</p> <p>2 этап – <u>Практический</u> (январь 2022 – май 2024 гг.).</p> <p>На данном этапе реализуются основные направления и мероприятия Программы по совершенствованию организационно-образовательной модели, развитию доступной лично-но развивающей образовательной среды учреждения, обновлению содержания, технологий и форм организации образовательного процесса, развитию кадрового потенциала и повышению социального статуса, совершенствованию структурной организации и системы управления, финансово-экономических механизмов и материально-технической базы МАУДО «ДПШ». В рамках реализации внутренней системы оценки качества образования будут осуществлены внутренняя и внешняя экспертиза и оценка качества программно-</p>

методического обеспечения образовательного процесса, мониторинг результатов освоения обучающимися дополнительных общеобразовательных программ, активности и успешности их участия в конкурсных и различных социально значимых мероприятиях различной направленности муниципального, регионального, всероссийского и международного уровней. Будет формироваться банк методических материалов, лучших педагогических практик по реализации дополнительных общеобразовательных программ различной направленности, в том числе адаптивных и предпрофессиональных, технологий и методик работы с учащимися, имеющими различные образовательные потребности и возможности. Будет организована инновационная деятельность структурных подразделений МАУДО «ДПШ», а также смешанных творческих групп по разработке и реализации образовательных и других видов проектов, в том числе с использованием конвергентного подхода, сетевой формы реализации дополнительных общеобразовательных программ и социально-педагогического партнерства с представителями учреждений и организаций различных форм собственности и ведомственной принадлежности, а также реального сектора экономики. В течение этапа будет проводиться промежуточный анализ хода реализации Программы и её подпрограмм, результатов достижения показателей развития, внедрения новой нормативной модели учреждения с последующей корректировкой в случае необходимости.

3 этап – Обобщающий (июнь-декабрь 2024 г.)

На заключительном этапе реализации Программы будет осуществлен сбор и обобщение материалов, сопоставление показателей учреждения за период до и после внедрения обновлений, анализ воздействия инновационных технологий, выявление отрицательных и положительных тенденций реализации Программы. Будут подготовлены информационно-аналитические, научно-методические и другие материалы для трансляции педагогического опыта по актуальным направлениям развития дополнительного образования детей. Будут сформированы информационно-аналитические, справочно-статистические материалы для разработки Программы развития МАУДО «ДПШ» на следующий временной период.

Перечень подпрограмм	<p>Подпрограмма «Совершенствование организационно-образовательной модели МАУДО «ДПШ».</p> <p>Подпрограмма «Развитие кадрового потенциала МАУДО «ДПШ».</p> <p>Подпрограмма «Повышение социального статуса МАУДО «ДПШ».</p> <p>Подпрограмма «Совершенствование экономической модели и развитие материально-технической базы МАУДО «ДПШ».</p>
Объем и источники финансирования Программы	<p>Общий объем финансовых средств на реализацию Программы развития составляет 196 001,1 тыс. рублей. Из них по годам реализации:</p> <p>2021 год – 45 983,8 тыс. рублей.</p> <p>2022 год – 55 839,1 тыс. рублей.</p> <p>2023 год – 47 139,1 тыс. рублей.</p> <p>2024 год – 47 039,1 тыс. рублей.</p> <p>Источники финансирования Программы развития:</p> <ul style="list-style-type: none"> – региональный и муниципальный бюджет (целевые субсидии на финансовое обеспечение выполнения муниципального задания и возмещение затрат на оказание услуг, в том числе осуществляемых по сертификатам в рамках персонифицированного финансирования дополнительного образования детей); – внебюджетные средства МАУДО ДПШ, полученные за оказание дополнительных платных образовательных услуг и из доходов от предпринимательской деятельности, предусмотренной Уставом учреждения; – иные источники (добровольные пожертвования и целевые взносы физических и юридических лиц).
Ожидаемые результаты реализации Программы	<p>Реализация мероприятий программы в течение 2021-2024 годов позволит обеспечить:</p> <ul style="list-style-type: none"> – конституционные права граждан на получение образования любого уровня в соответствии с действующим законодательством; – доступность качественного дополнительного образования; – создание новых мест для занятия детей дополнительным образованием; – предоставление возможности получения дополнительного образования в различных формах и посредством выстраивания индивидуальных образовательных траекторий учащихся в условиях лично развивающей образовательной среды учреждения;

- обновление содержания, технологий и форматов организации дополнительного образования учащихся, обеспечивающих достижение ими предметных, метапредметных и личностных результатов, формирование универсальных компетенций (критическое мышление, креативность, коммуникация, кооперация), новых грамотностей (технологическая, цифровая, финансовая, экологическая и др.) и навыков для развития (самоанализа, целеполагания, проектирования, самоорганизации и др.), развитие личной инициативы, опыта социального действия и гражданской ответственности, способствующих их профессиональному самоопределению;
- повышение эффективности использования современных образовательных технологий;
- сформированность воспитательной системы учреждения, основанной на принципах гуманизации, культуросообразности, природосообразности, целостности и дифференциации образовательного процесса;
- усиление воспитательных функций образовательной системы учреждения;
- улучшение качества личностно-ориентированной образовательной среды, обеспечивающей формирование интеллектуальной, духовно-нравственной личности, ее социальную активность, положительно влияющей на физическое, психическое и нравственное благополучие учащихся;
- наличие гибкой структурной организации и системы деятельности учреждения, способствующей повышению ее адаптивности к происходящим изменениям во внешней среде;
- наличие эффективной системы мониторинга и информационного обеспечения образования;
- усовершенствованность организации процедур внутренней системы оценки качества образования, наличие психолого-педагогического инструментария обеспечения их проведения;
- сохранность контингента учащихся в учреждении;
- повышение удовлетворенности участников образовательных отношений качеством предоставляемых в учреждении образовательных услуг;
- соответствие штатного расписания МАУДО «ДПШ»

современным нормативным требованиям и потребностям учреждения, связанным с обеспечением реализации основных функций: предоставление образовательных услуг населению, обеспечение организационно-методического сопровождения проведения мероприятий, включенных в Городской календарь образовательных событий для учащихся и воспитанников образовательных организаций, и профессиональной деятельности отдельных категорий специалистов воспитания и дополнительного образования г. Челябинска;

- укомплектованность педагогического коллектива высококвалифицированными кадрами;
- повышение уровня квалификации и профессионального мастерства, социальной и творческой активности педагогических работников, подтвержденное результатами государственной аттестации, участия в конкурсных, научно-практических и учебно-методических мероприятиях, реализации инновационных проектов, обобщении и распространении педагогического опыта;
- повышение уровня организационной культуры педагогического коллектива и социального статуса работника учреждения;
- наличие в МАУДО «ДПШ» инновационной инфраструктуры программно-методического и материально-технического обеспечения педагогической деятельности;
- функционирование в системе работы с педагогическими кадрами эффективной модели наставничества;
- увеличение количества общеобразовательных организаций г. Челябинска, включенных в сетевую форму реализации дополнительных общеобразовательных программ;
- увеличение количества организаций различной ведомственной принадлежности и форм собственности, взаимодействующих с МАУДО «ДПШ» на основе социально-педагогического партнерства;
- увеличение количества и расширение многообразия реализуемых инновационных, научно-прикладных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов различного уровня;
- результативное участие в конкурсных процедурах муниципального, регионального и всероссийского уровней по отбору образовательных организаций на присвоение

	<p>статуса инновационной, апробационной и стажировочной площадок, ресурсного центра по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей;</p> <ul style="list-style-type: none">– увеличение количества учащихся муниципальных образовательных организаций, ставших участниками образовательных событий и массовых мероприятий различной направленности и уровней, включенных в официальные календари, проводимых во взаимодействии с различными организациями – партнерами на базе МАУДО «ДПШ»;– увеличение количества участников мероприятий научной (научно-практической), социокультурной, образовательно-просветительской, воспитательной, творческой направленности различного уровня, проводимых на базе МАУДО «ДПШ» из числа учащихся и педагогов образовательных организаций;– наличие высококачественных, эксклюзивных и конкурентоспособных программных и методических продуктов, представляющих лучшие практики профессиональной деятельности педагогических работников МАУДО «ДПШ» и готовых к публичной презентации и распространению среди представителей профессионального сообщества на различном уровне;– повышение информационной доступности образовательных и иных услуг, оказываемых населению в МАУДО «ДПШ»;– эффективность информационного сопровождения деятельности МАУДО «ДПШ», стабильность функционирования и развитие детских СМИ;– эффективность маркетинговых механизмов, реализуемых для продвижения МАУДО «ДПШ» на рынке образовательных услуг;– повышение социального статуса учреждения в муниципальном образовательном пространстве, среди представителей профессионального сообщества на региональном и всероссийском уровнях;– расширение перечня платных образовательных и иных видов услуг, оказываемых населению;– обновление инфраструктуры и материально-технических ресурсов структурных подразделений, укрепление материально-технической базы учреждения;
--	--

	<p>– совершенствование экономических механизмов функционирования и развития системы учреждения, в т.ч. в условиях внедрения механизмов персонифицированного финансирования;</p> <p>– повышение уровня финансовой самостоятельности учреждения.</p>
Исполнители и соисполнители Программы	<p>Сотрудники МАУДО «ДПШ», представители ученического и родительского актива организации.</p> <p>Сотрудники организаций различных форм собственности и ведомственной принадлежности г. Челябинска – партнеры по реализации дополнительных общеобразовательных программ и проектов различной направленности и уровней (по согласованию).</p>
Управление Программой	<p>Текущее управление Программой осуществляется администрацией МАУДО «ДПШ». Корректировка Программы проводится Педагогическим советом и Советом МАУДО «ДПШ».</p>
Контроль за реализацией Программы	<p>Мероприятия по реализации Программы развития МАУДО «ДПШ» на 2021–2024 годы включаются в календарные планы работы учреждения.</p> <p>Два раза в год (июнь, декабрь) директор МАУДО «ДПШ» проводит собеседования с исполнителями, ответственными за реализацию мероприятий Программы развития.</p> <p>В течение календарного года вопросы по отдельным направлениям и мероприятиям реализации Программы развития обсуждаются на административных и педагогических совещаниях.</p> <p>Ежегодно промежуточные результаты реализации Программы, результаты достижения показателей развития по итогам каждого календарного года:</p> <ul style="list-style-type: none"> – рассматриваются на заседаниях Научно-методического совета МАУДО «ДПШ» (декабрь) и Наблюдательного совета МАУДО «ДПШ» (январь); – включаются в отчет по результатам самообследования образовательной организации и публикуются на официальном сайте (не позднее 01 апреля). <p>По запросу учредителя отчеты о промежуточных и итоговых результатах реализации Программы развития администрацией МАУДО «ДПШ» предоставляются специалистам Комитета по делам образования города Челябинска.</p>

Введение

Сложившееся в настоящее время положение российской системы образования можно охарактеризовать как вступление в период постоянного совершенствования образовательных и управленческих практик, которые в соответствии со стратегическими направлениями её развития, обозначенными в Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы, призваны обеспечить улучшение условий и повышение качества образования в образовательных организациях, создание единого образовательного пространства, повышение эффективности системы управления образованием и расходования средств в сфере образования. Данные приоритеты определяют и основные направления развития системы дополнительного образования детей.

Отправной точкой изменений в системе дополнительного образования России стало утверждение распоряжением Правительства РФ в апреле 2015 года Концепции его развития, направленной «на воплощение в жизнь миссии дополнительного образования как социокультурной практики развития мотивации подрастающих поколений к познанию, творчеству, труду и спорту, превращение феномена дополнительного образования в подлинный системный интегратор открытого вариативного образования, обеспечивающего конкурентоспособность личности, общества и государства».

За последние шесть лет государственными органами законодательной и исполнительной власти федерального уровня были утверждены различные концептуальные и распорядительные документы, документы организационно-деятельностного и методического характера, конкретизирующие содержание и представляющие практические механизмы реализации основных направлений Концепции развития дополнительного образования. В 2019 году положения Концепции нашли своё отражение в содержании Национального проекта «Образование» и федеральных проектов «Современная школа», «Цифровая образовательная среда», «Успех каждого ребенка», «Социальная активность», «Учитель будущего». Представленный в конце 2020 года для широкого общественного обсуждения проект Концепции развития дополнительного образования детей до 2030 года вновь уточнил и актуализировал приоритетные цели, задачи, направления и механизмы развития дополнительного образования детей в Российской Федерации, содержание и характер которых подтверждает определенный ценностный статус и социокультурную роль дополнительного образования в обеспечении развития всей системы российского образования и в целом общества и государства в среднесрочной перспективе.

Стратегические ориентиры изменений в системе управления дополнительным образованием на региональном, муниципальном и институциональном уровнях, одной из задач которых является «формирование ведущей роли дополнительного образования детей в системе образования», представлены в Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей, утвержденной

приказом Министерства просвещения РФ от 03.09.2019 г. № 467. Реализация данной Целевой модели направлена на системные изменения на всех уровнях управления дополнительным образованием детей, которые сформируют новые конкурентные условия функционирования и развития учреждений дополнительного образования, активизируют их деятельность по поиску механизмов повышения конкурентоспособности.

В настоящее время социальное окружение рассматривает образовательную организацию как условие и/или инструмент выполнения своей образовательной миссии, поэтому к ней предъявляются требования как к инструменту – максимально соответствовать выполнению своего предназначения. В системе же государственного управления образованием и в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов (далее – ФГОС) предметом управления в Программе развития образовательного учреждения выступает повышение эффективности реализации государственного (муниципального) задания. Именно поэтому понятия «обновление», «улучшение», «совершенствование» должны пониматься как процессы создания условий для повышения эффективности реализации государственного (муниципального) задания. Особенно актуальна данная позиция в период подготовки образовательных организаций страны к внедрению с сентября 2021 года ФГОС третьего поколения, существенно конкретизировавших образовательные и социальные результаты и эффекты их реализации.

Таким образом, в сложившейся ситуации происходящих и будущих институциональных преобразований деятельности Программа развития Муниципального автономного учреждения дополнительного образования «Дворец пионеров и школьников им. Н. К. Крупской г. Челябинска» на 2021-2024 годы по своей форме является проектно-целевой программой, в которой представлены изменения в инфраструктуре и структуре управления учреждением, обеспечивающие выполнение его образовательной миссии, а также основные направления и механизмы деятельности администрации и педагогического коллектива по активизации внутренних источников развития, рационального использования накопленного образовательного и инновационного потенциала.

Раздел 1. Информационная справка об образовательной организации

Общие сведения

Муниципальное автономное учреждение дополнительного образования «Дворец пионеров и школьников им. Н. К. Крупской г. Челябинска» (далее – МАУДО «ДПШ») зарегистрировано Постановлением Главы Администрации г. Челябинска от 28.08.1995 г. № 806-П (рег. № 5801). Учредителем МАУДО «ДПШ» является Комитет по делам образования города Челябинска.

Непосредственное управление МАУДО «ДПШ» осуществляет директор, назначаемый и освобождаемый учредителем.

МАУДО «ДПШ» финансируется за счет средств бюджета муниципального образования на основе сметы.

Как юридическое лицо МАУДО «ДПШ» имеет устав, лицевые счета, открытые в органах Федерального казначейства, печать установленного образца, штамп, бланки со своим наименованием.

МАУДО «ДПШ» создано для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных нормативными правовыми актами Российской Федерации и Челябинской области полномочий муниципального образования «Город Челябинск» в сфере образования.

Предметом деятельности учреждения является реализация права граждан Российской Федерации на получение дополнительного образования, направленного на формирование и развитие творческих способностей детей, удовлетворение их индивидуальных потребностей в интеллектуальном, нравственном и физическом совершенствовании, формирование культуры здорового и безопасного образа жизни, укрепление здоровья, а также на организацию их свободного времени; на обеспечение их адаптации к жизни в обществе, профессиональную ориентацию, а также выявление и поддержку детей, проявивших выдающиеся способности.

Основной вид деятельности МАУДО «ДПШ» – организация образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам (дополнительным общеразвивающим программам) технической, художественной, туристско-краеведческой, социально-гуманитарной, естественнонаучной и физкультурно-спортивной направленностей. Также учреждение вправе осуществлять образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, программам предпрофессиональной подготовки и по профессиональным программам повышения квалификации, реализация которых не является основной целью его деятельности.

Образовательная деятельность МАУДО «ДПШ» осуществляется на основании бессрочной Лицензии на осуществление образовательной деятельности и оказание услуг по реализации дополнительных образовательных программ для детей и взрослых серии 74Л02 № 0002603, регистрационный № 13469 от 07 декабря 2016 г.

К основным видам деятельности МАУДО «ДПШ» также относятся:

- проведение массовых мероприятий, конкурсов различной направленности и тематики (олимпиады, конференции, соревнования и т.п.);
- оказание организационной и методической поддержки другим организациям в реализации дополнительных общеобразовательных программ, организации внеурочной деятельности и содержательного досуга детей;
- организация отдыха детей.

Учреждение выполняет муниципальное задание, которое в соответствии с предусмотренными в Уставе видами деятельности учреждения формируется и утверждается учредителем.

Учреждение вправе сверх установленного муниципального задания, а также в случаях, определенных нормативными правовыми актами Российской Федерации и Челябинской области, в пределах установленного муниципального задания выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основным видам деятельности, предусмотренным настоящим Уставом, для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях. МАУДО «ДПШ» вправе осуществлять образовательную деятельность за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Платные образовательные услуги представляют собой осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Доход от оказания платных образовательных услуг используется в целях развития учреждения, повышения его конкурентоспособности и уровня оплаты труда работников учреждения.

Учреждение вправе осуществлять виды деятельности, в том числе приносящие доход: дополнительное образование взрослых; деятельность в области исполнительских искусств; деятельность зрелищно-развлекательная прочая; деятельность библиотек и архивов; деятельность музеев; деятельность в области спорта, отдыха и развлечений; деятельность спортивных объектов; прокат и аренда товаров для отдыха и спортивных товаров; прокат и аренда предметов личного пользования и хозяйственно-бытового назначения; аренда вычислительных машин и оборудования; торговля розничная прочая вне магазинов, палаток, рынков; деятельность столовых и буфетов при предприятиях и учреждениях; сдача в наем собственного нежилого недвижимого имущества: предоставление в аренду (безвозмездное пользование) недвижимого имущества, находящегося в оперативном управлении учреждения; научные исследования и разработки в области общественных и гуманитарных наук; предоставление социальной помощи детям и подросткам и руководство их воспитанием и др.

Доходы МАУДО «ДПШ» поступают в его самостоятельное распоряжение.

Ежегодно автономное учреждение публикует отчёты о своей деятельности в определённых учредителем средствах массовой информации.

В феврале 2020 года Дворец пионеров и школьников им. Н.К. Крупской отметил свой 80-летний юбилей.

Сегодня МАУДО «ДПШ» – многопрофильное учреждение дополнительного образования, в структуре которого 18 структурных подразделений и служб, 1 филиал. Структурные подразделения и службы осуществляют организационное, информационно-методическое, материально-техническое и финансовое сопровождение образовательного процесса, обеспечивают стабильное функционирование и устойчивое развитие учреждения.

В 2020/2021 учебном году в 73 объединениях и коллективах МАУДО «ДПШ» различной направленности занимается 11874 детей в возрасте от 5 до 18 лет.

В МАУДО «ДПШ» занимается 5567 детей младшего школьного возраста, что составляет 46,9 % от всего контингента обучающихся. Дети среднего школьного возраста составляют 46,0 % (5458 человек), дети старшего школьного возраста – 6,6 % (786 человек) и дети дошкольного возраста – 0,5 % (63 человека).

В МАУДО «ДПШ» созданы условия для занятия учащихся учебно-исследовательской и проектной деятельностью. Количество учащихся вовлеченных в 2020/2021 учебном году в данные виды деятельности составило 1481 человек (12,5 % от общей численности). Удельный вес численности детей с выдающимися способностями от общей численности учащихся учреждения составляет 3,4 % (404 учащихся).

В 2020/2021 учебном году удельный вес численности учащихся, относящихся к различным категориям детей с особыми образовательными потребностями и возможностями, в общей численности учащихся составил 2,3 % (268 человек). В их составе: 103 ребенка, имеющих ограниченные возможности здоровья; 21 ребенок, относящиеся к категории детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей; 144 – дети, находящиеся в трудной жизненной ситуации.

В 2020/2021 учебном году в МАУДО «ДПШ» 374 ребенка получают дополнительное образование, осваивая дополнительные общеобразовательные программы, реализуемые по договорам об оказании платных образовательных услуг.

Многие объединения и коллективы Дворца имеют свою историю и многолетние традиции, на протяжении многих лет пользуются большой популярностью у детей и родителей.

8 объединениям и коллективам учреждения присвоено звание «Образцовый детский коллектив Челябинской области»: Ансамбль бального танца, вокальный коллектив «Колокольчик», студия вокала им. Я.А. Вейцкина, оркестр народных инструментов «Хрусталеку», хореографический коллектив «Перезвоны», школа современного танца «Микс Данс», творческое объединение художественной фотографии «Луч», студия моды и дизайна «Жар-птица».

Брендом МАУДО «ДПШ» является Челябинское научное общество учащихся, созданное в 1963 году решением ученого совета Челябинского государственного педагогического института. В ноябре 2015 года Челябинское научное общество учащихся было отмечено дипломом Министерства экономики и развития Российской Федерации и Российского молодежного политехнического общества за высокие результаты в научной и инновационной деятельности в области научно-технического творчества.

Продолжая традиции, МАУДО «ДПШ» сегодня расширяет спектр мероприятий, доступных для всех школьников города Челябинска, которые проводятся как в традиционном очном, так и в дистанционном режиме – в форме интернет-олимпиад. С 2013 года МАУДО «ДПШ» является координатором городского инновационного образовательного проекта «Школа олимпиадников», направленного на индивидуальную работу со способными и одаренными детьми,

реализация которого осуществляется совместно с предметными лабораториями, открытыми на базе общеобразовательных организаций города Челябинска.

Как крупнейшее учреждение дополнительного образования детей в г. Челябинске МАУДО «ДПШ» является одной из базовых площадок, а также организатором проведения многочисленных мероприятий, соревнований, конкурсов и фестивалей. В течение каждого учебного года специалисты учреждения выступают организаторами более 70 мероприятий (более 35 % от общего количества), включенных в Календарь городских образовательных событий для обучающихся и воспитанников образовательных организаций. Многие из них являются традиционными в муниципальной образовательной системе, ежегодно становятся знаковыми событиями не только для школьного, но и всего городского сообщества.

Деятельность педагогического коллектива МАУДО «ДПШ», подтвержденная многочисленными грамотами и дипломами воспитанников по результатам участия в конкурсных мероприятиях регионального, всероссийского и международного уровней, вклад учреждения в развитие воспитания и дополнительного образования детей в разные годы были отмечены различными наградами.

МАУДО «ДПШ» – лауреат Областной премии «Орленок» (1969 г.), премии Ленинского комсомола (1971 г.), премии имени В.П. Поляничко (1985 г.), конкурса «Золотая двадцатка» Центрального района г. Челябинска в номинации «Коллектив года» (2008 г.), премии Челябинской городской Думы и Администрации города Челябинска «Признание» (2010 г.). В 2000 г. учреждение награждено Благодарностью Президента Российской Федерации В.В. Путина, а в 2015 г. – дипломом Министерства образования и науки Российской Федерации за успешную реализацию лучших практик инновационной деятельности в сфере дополнительного образования детей. В 2016 году Программа развития МАУДО «ДПШ» на 2015–2020 годы получила статус абсолютного победителя Первого Всероссийского конкурса программ развития учреждений дополнительного образования «Арктур». В 2020 году по итогам Регионального конкурса систем оценки качества образования внутренняя система оценки качества образования МАУДО «ДПШ» была признана лучшей среди организаций дополнительного образования Челябинской области.

Инфраструктура и материально-техническая база

МАУДО «ДПШ» имеет в оперативном управлении имущество на основании распоряжения Первого заместителя Главы Администрации города Челябинска от 19.01.2012 г. № 254-к «О создании муниципального автономного учреждения дополнительного образования детей Дворца пионеров и школьников им. Н.К.Крупской г. Челябинска». Полномочия собственника муниципального имущества, закрепленного за Учреждением на праве оперативного управления, от имени муниципального образования «Город Челябинск» осуществляет

Администрация города Челябинска в лице Комитета по управлению имуществом и земельным отношениям города Челябинска.

Материально-техническая база МАУДО «ДПШ» представлена следующими зданиями и помещениями:

Вид помещения	Адрес	Площадь, м ²
Отдельно стоящее здание (административный корпус) (Этажность 6)	г Челябинск, Свердловский пр., д. 59	3565,40
Отдельно стоящее здание (театральный корпус) (Этажность 6)	г.Челябинск, Свердловский пр., д. 59	4931,40
Отдельно стоящее здание (спортивный корпус) (Этажность 8)	г.Челябинск, Свердловский пр., д. 59	4347,70
Помещение в жилом доме (цокольный этаж)	г.Челябинск, ул. К. Либкнехта, д.9	334,20
Помещение в жилом доме (1 этаж)	г.Челябинск, пр. Героя России Евгения Родионова, д.13.	2496,50

Учебно-воспитательная и организационно-массовая деятельность осуществляется в помещениях различного вида и назначения:

Вид помещений	Количество
Учебный класс	39
Лаборатории	8
Мастерские	1
Танцевальный класс	6
Спортивный зал	3
Тренажерный зал	1
Концертный зал	1
Актный зал	2
Конференц-зал	1
Библиотека с читальным залом	1
Музей	4
Универсальная открытая спортивная площадка с трибунами для занятия различными видами спорта (баскетбол, волейбол, большой теннис, мини-футбол)	1
ИТОГО:	68

Помещения МАУДО «ДПШ» оснащены современной оргтехникой, мебелью и учебно-демонстрационным и иным оборудованием. За период 2017-2020 гг. приобретено основных средств (офисная техника, мебель, коммуникационное, наглядное, учебное оборудование и др.) на общую сумму 25 472,22 тыс. рублей.

Общая балансовая стоимость имущества МАУДО «ДПШ» на 1 января 2021 г. составляет 191 268,30 тыс. рублей. Из них: недвижимое имущество – 113 683,6 тыс. рублей, особо ценное движимое имущество – 32 624,46 тыс. рублей.

В учреждении созданы условия для оказания первой медицинской помощи и сопровождения проводимых массовых мероприятий: имеется лицензированный медицинский кабинет, в штате МАУДО «ДПШ» состоит медицинский работник – фельдшер, который кроме оказания первой медицинской помощи и медицинского сопровождения массовых мероприятий, организует медицинские осмотры и прививочную кампанию для сотрудников.

С целью решения задач по обеспечению комплексной безопасности образовательного процесса в МАУДО «ДПШ», в том числе антитеррористической защищенности объектов, с 01 марта 2012 года в штатное расписание учреждения введена должность заместителя директора по обеспечению комплексной безопасности. Должность укомплектована работником, имеющим знания и практический опыт работы в органах МВД России, прошедшим повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе «Менеджмент комплексной безопасности» в ноябре 2019 года.

В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, регламентирующим деятельность организаций по вопросам гражданской обороны и чрезвычайных ситуаций, а также с возросшим объемом работ (5 объектов МАУДО «ДПШ», более 300 работников) с 01 ноября 2018 года в штатное расписание Дворца введена должность специалиста по ГО и ЧС. Должность укомплектована работником, имеющим знания и практический опыт работы в структурах МЧС России.

В 2017 году при открытии Филиала МАУДО «ДПШ» были учтены и выполнены требования законодательства по обеспечению комплекса мер по защите жизни и здоровья как воспитанников, так и работников МАУДО «ДПШ»: смонтированы автоматические установки пожарной и тревожной сигнализации, системы оповещения о пожаре и экстренной автономной речевой системы, системы дымоудаления, системы контроля и управления доступа лиц на объект, система наружного и внутреннего видеонаблюдения.

В 2019-2020 гг. аналогичная работа по ремонту автоматической пожарной сигнализации и системы оповещения о пожаре, монтажу системы видеонаблюдения (37 наружных и 59 внутренних камер), охранной сигнализации помещений 1 этажа проведена во всех основных корпусах МАУДО «ДПШ». Также смонтированы автоматические шлагбаумы, ограничивающие въезд на территорию Дворца. Во всех зданиях учреждения смонтированы системы контроля и управления доступом (турникеты, электрозамки).

Охрана корпусов осуществляется штатными вахтерами, несущими круглосуточный режим работы. Для усиления режима охраны и соблюдения общественной безопасности дополнительно введена должность дневного дежурного.

В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 02.08.2019 г. № 1006 «Об утверждении требований к антитеррористической защищенности объектов (территорий) Министерства просвещения Российской Федерации и объектов

(территорий), относящихся к сфере деятельности Министерства просвещения Российской Федерации, и формы паспорта безопасности этих объектов (территорий)» на МАУДО «ДПШ» составлен паспорт безопасности. Объекту присвоена II категория опасности.

Особое внимание в МАУДО «ДПШ» уделяется созданию комфортной и доступной среды для участников образовательного процесса.

За 2017-2020 гг. на выделенные бюджетные, а также привлеченные спонсорские средства произведены ремонтные работы в 15 помещениях учебных классов, лабораторий, мастерских, а также в конференц-зале и актовом зале административного корпуса Дворца.

В 2019 году в зданиях спортивного, административного и театрального корпусов Дворца произведен капитальный ремонт входных групп с устройством доступа для маломобильных групп населения.

В 2020 году завершён капитальный ремонт административного корпуса, относящегося к объекту культурного наследия «Историческое место «Комплекс «Алое поле» (ремонт и реставрация фасадов, ремонт крыльца и кровли, ремонт двух лестничных маршей), а также холла 1 этажа, спортивного зала и балконов здания спортивного корпуса МАУДО «ДПШ». Произведены работы по благоустройству территории МАУДО «ДПШ»: капитальный ремонт проездов на территории МАУДО «ДПШ» (замена асфальтового покрытия), реконструкция спортивных площадок и зрительских трибун с установлением ограждения на территории, ремонт фасада стелы и трибуны на площади Разведчиков.

В 2017 году в концертном зале театрального корпуса учреждения была произведена замена всего звукового и осветительного оборудования. В начале 2020 года зал был оборудован светодиодным экраном общей площадью 22,73 кв. метров, благодаря чему сегодня Дворец считается одной из лучших технически оснащенных сценических площадок г. Челябинска.

В связи с ухудшением в 2020 году эпидемиологической обстановки и введения санитарных требований к устройству, содержанию и организации работы образовательных организаций в условиях распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на средства целевой субсидии из регионального и муниципального бюджетов, а также за счет средств от приносящей доход деятельности администрацией МАУДО «ДПШ» приобретено в необходимом количестве оборудование на общую сумму 1 883,4 тыс. рублей. Сегодня все пункты пропуска в здания оснащены оборудованием для бесконтактного проведения термометрии и санитарной обработки рук; рабочие кабинеты, учебные классы, лаборатории, мастерские, фойе корпусов, актовые и концертные залы – рециркуляторами для обеззараживания воздуха.

Кадровый потенциал

На 1 января 2021 г. штатное расписание МАУДО «ДПШ» насчитывает 409 штатных единиц. Из них, административно-управленческий персонал - 9

единиц (2,2 % об общего количества), педагогический – 237,5 единиц (58,1 %), учебно-вспомогательный – 69,5 единиц (17 %), обслуживающий персонал – 93 единицы (22,7 %).

С учетом внутреннего совмещения штат сотрудников Дворца укомплектован на 99,75 %. Фактическое количество сотрудников составляет 315 человек.

На 1 января 2021 г. педагогический коллектив МАУДО «ДПШ» составляет 184 педагогических работника различных категорий:

Должность	Количество, чел.	%
Педагоги дополнительного образования	102	55,5
Педагоги-организаторы	36	19,6
Методисты	19	10,3
Старшие методисты	15	8,2
Концертмейстеры	5	2,7
Тренеры-преподаватели	3	1,6
Педагоги-психологи	3	1,6
Социальный педагог	1	0,5
Всего:	184	100

Среди педагогических работников Дворца 55 мужчин (30 % от общего количества) и 129 женщин (70 %).

Характеристика педагогических работников по стажу работы в МАУДО «ДПШ»:

Стаж работы, лет	Количество, чел.	%
0-3	114	61,9
4-5	10	5,4
6-10	15	8,2
11-15	10	5,4
16-20	15	8,2
21-25	7	3,8
Более 25	13	7,1
Всего:	184	100

Средний возраст педагогических работников МАУДО «ДПШ» – 40 лет. В кадровом составе учреждения значительна доля педагогических работников в возрасте до 30 лет, они составляют 26,6 % от общего количества (49 человек). Численность педагогических работников в возрасте до 35 лет – 74 человека (40,2 %), в возрасте от 55 лет – 34 человека (18,5 %).

Численность молодых специалистов (стаж работы по специальности (0-3 лет) среди педагогических работников МАУДО «ДПШ» составляет 60 человек (32,6%).

Особенности возрастного состава сказываются и на дифференциации педагогического коллектива по педагогическому стажу:

Педагогический стаж, лет	Количество, чел.	%
0-5	82	44,6
6-10	34	18,5
11-15	13	7,1
16-20	13	7,1
21-25	12	6,5
Более 25	30	16
Всего:	184	100

162 педагогических работника МАУДО «ДПШ» (88 % от общего количества) имеют высшее образование, из них высшее педагогическое образование имеет 68 (36,9 %) специалиста. Среднее профессиональное образование имеют 15 (8,1 %) педагогических работников. Соответствуют требованиям профессионального стандарта в части требования к образованию 127 (69 %) педагогических работников, не соответствуют – 57 (30,9 %) педагогический работник.

В соответствии с действующим законодательством на 1 января 2021 года прошли повышение квалификации 76 (41,3 %) педагогических работников, профессиональную переподготовку – 47 (25,5 %) педагогических работников.

11 работников МАУДО «ДПШ» имеют ученую степень. Из них: 1 доктор педагогических наук (Кеспиков В.Н.), 1 доктор физико-математических наук (Песин Л.А.), 1 кандидат биологических наук (Нурбекова Ж.А.), 8 кандидатов педагогических наук (Смирнова Ю.В., Абатуров Е.И., Ветхова М.Ю., Касатова Г.А., Максеева Ю.А., Николаев И.Г., Солодков И.А., Шилков Д.А.).

На 01 января 2021 года количество педагогических работников в МАУДО «ДПШ», имеющих квалификационную категорию, составляет 65,8 % от общего количества. Высшая квалификационная категория присвоена 57 (31 %) педагогическим работникам, первая квалификационная категория – 64 (34,8 %) педагогическим работникам.

На 1 января 2021 года в профессиональных конкурсах различного уровня в период с 2017 по 2020 гг. приняли участие 49 (26,6 %) педагогических работников учреждения, опыт экспертной деятельности на муниципальном, региональном, всероссийском и международном уровнях имеют 27 (15 %) педагогических работников.

За последние 3 года педагогические работники МАУДО «ДПШ» подготовили 187 публикаций в изданиях различного уровня.

Успехи в профессиональной деятельности работников МАУДО «ДПШ» отмечены органами власти различного уровня.

Государственной наградой Медалью ордена «За заслуги перед Отчеством» II степени награжден 1 человек, двум присвоено звание Заслуженный учитель РФ. 24 человека имеют звания и ведомственные награды, из них: Отличник физической культуры и спорта РФ – 2 человека, Отличник народного просвещения РФ – 6 человек, Почетный работник общего образования РФ – 3 человека, 15 человек

награждены Почетной грамотой и благодарностью Министерства образования и науки РФ.

64 работника МАУДО «ДПШ» отмечены наградами регионального уровня. Из них: Премией Законодательного Собрания Челябинской области удостоены 2 человека, Почетной грамотой Законодательного Собрания Челябинской области – 6 человек, Благодарностью Законодательного Собрания Челябинской области – 13 человек, Премией Губернатора Челябинской области – 2 человек, Почетной грамотой Министерства образования и науки Челябинской области – 25 человек, Благодарностью Министерства образования и науки Челябинской области – 16 человек.

Различными наградами муниципального уровня поощрены 72 работника учреждения: Почетной грамотой Челябинской городской Думы – 3 человека, Благодарностью Челябинской городской Думы – 12 человек, Почетной грамотой Администрации г.Челябинска – 7 человек, Благодарностью Администрации г.Челябинска – 8 человек, Почетной грамотой Комитета по делам образования г.Челябинска – 37 человек, Благодарностью Комитета по делам образования г.Челябинска – 5 человек.

Высокая оценка деятельности коллектива МАУДО «ДПШ» свидетельствует о значительном профессиональном и личностном потенциале сотрудников учреждения.

Особенности образовательной деятельности

Организация образовательного процесса в МАУДО «ДПШ» регламентируется Положением и другими локальными нормативными актами учреждения.

Содержание образовательного процесса определяется образовательной программой МАУДО «ДПШ» и содержанием реализуемых дополнительных общеобразовательных программ, а также дополнительных предпрофессиональных программ в области физической культуры и спорта.

В 2020/2021 учебном году образовательная деятельность осуществляется по 298 дополнительным общеобразовательным программам (далее – ДОП) по всем 6 направленностям дополнительного образования на бюджетной и внебюджетной основе:

Направленность	Количество ДОП	Количество учащихся, осваивающих ДОП (чел.)
Художественная	149	6176
Физкультурно-спортивная	32	1608
Социально-гуманитарная	28	1251
Естественнонаучная	10	511
Туристско-краеведческая	10	172
Техническая	69	2156
Всего:	298	11874

Учебный план МАУДО «ДПШ» отражает главную видовую характеристику учреждения – многопрофильность. Разнообразие направлений и предметов деятельности обеспечивает учащимся возможность свободного выбора видов деятельности в соответствии с их интересами, склонностями и потребностями.

МАУДО «ДПШ» реализует ДОП в течение всего календарного года, включая каникулярное время.

ДОП в учреждении имеют сроки реализации от 4 учебных недель до 11 лет.

Учебно-тематические планы и календарные учебные графики ДОП рассчитаны на период реализации в течение учебного года от 4 до 37 учебных недель, дополнительных предпрофессиональных программ в области физической культуры и спорта – на 46 недель.

В 2020/2021 учебном году в МАУДО «ДПШ» реализуется 18 комплексных ДОП, имеющих сложный учебный план и многопредметную среду. 49 ДОП реализуется в рамках сетевых образовательных проектов «Интеграция» и «ПРОФориентир» на основе социального партнерства учреждения с 6 общеобразовательными организациями и 6 организациями среднего и высшего профессионального образования г. Челябинска.

Численный состав учебной группы, продолжительность занятий устанавливаются с учетом направленности ДОП, вида деятельности (спорта), года обучения, возраста учащихся, наличия условий, материально-технического обеспечения и в соответствии с санитарными правилами и нормами. При обеспечении необходимых условий численный состав учебных групп в МАУДО «ДПШ» составляет:

для учебных групп первого и второго годов обучения – 12-15 человек;

для учебных групп третьего и последующих годов обучения – 10-12 человек;

группы учащихся дошкольного возраста – не менее 8 человек.

При необходимости формирования учебных групп с меньшим количеством учащихся в связи с особенностями содержания ДОП, организуемых видов учебной и практической деятельности их численный состав может быть уменьшен, что утверждается приказом руководителя МАУДО «ДПШ».

Так, в 2020/2021 учебном году учащиеся занимаются в группах уменьшенного состава (до 5-7 человек) по ДОП «Бисерное рукоделие» (адаптированные образовательные программы для учащихся с ОВЗ), «На что способны звуки» (обучения игре на музыкальных инструментах), «Исследовательская геология» и «Исследовательская деятельность» (разработка и реализация научно-исследовательских проектов), «ПРО-технологии» (индивидуальная и командная подготовка учащихся к участию в турнирах юниорского движения WorldSkills Russia).

Образовательная деятельность с учащимися, которые относятся к категории «дети с особыми потребностями в образовании», осуществляется как в специально сформированных для обучения с учетом особенностей их психофизического

развития и индивидуальных возможностей учебных группах, так и в учебных группах совместно с другими учащимися.

Режим занятий учащихся определяет Положение о режиме учащихся МАУДО «ДПШ». Учебные занятия в учреждении начинаются не ранее 08.00 часов, оканчиваются не позднее 20.00 часов. Для учащихся старше 16 лет допускается окончание занятий в 21.00 час.

Расписание учебных занятий в МАУДО «ДПШ» составляется по представлению педагогических работников с учетом создания наиболее благоприятного режима труда и отдыха учащихся, пожеланий учащихся и родителей (законных представителей) несовершеннолетних учащихся, возрастных особенностей учащихся. Расписание учебных занятий утверждается руководителем МАУДО «ДПШ» в начале учебного года.

При реализации ДОП в учреждении используются различные образовательные технологии, в том числе дистанционные и электронное обучение (при наличии соответствующих условий). Так, в дистанционной форме в 2018/2019 учебном году реализовывалась 1 ДОП, в 2019/2020 учебном году 4 ДОП технической и художественной направленности. В 2020/2021 учебном году в дистанционном формате в МАУДО «ДПШ» реализуется 14 ДОП: «Рисуем на компьютере», «Интерактивное конструирование», «Интерактивная робототехника», "Малая беспилотная авиация-26", "Фотопозирование-26" и другие.

Для обеспечения дистанционного обучения учащихся на платформе Moodle разработан интернет-ресурс «Система дистанционного обучения МАУДО «ДПШ», который размещается по адресу <http://moodle.chel-dpsh.ru>. В 2019/2020 учебном году по дистанционным общеобразовательным программам прошли обучение 175 учащихся 10-17 лет, в 2020/21 учебном году проходят обучение 273 учащихся.

Педагогами дополнительного образования Дворца ведется работа по включению каждого учащегося в различные виды учебной, проектной, творческой и социальной деятельности, сочетание которых определяется целями учебных занятий.

Качество образовательного процесса, результаты успешности обучающихся за 2017-2020 гг.

Результатом образовательной деятельности МАУДО «ДПШ» является освоение учащимися конкретной ДОП, который определяется в ходе промежуточной аттестации. Целью аттестации является определение соответствия результатов освоения ДОП планируемым результатам обучения.

Порядок и формат проведения промежуточной аттестации учащихся регламентируется локальными нормативными документами МАУДО «ДПШ», форма проведения предусматривается содержанием ДОП. При невозможности проведения промежуточной аттестации в очном или дистанционном формате и в формах, предусмотренных ДОП, результаты промежуточной аттестации

определяются педагогами на основании результатов текущего контроля за учебный год (как среднее значение).

Результаты промежуточной аттестации оформляются протоколами, где отражаются уровни освоения материала учащимися (высокий, средний, достаточный) в соответствии с зачетными требованиями к ДОП.

Промежуточная и итоговая аттестация по дополнительным предпрофессиональным программам в области физической культуры и спорта проводится приемной комиссией, состав которой утверждается руководителем МАУДО «ДПШ».

Учащимся, освоившим ДОП и успешно прошедшим аттестацию, оформляются электронные варианты свидетельств, рассылка которых осуществляется через АС «Сетевой город. Образование».

По итогам 2019/2020 учебного года в МАУДО «ДПШ» оформлено 4495 свидетельств учащимся, завершившим освоение ДОП. Более 88 % учащихся по результатам промежуточной аттестации продемонстрировали высокий и средний уровень освоения ДОП, при этом высокий уровень освоения продемонстрирован более 51 % учащихся.

Направленность ДОП	Распределение результатов аттестации по уровням освоения ДОП (%)		
	высокий	средний	достаточный
Художественная	53,74	38,30	7,96
Естественнонаучная	60,99	32,29	6,72
Социально-гуманитарная	53,98	41,17	4,87
Туристско-краеведческая	54,28	26,86	18,86
Техническая	49,86	43,50	6,64
Физкультурно-спортивная (общеразвивающие программы)	38,23	37,80	23,97
Средний показатель	51,85	36,65	11,50

К показателям успешности учащихся в МАУДО «ДПШ» относятся не только положительные результаты аттестации, но и опыт их творческой и социальной деятельности, демонстрируемый посредством участия в конкурсных и неконкурсных мероприятиях различного уровня и направленности, а также общественно значимой деятельности (в том числе, в роли организаторов, волонтеров и т.п.).

Для учета результатов успешности учащихся в МАУДО «ДПШ» разработана и успешно реализуется на официальном сайте учреждения www.chel-dpsh.ru открытая информационная система учета личных достижений детей «Портфолио достижений», функционирующая с соблюдением требований законодательства Российской Федерации о защите персональных данных. На основании данных, внесенных педагогическими работниками в соответствующие разделы информационной системы («Участие учащихся в конкурсных событиях», «Участие учащихся в неконкурсных событиях», «Присвоение учащимся

спортивных разрядов и званий»), формируется открытое портфолио достижений учащихся за учебный год, демонстрирующее успешность их участия, в том числе в мероприятиях, включенных в официальные календари мероприятий для школьников, утверждаемых органами управления в сфере образования, культуры, физической культуры и спорта различного уровня.

Результаты обработки данных информационной системы «Портфолио достижений» за 2017-2020 гг., даже с учетом снижения показателей в 2019/2020 учебном году из-за отмены многих мероприятий в связи с введением ограничений на их проведение в очном формате из-за распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) свидетельствуют о достаточно высоком уровне успешности участия учащихся МАУДО «ДПШ» в конкурсных и неконкурсных мероприятиях и общественно значимых событиях различного уровня и направленности.

Показатель	2017/2018 учебный год	2018/2019 учебный год	2019/2020 учебный год
Количество учащихся, принявших участие в различных мероприятиях и событиях муниципального, регионального, всероссийского и международного уровней (в том числе, ставших победителями и призерами)	1673	2025	1356
Общее количество участий учащихся МАУДО «ДПШ» за учебный год в различных мероприятиях и событиях муниципального, регионального, всероссийского и международного уровней	6123	7718	4409
В т.ч. общее количество результативных участий (наличие призовых мест) учащихся МАУДО «ДПШ» за учебный год в различных конкурсных событиях муниципального, регионального, всероссийского и международного уровней	3224	3766	2066
Общее количество участий учащихся МАУДО «ДПШ» за учебный год в официальных конкурсах из официальных календарей (планов /перечней) мероприятий городского, областного и федерального уровней	2011	2469	1482
В т.ч. общее количество результативных участий (наличие призовых мест) учащихся МАУДО «ДПШ» за учебный год в официальных конкурсах из календарей (планов /перечней) мероприятий городского, областного и федерального уровней	1287	1645	960

Наибольшее количество учащихся приняли участие в конкурсных мероприятиях и событиях художественной и физкультурно-спортивной направленности (Рис. 1).

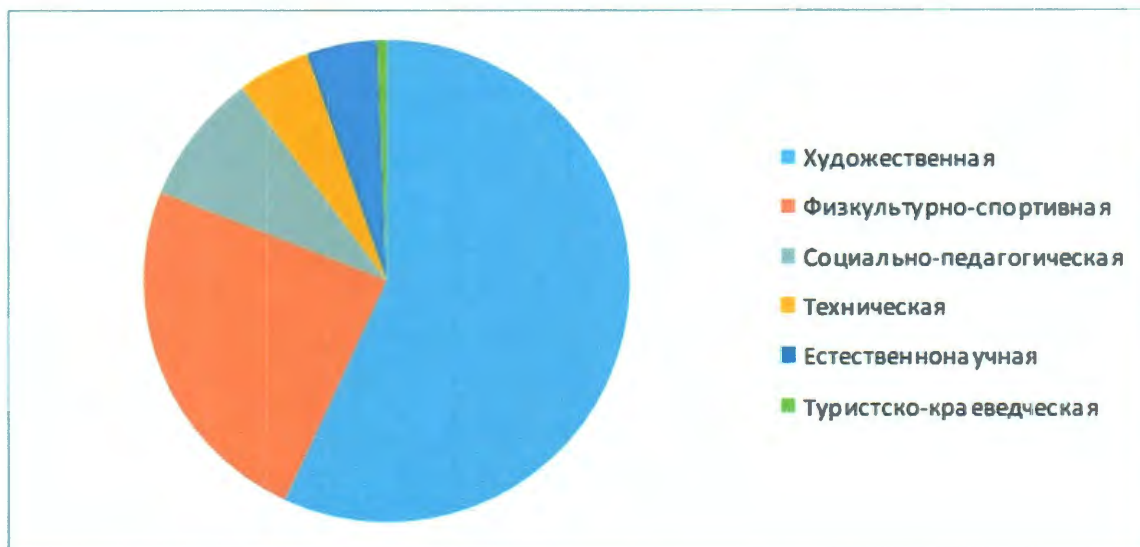


Рисунок 1. Участие учащихся в конкурсных событиях различной направленности в период 2017-2020 гг.

Наибольшее количество учащихся – победителей и призеров приходится на конкурсные события муниципального, регионального/межрегионального и международного уровней (Рис. 2).

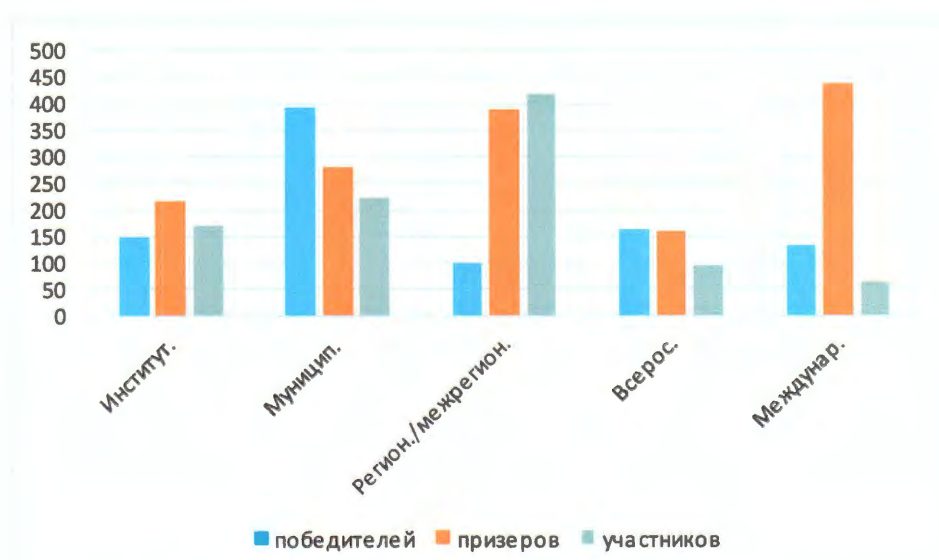


Рисунок 2. Результативность участия учащихся в конкурсных мероприятиях и событиях различного уровня за период 2017-2020 гг.

Еще одной характеристикой качества образовательного процесса, организуемого в МАУДО «ДПШ», является результативность реализации профориентационного компонента, который с 2019 года является неотъемлемой

частью каждой ДОП. Профориентационный компонент ДОП направлен на освоение учащимися предметных знаний и практических навыков в конкретных областях знаний и видах деятельности, а также формирование у них общих представлений о мире профессий и специальностях, в рамках которых данные знания и навыки применимы и необходимы для организации профессиональной деятельности. Реализация данного компонента ДОП позволяет педагогам создать условия для самоопределения учащихся в выборе своей будущей профессии и направления получения профессионального образования.

Показателем результативности реализации профориентационного компонента ДОП является доля учащихся МАУДО «ДПШ» от общего числа обучающихся выпускных классов общеобразовательных организаций, продолживших обучение в образовательных организациях среднего и высшего профессионального образования в соответствии с направленностью и предметностью ДОП, освоение которой они завершили в учреждении.

Результаты мониторинга результативности реализации профориентационного компонента ДОП за период 2017-2020 гг. свидетельствуют о положительной динамике изменения данного показателя.

Учебный год	Количество учащихся, завершивших освоение ДОП в МАУДО «ДПШ», из числа выпускников общеобразовательных организаций	Учащиеся, продолжившие обучение в учреждениях среднего и высшего профессионального образования в соответствии с направленностью и предметностью ДОП	
		количество (чел.)	доля от общего количества (%)
2017/2018	172	21	12,21
2018/2019	181	39	21,55
2019/2020	105	26	24,76

Выпускники многочисленных объединений и коллективов МАУДО «ДПШ» продолжают обучение, осваивая в учреждениях среднего и высшего профессионального образования образовательные программы по различным инженерным, техническим, гуманитарным и творческим специальностям. Среди выпускников учреждения чаще других встречаются будущие инженеры, автоконструкторы, программисты, технологи, менеджеры, модельеры, дизайнеры, тренеры, педагоги, журналисты, писатели, актеры, режиссеры.

Результативность инновационной деятельности за 2017-2020 гг.

Ресурсные возможности и, прежде всего, кадровый потенциал МАУДО «ДПШ» является основанием для организации инновационной деятельности педагогического коллектива учреждения. В разные периоды своей истории Дворец являлся экспериментальной, инновационной, стажировочной площадкой муниципального, регионального и федерального уровней по разработке

актуальных проблем развития воспитания и дополнительного образования обучающихся.

В период 2017-2020 гг. приоритетными направлениями инновационной деятельности являлись:

- обновление содержания и технологий дополнительного образования;
- интеграция общего и дополнительного образования;
- выявление, поддержка и сопровождение развития одаренных детей;
- развитие социальной активности и инициативы обучающихся;
- профессиональная ориентация обучающихся;
- совершенствование проектных компетенций обучающихся и педагогических работников учреждения дополнительного образования;
- развитие техносферы учреждения дополнительного образования детей;
- развитие внутренней системы оценки качества образования;
- совершенствование кадрового потенциала муниципальной системы дополнительного образования.

В основе организации инновационной деятельности в МАУДО «ДПШ» лежит проектный подход. Инновационные проекты, имеющие научно-прикладной характер, разрабатываются и реализуются в совместной деятельности и в сетевых формах с муниципальными образовательными организациями, с учреждениями и организациями среднего и высшего профессионального образования и дополнительного профессионального образования г.Челябинска и Челябинской области.

Ярким примером такого сотрудничества является институциональный инновационный образовательный проект «Интеграция общего и дополнительного образования в рамках ФГОС», реализуемый с 2011 года и направленный на создание и функционирование модели взаимодействия образовательных организаций общего и дополнительного образования, способствующей самоопределению и самореализации учащихся в рамках разнообразной деятельности внутри целостного, развивающегося интегрированного образовательного пространства.

В прошедшем 2019/2020 учебном году в рамках проекта было реализовано 32 дополнительные общеобразовательные программы художественной, технической, естественнонаучной, физкультурно-спортивной направленности. В организации образовательного процесса для 960 учащихся 1–9-х классов 5-ти общеобразовательных организаций: СОШ №№ 30, 147, гимназий №№ 1, 26 и Лицея № 11, – приняли участие 27 педагогов дополнительного образования МАУДО «ДПШ». Практическими результатами реализации проекта для педагогических коллективов образовательных организаций явились интеграция, расширение и углубление содержания общеобразовательных и дополнительных общеобразовательных программ в области науки, техники, культуры, а для

учащихся – формирование и развитие их метапредметных и личностных компетенций и результатов.

Не менее значимым для коллектива МАУДО «ДПШ» является инновационный проект «Создание городской системы организации и сопровождения работы с одаренными детьми», реализуемый с 2012 года при поддержке Комитета по делам образования города Челябинска. В рамках проекта совместно с предметными лабораториями, открытыми на базе общеобразовательных организаций города Челябинска (МАОУ «Лицей № 77 г.Челябинска», МАОУ «Гимназия № 80 г.Челябинска», МАОУ «Лицей № 102 г.Челябинска», МБОУ «Лицей № 120 г.Челябинска», МАОУ «Лицей № 142 г.Челябинска») организована работа «Школы олимпиадников», направленной на индивидуальную работу со способными и одаренными детьми, их подготовку к участию в предметных олимпиадах различного уровня. Специалисты Дворца координируют и работу «Олимпийского портала» – специализированного интернет-сайта, созданного в рамках реализации проекта в целях информирования участников олимпиадного движения о проводимых для них в г.Челябинске событиях и мероприятиях.

С 2017 года МАУДО «ДПШ» – участник всероссийского проекта «Яндекс.Лицей». Для участия в данном проекте конкурсному отбору специалистами компании «Яндекс» подвергались не только образовательные организации как площадки, на базе которых будет реализовываться проект, но и педагоги, которые будут в нем участвовать. В 2020/2021 учебном году во Дворце состоится уже второй выпуск учащихся, освоивших двухгодичную дополнительную общеобразовательную программу «Основы программирования на языке Python».

В 2017-2018 гг. МАУДО «ДПШ» принял участие в реализации регионального инновационного проекта «Формирование системы оценки индивидуальных достижений обучающихся в рамках Региональной системы оценки качества образования: разработка моделей образовательных результатов обучающихся» в статусе опорной площадки ГБУ ДПО «Региональный центр оценки качества и информатизации образования» (далее – ГБУ ДПО РЦОКИО). Результатом деятельности опорной площадки стала разработка мониторингового инструментария для диагностики уровня достижения результатов освоения дополнительных общеобразовательных программ и экспертизы научно-методических продуктов. В последствии данные результаты были использованы при разработке модели внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ».

В период с 2017 по 2020 гг. в структуре МАУДО «ДПШ» функционировал Муниципальный центр профориентационной работы, созданный в рамках реализации задач Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы по мероприятию 5.4. «Поддержка инноваций в области развития и мониторинга системы образования». Миссией Центра были определены инициирование, организационно-методическое сопровождение и координация

деятельности на основе сетевого взаимодействия образовательных учреждений общего, дополнительного, высшего и среднего профессионального образования, предприятий города Челябинска по вопросам профессиональной ориентации обучающихся, осознанного выбора ими профессий, ориентированных на потребности уральского региона и Челябинской области.

В рамках реализации основных направлений деятельности Муниципального центра профориентационной работы, специалистами Дворца была разработана модельная дополнительная общеобразовательная программа «Новое поколение выбирает», в структуре которой возможно реализовывать образовательные модули различной предметной направленности, ориентированных на формирование у учащихся старших классов общих представлений и конкретных предметных знаний, характеризующих специфику профессиональной деятельности по определенной специальности. Данные модули разрабатываются и реализуются в рамках сетевого взаимодействия преподавателями учреждений среднего и высшего профессионального образования и представителями предприятий реального сектора экономики. В 2020/2021 учебном году в дополнительную общеобразовательную программу «Новое поколение выбирает» включены образовательные модули «Материаловедение», «Радиоэлектроника», «Журналистика», «Дизайн», «Психология». Данные модули в рамках программы в настоящее время осваивают 214 обучающихся из 22 муниципальных общеобразовательных организаций.

В 2017/2018 учебном году МАУДО «ДПШ» являлся апробационной площадкой ГБУ ДПО РЦОКИО в рамках реализации регионального инновационного проекта «Обеспечение профессионального роста педагогов посредством ресурса аттестации педагогических работников», направленного на совершенствование процедуры аттестации педагогических кадров посредством использования современных информационных технологий в условиях введения профессиональных стандартов. В период работы по проекту педагогическими работниками МАУДО «ДПШ» был апробирован программно-технический комплекс для обеспечения проведения в дистанционном формате процедуры аттестации и оценки уровня профессиональной квалификации.

В период 2017-2020 гг. МАУДО «ДПШ» совместно с ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования» (далее – ГБУ ДПО ЧИППКРО) реализован ряд научно-прикладных проектов по актуальным проблемам развития дополнительного образования:

1. «Обновление содержания и технологий дополнительного образования детей в условиях нормативно-подушевого и персонифицированного финансирования» (Соглашение о сотрудничестве № 191 от 25 ноября 2016 г.).

В рамках реализации проекта МАУДО «ДПШ» выполнял функции стажировочной площадки для специалистов организаций дополнительного образования из 16 муниципальных образований Челябинской области по темам «Комплекс игровых технологий как условие развития гражданских качеств

обучающихся» и «Инновационные подходы к развитию технического творчества в учреждениях дополнительного образования».

2. «Педагогический франчайзинг развертывания сети дополнительных общеобразовательных программ на уровне муниципальных образований Челябинской области» (Соглашение о сотрудничестве от 12.04.2018 г. № 213).

В ходе реализации проекта специалисты МАУДО «ДПШ» приняли участие в создании Регионального репозитория модельных дополнительных общеобразовательных программ. Творческими группами, в которые вошли педагоги дополнительного образования, методисты и представители администрации Дворца, было разработано 14 модельных дополнительных общеразвивающих программ базового, ознакомительного, специализированного и интегрированного вида технической, социально-гуманитарной и физкультурно-спортивной направленности.

3. «Педагог для нового поколения учащихся» в рамках сетевого проекта ГБУ ДПО ЧИППКРО «СтартАП в дополнительном образовании» (приказ от 18.12.2018 г. № 563).

Проект направлен на создание организационно-методических условий для овладения специалистами педагогических технологий, обеспечивающих формирование у учащихся компетенций XXI века: креативность, критическое мышление, коммуникация, кооперация. В рамках проекта 25 педагогов дополнительного образования МАУДО «ДПШ», 20 % из которых составили молодые специалисты, стали участниками тренинга «Личностная эффективность», 2-х обучающих семинаров «Педагогические технологии в дополнительном образовании» и серии открытых практических занятий, продемонстрировавший опыт 12 педагогов по использованию в организации образовательного процесса игровых и проектных технологий, педагогических приемов и методов организации индивидуальной, групповой (командной) и коллективной творческой деятельности учащихся. Результаты проекта были представлены на областном семинаре «Обновление содержания и технологий дополнительного образования детей» с участием более 50-ти специалистов из различных учреждений дополнительного образования Челябинской области. В 2019 году данный проект стал призером I Регионального конкурса инновационных проектов «СтартАП в дополнительном образовании».

4. «Развитие проектных компетенций обучающихся на основе интеграции содержания дополнительных общеобразовательных программ различной направленности» (Соглашение о сотрудничестве от 08.04.2020 г. № 555)

Проект направлен на создание организационно-управленческих условий для разработки и реализации механизмов интеграции содержания дополнительных общеобразовательных программ различной направленности, обеспечивающих формирование и развитие проектных компетенций обучающихся. В ходе реализации проекта МАУДО «ДПШ» проведены вебинары для специалистов системы дополнительного образования г.Челябинска и Челябинской области по

вопросам ознакомления и овладения инновационными проектными технологиями – Agile-подхода и части его методологии – EduScram технологии; изданы статьи в научных журналах, индексируемых в РИНЦ; представлены для размещения в региональном репозитории 2 дополнительных общеобразовательных программы, разработанные на основе конвергентного подхода, обеспечивающие интеграцию содержания дополнительного образования различной направленности и развитие проектных компетенций обучающихся.

Последний из представленных выше научно-прикладных проектов послужил толчком для инициирования нового инновационного проекта институционального уровня «Разработка дополнительных общеобразовательных программ нового поколения» (приказ от 01.10.2020 г. № 372-од), участниками которого стал достаточно широкий круг педагогов дополнительного образования, представляющих различные структурные подразделения МАУДО «ДПШ». Проект направлен на обновление содержания и технологий дополнительного образования посредством разработки и реализации в условиях Дворца новых дополнительных общеобразовательных программ, основанных на конвергентном подходе к отбору и разработке содержания образовательного процесса, внедрении сетевых форм его реализации и социально-педагогическом партнерстве с представителями реального сектора экономики.

В настоящее время МАУДО «ДПШ» выполняет функции ресурсного центра по организационному и информационно-методическому сопровождению деятельности различных категорий специалистов воспитания и дополнительного образования муниципальной образовательной системы. На базе учреждения функционируют 6 городских методических объединений: руководителей муниципальных учреждений дополнительного образования детей, руководителей детских общественных объединений и органов ученического самоуправления, педагогов дополнительного образования технической и спортивно-технической направленности, декоративно-прикладного и изобразительного творчества, руководителей хореографических коллективов, театральных коллективов и объединений художественного чтения.

В соответствии с приказом Комитета по делам образования города Челябинска от 25.12.2019 г. 2550-у МАУДО «ДПШ» присвоен статус муниципального ресурсного центра с финансовым обеспечением деятельности за счет дополнительных средств в рамках субсидии на выполнение муниципального задания по двум инновационным проектам: институциональный проект «Академия Start up» (объем финансирования 500 000,00 рублей) и Городской инновационный проект «Развитие социальной активности обучающихся образовательных организаций в образовательном пространстве города Челябинска» (объем финансирования 572 000,00 рублей).

Институциональный инновационный проект «Академия Start up» рассчитан до конца 2023 года и предусматривает создание условий для разработки и

обновления содержания дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ технической направленности, внедрение проектных технологий и разработки конвергентных проектов, способствующих профессиональному самоопределению учащихся, посредством реализации принципов межведомственной кооперации и сетевого взаимодействия.

Городской инновационный проект, также рассчитанный до конца 2023 года, направлен на разработку и внедрение целевой модели педагогического сопровождения социальной активности обучающихся образовательных организаций в образовательном пространстве города Челябинска.

Оба проекта являются вкладом МАУДО «ДПШ» в реализацию муниципальной составляющей региональных и федеральных проектов «Успех каждого ребенка», «Социальная активность», «Учитель будущего» Национального проекта «Образование», отражающим комплексный подход в обеспечении достижения результатов, предусматривающих:

- воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности;
- создание новых мест и увеличение охвата детей дополнительным образованием;
- обновление содержания и методов дополнительного образования детей;
- развитие талантов и способностей у детей и молодежи;
- развитие социальной активности и поддержку общественных инициатив и проектов обучающихся, вовлечение их в деятельность общественных объединений, в том числе добровольческой (волонтерской) направленности;
- развитие кадрового потенциала и модернизацию инфраструктуры образовательной системы учреждения.

Раздел 2. Анализ проблем и приоритетов развития

В целях выявления и анализа проблем, снижающих эффективность функционирования и устойчивость развития МАУДО «ДПШ» как образовательной системы, в период подведения итогов реализации Программы развития учреждения на 2016-2020 гг. был проведен комплекс мероприятий по самоэкспертизе и самодиагностике состояния её ключевых структурных компонентов:

- организационно-образовательной модели учреждения;
- содержания и форм организации образовательного процесса;
- образовательной среды учреждения;
- функциональной модели структурной организации учреждения и системы управления учреждением;
- кадровой политики и системы работы с персоналом;
- организационной культуры педагогического коллектива;
- внешней среды учреждения и системы взаимодействия с её субъектами;
- экономической модели функционирования учреждения.

Помимо этого была проведена диагностика удовлетворенности условиями и качеством предоставляемых образовательных услуг и субъективного отношения к МАУДО «ДПШ» основных участников образовательных отношений – учащихся, родителей (законных представителей). В диагностике субъективного отношения к учреждению также приняли участие педагоги и представители администрации.

В качестве инструментария для проведения диагностических и экспертных процедур были использованы авторские методики педагогической экспертизы образовательной среды на основе комплекса количественных параметров, экспертного анализа организационно-образовательной модели образовательной организации, диагностики организационной культуры педагогического коллектива и отношения к образовательной организации, разработанные В.А. Ясвиным, доктором психологических наук, профессором Института педагогики и психологии образования, руководителем Лаборатории гуманитарной экспертизы и социального дизайна сферы образования ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет», членом рабочей группы по разработке «Концепции развития дополнительного образования детей в Российской Федерации», лауреатом Премии Правительства РФ в области образования, членом жюри федеральных конкурсов «Директор школы» и «Лучшие школы России». Данный инструментарий взят из открытых источников.¹

Также в качестве инструментария для анализа имеющихся в образовательной системе МАУДО «ДПШ» противоречий, её сильных и слабых сторон, факторов внешней среды, которые могут воздействовать на образовательную организацию, оценки положительного и отрицательного влияния на неё определенных событий была использована технология SWOT-анализа.

Участниками мероприятий по самоэкспертизе и самодиагностике состояния образовательной системы МАУДО «ДПШ» стали 100 % представителей администрации и 72 % педагогического коллектива учреждения, что позволяет утверждать о высоком уровне репрезентативности полученных результатов. То же самое можно утверждать, рассматривая результаты изучения отношения представителей администрации и педагогических работников к учреждению.

К сожалению, нельзя оценивать как репрезентативные результаты изучения отношения к учреждению со стороны учащихся и родителей (законных представителей), так как количество их представителей, принявших в диагностических процедурах, недостаточно – 12,1 % и 10,4 % соответственно. Вместе с тем, полученные результаты могут рассматриваться как подтверждение наличия определенных тенденций и как характеристика имеющейся и развивающейся системы взаимоотношений с основными участниками образовательного процесса.

¹ Ясвин В.А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление / В.А. Ясвин. — М.: Народное образование, 2019. — 448 с.

Результаты самооценки и самодиагностики состояния образовательной системы МАУДО «ДПШ» по итогам реализации Программы развития на 2016-2020 гг. (см. Приложение) свидетельствуют как о наличии множества положительных качеств и характеристик основных структурных компонентов, являющихся основаниями, источниками и драйверами устойчивого развития учреждения, так и ряда проблем идеологического, содержательного, технологического, структурного, и организационного характера, требующих от администрации и педагогического коллектива поиска и применения на практике эффективных управленческих механизмов их полного устранения или минимизации вызываемых последствий.

Так, итоги экспертного анализа организационно-образовательной модели МАУДО «ДПШ» (п. 1 Приложения) демонстрируют устойчивую заинтересованность большинства представителей педагогического коллектива и администрации в приобретении ею признаков интегративно-матричного и инновационно-модульного типов модели.

Вместе с тем, появлению у организационно-образовательной модели Дворца данных признаков сегодня мешают:

- отсутствие четкой концепции деятельности и осуществление на её основе стратегического планирования развития учреждения, принятых всеми сотрудниками и являющихся для них руководством к действию;
- негибкость структурной организации и системы деятельности учреждения, вследствие чего не обеспечиваются в полной мере развитие индивидуальных форм образования для учащихся и свобода индивидуального профессионального развития педагогов;
- зависимость значительной части педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» от «культурных стереотипов», представленных сложившимися в учреждении организационно-управленческими традициями и характером организационной культуры, негативно сказывающихся на уровне принятия педагогами вводимых инноваций;
- недостаточный уровень межпредметной интеграции и профессиональной кооперации между всеми педагогами и структурными подразделениями как профессиональными сообществами в силу закрытости и изолированности их друг от друга по причине узости предмета деятельности и недостаточного разнообразия организационных структур, в т.ч. созданных по инициативе администрации, для коллегиальной выработки решений относительно общих проблем, достижения консенсуса по актуальным для всего коллектива вопросам.

Согласно результатам педагогической экспертизы содержания и форм организации образовательного процесса (п. 2 Приложения) реализуемая в МАУДО «ДПШ» модель в целом соответствует современным требованиям к разработке содержания дополнительного образования детей, заявленных в Целевой модели

развития региональных систем дополнительного образования и Проекте развития дополнительного образования до 2030 года.

Однако в ходе экспертизы выявлен и ряд проблем, среди которых:

- несбалансированность предметных областей, представленных реализуемыми дополнительными общеобразовательными программами;
- ограниченность перечня предметных областей, реализующихся в рамках естественнонаучной, физкультурно-спортивной и туристско-краеведческой направленностей;
- наличие во всех направленностях дополнительного образования преимущественно традиционных предметных областей и отсутствие в МАУДО «ДПШ» дополнительных общеобразовательных программ, предлагающих учащимся освоить инновационные предметные области, соответствующие современным приоритетам научно-технологического, социально-экономического, национально-культурного развития страны и региона;
- преобладание в педагогической практике большинства педагогов учреждения традиционных (классических) форм организации учебного процесса, главным образом - аудиторного учебного занятия, проводимого в очном формате, воспринимаемого ими в качестве «урока»;
- недостаточность представленности в педагогической практике МАУДО «ДПШ» комплексных, интегрированных форм организации образовательного процесса, основанных на интеграции форм проведения учебных занятий с неформальными формами организации жизнедеятельности детского объединения (коллектива);
- недостаточная организационно-методическая и технологическая проработанность сетевых форм организации образовательного процесса с использованием ресурсных возможностей партнеров по реализации дополнительных общеобразовательных программ.

Результаты педагогической экспертизы и векторного моделирования образовательной среды МАУДО «ДПШ» (п. 3 Приложения) изначально выявили характеристики творческой образовательной среды, что в целом является нормой для организаций дополнительного образования. Но корреляция количественных показателей с учетом факторов социального влияния («общественного ветра») показывает, что образовательная среда в учреждении является по своему типу карьерной средой зависимой активности, формирующей честолюбивый тип личности учащегося.

Положительность оценки данного факта возможна только при создании условий, способствующих развитию системы взаимоотношений между основными участниками образовательных отношений на основе социально значимых ценностей, формированию у учащихся на их основе правильного ценностного отношения к окружающим людям и в целом миру, проявляющегося в социально

безопасных моделях поведения. Практика свидетельствует, что в целом сегодня в МАУДО «ДПШ» эти условия обеспечиваются.

Анализ ряда количественных параметров структурных характеристик образовательной среды позволил сделать выводы о:

- значимости МАУДО «ДПШ» как явления в иерархии ценностей представителей образовательного сообщества;
- высоком уровне активности функционирования учреждения в окружающей социальной среде и его существенном влиянии на происходящее в ней;
- способности образовательной системы учреждения изменяться, адаптируясь к происходящим изменениям внешней среды.

В то же время, качество и педагогическую эффективность образовательной среды МАУДО «ДПШ» существенно снижают проблемы рассогласованности в восприятии и оценках происходящего между администрацией и педагогическим коллективом и недостаточный уровень субъектности представителей образовательного сообщества МАУДО «ДПШ», прежде всего, из числа педагогических работников, в процессах выработки и принятия решений.

Вышеозначенные проблемы были отчасти подтверждены и результатами анализа модели структурной организации и системы управления учреждением (п. 4 Приложения), которые в целом позволили положительно оценить эффективность произведенных на завершающем этапе реализации Программы развития на 2016-2020 гг. структурных изменений и изменений в системе управления учреждением. Но при этом актуализировавших продолжение деятельности администрации МАУДО «ДПШ» в данном направлении для устранения типичных проблем линейно-функциональных структур и систем управления, связанных с:

- заинтересованностью функциональных руководителей только в собственных показателях, а не показателях образовательной организации в целом, ответственность за которые несут представители администрации;
- отсутствием реального взаимодействия или наличием множества проблем и сложностей во взаимодействии между различными структурными подразделениями;
- длительностью процедур согласования важных для образовательной системы учреждения решений, особенно с должностными лицами и структурными подразделениями, финансово и материально-технически обеспечивающими его деятельность, из-за чего организация лишается гибкости и не сразу реагирует на происходящие в окружающей среде изменения, потребности рынка образовательных услуг;
- наличием сложностей с поиском ответственных при возникновении проблем различного характера.

Результаты анализа эффективности кадровой политики и системы работы с персоналом (п. 5 Приложения) показали системность подходов администрации МАУДО «ДПШ» к решению задач по созданию эффективной многоуровневой

системы инновационного управления развитием кадрового потенциала, сопровождению развития и совершенствования профессионального мастерства педагогических кадров. Продолжение совершенствования механизмов решения данных задач видится необходимым по причине наличия противоречия между требованиями профессиональных стандартов педагога дополнительного образования, педагога-организатора и методиста (старшего методиста) и наличием у педагогических работников МАУДО «ДПШ» профессиональных дефицитов, которые в обобщенном виде могут быть представлены таким перечнем, как:

- слабое владение нормативно-правовой документацией, регулирующей профессиональную деятельность специалистов;
- недостаточный уровень готовности специалистов к организации педагогического контроля и оценке освоения дополнительных общеобразовательных программ, в том числе в части знания технологий проектирования и сопровождения индивидуального образовательного маршрута учащегося;
- недостаточное владение педагогов методами взаимодействия с социальными партнёрами: родителями, представителями некоммерческих и коммерческих организаций;
- профессиональные затруднения в выявлении запросов детей, различных аспектах работы с одаренными детьми и детьми с ограниченными возможностями здоровья, активизации самообразовательной исследовательской деятельности одаренного ребенка;
- профессиональные затруднения в ведении собственной опытно-экспериментальной, творческой и научно-исследовательской деятельности; проведении корректировки содержания программ, системы контроля и оценки, планов занятий по результатам анализа их реализации; в области применения технических средств обучения, ИКТ, электронных образовательных и информационных ресурсов, дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Помимо этого результаты анализа системы работы с персоналом выявил противоречие между значительной долей молодых специалистов в кадровом составе МАУДО «ДПШ» и практическим отсутствием в учреждении системы работы с ними на основе использования различных форм и технологий наставничества.

Результаты диагностики организационной культуры педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» (п. 6 Приложения) показали, что учреждение в целом объединяет стремление сотрудников следовать разработанным правилам и официальной образовательной политике, а долгосрочные заботы коллектива состоят в обеспечении планомерности и стабильности образовательного процесса и всей жизнедеятельности.

Однако сегодня в большей степени администрация, нежели педагогический коллектив, озабочена достижением предсказуемости изменений внешней ситуации и обеспечением гарантий долгосрочной профессиональной занятости сотрудников учреждения. Данный факт актуализирует проблемы недостаточного уровня включенности рядовых педагогов в процессы проектирования и стратегического планирования деятельности МАУДО «ДПШ», превращения их в носителей и проводников новых идей и норм профессиональной деятельности, создания условий, мотивирующих на освоение новых образовательных подходов, технологий и методик, разработку новых методических продуктов, предоставление учащимся новых образовательных услуг.

Согласно результатам диагностики удовлетворенности условиями и качеством предоставляемых образовательных услуг (п. 7 Приложения) сегодня более 90 % родителей (законных представителей) учащихся МАУДО «ДПШ» заявляют о высоком уровне. Данный факт в полной мере коррелируется и с результатами диагностики субъективного отношения и его эмоциональными проявлениями к учреждению данной категории участников образовательных отношений.

Вместе с тем, выводы по итогам анализа полученных результатов зафиксировали проблемы, связанные с необходимостью организации целенаправленной работы администрации и педагогического коллектива:

- по изучению образовательных потребностей учащихся и их родителей (законных представителей), определения целевой аудитории под каждую образовательную услугу, разработки и реализации маркетинговых механизмов продвижения МАУДО «ДПШ» на рынке образовательных услуг;
- по повышению уровня включенности учащихся и их родителей (законных представителей) в деятельность по проведению отдельных мероприятий и реализацию различных проектов, направленных как на совершенствование образовательного процесса и повышение его качества, так и развитие материально-технической базы МАУДО «ДПШ».

Актуальность вышеизложенного подтверждается и результатами анализа внешней среды МАУДО «ДПШ» и системы взаимодействия с её субъектами (п. 8 Приложения), на основе которых выявлен целый ряд противоречий:

между возросшими и содержательно изменившимися социальным запросом и требованиями к дополнительному образованию детей, в основе которых лежат критерии качества, сохранения здоровья участников образовательного процесса, индивидуализации образовательных программ и духовно-нравственное воспитание подрастающего поколения, и отсутствием четких критериев и правил предоставления МАУДО «ДПШ» образовательных услуг, отвечающих данным изменениям и требованиям;

между потребностями общества в развитии детей с особыми образовательными потребностями и возможностями и ограниченными ресурсными

возможностями и несоответствии условий организации образовательного процесса в МАУДО «ДПШ» в части обеспечения доступности образовательной среды учреждения для детей с ОВЗ;

между социальным заказом родителей (законных представителей) на предоставление качественных образовательных услуг в системе дополнительного образования, в том числе в дистанционном формате с использованием информационно-коммуникационных технологий и цифровых образовательных ресурсов, и ресурсными возможностями МАУДО «ДПШ», в том числе с точки зрения программно-методического и технического обеспечения, а также готовности педагогических кадров;

между активной позицией общественности в отношении независимой оценки качества образовательных услуг и недостаточным привлечением в МАУДО «ДПШ» к этому процессу органов государственно-общественного управления, профессиональных сообществ, внешних экспертов;

между социально значимой позицией руководства страны, региона в подготовке инженерных кадров и других категорий специалистов в соответствии с потребностями рынка труда и социально-экономическими перспективами развития региона и отсутствием реальной поддержки МАУДО «ДПШ» в организации профориентационной работы с учащимися и педагогами технической, естественно научной и художественной (в части прикладного творчества) направленности со стороны представителей реального сектора экономики;

между потребностями системы образования и дополнительного образования в развитии кадрового потенциала и ограниченными возможностями МАУДО «ДПШ» в использовании мотивационных механизмов в работе с педагогами, в том числе из-за несоответствия новым условиям и требованиям сложившейся системы оплаты труда, начисления компенсационных и стимулирующих выплат;

между требованиями со стороны государства к построению многоуровневой системы дополнительного образования детей и отсутствием межведомственных проектов на государственном и региональном уровнях, обеспечивающих сетевое взаимодействие образовательных организаций и предприятий реального сектора экономики на условиях взаимовыгодных договоров о сотрудничестве.

Данные противоречия свидетельствуют о необходимости организации проектной деятельности представителей администрации и педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» по определению эффективных механизмов их разрешения при разработке перспектив развития учреждения на ближайший период.

Немаловажным моментом здесь является и учет результатов анализа экономической модели функционирования МАУДО «ДПШ» (п. 9 Приложения), направленного на оценку имеющихся материально-технических и финансовых условий, ресурсного обеспечения учреждения и определение основ для прогнозирования их изменений.

Данные результаты фиксируют в деятельности учреждения наличие проблем, связанных с развитием платных образовательных услуг и расширением финансовой самостоятельности учреждения. Среди них такие, как:

- ограниченность в МАУДО «ДПШ» перечня платных образовательных услуг по видам и формам их оказания (реализация дополнительных общеобразовательных программ, консультационные услуги, организация образовательного досуга и т.д.);
- высоким уровнем инертности и низкий уровень активности и инициативности педагогических работников учреждения в его расширении;
- не использование лицензионных возможностей для оказания платных образовательных услуг для молодежи старше 18 лет и взрослых;
- неэффективность реализуемых механизмов стимулирования мотивации педагогических работников, участвующих в реализации платных образовательных услуг;
- не конкурентоспособность оказываемых в МАУДО «ДПШ» платных образовательных услуг с точки зрения содержания дополнительных общеобразовательных программ, используемых образовательных технологий и ценообразования стоимости услуг;
- неэффективность организационно-управленческих мер и механизмов взаимодействия с родителями (законными представителями) учащихся по обеспечению своевременности и полноты оплаты ими оказанных образовательных услуг.

Также, основываясь на факте более 50-ти процентного износа в среднем основных средств, находящихся в фонде МАУДО «ДПШ», результаты анализа экономической модели функционирования актуализируют и проблему несоответствия материально-технической базы учреждения современным требованиям и подходам к организации дополнительного образования детей.

В целом же данный перечень проблем экономического характера свидетельствует о недостаточном уровне защищенности и готовности МАУДО «ДПШ» к эффективному функционированию в условиях новой экономической реальности, связанной с внедрением механизмов персонафицированного финансирования в системе дополнительного образования детей.

Обобщая выше представленные результаты самооценки и самодиагностики состояния образовательной системы МАУДО «ДПШ», в соответствии с технологией SWOT-анализа можно выделить как *сильные и слабые стороны*, характеризующие внутренние факторы развития МАУДО «ДПШ» на данном этапе, так и *перспективные возможности и риски*, характеризующие внешние факторы и условия дальнейшего развития учреждения в ближайший временной период.

Важно заметить, что внутренние факторы в данном случае, по сути, определяют конкурентные преимущества и недостатки, сдерживающие развитие образовательной системы МАУДО «ДПШ».

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Наличие широкого спектра востребованных образовательных услуг и дополнительных общеобразовательных программ для различных категорий обучающихся.</p> <p>Наличие опыта организации образовательного процесса в различных форматах, в том числе дистанционном с использованием ресурсов сети Интернет и АИС.</p> <p>Наработан позитивный опыт достижения высокого уровня результативности образовательной деятельности.</p> <p>Укомплектованность учреждения квалифицированными педагогическими кадрами.</p> <p>Наличие молодых активных педагогических и управленческих кадров, заинтересованных в профессиональном развитии и построении карьеры.</p> <p>Наличие опыта системной организации деятельности по развитию кадрового потенциала учреждения, организации диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников, внутрифирменного повышения их квалификации и организационно-методического сопровождения процедур аттестации на основе персонифицированных программ.</p> <p>Наличие действующей модели внутренней оценки качества образования, электронной системы учета достижений обучающихся и результатов профессиональной активности педагогических работников – ОИС «Портфолио достижений».</p> <p>Наличие позитивного опыта инновационной деятельности по разработке институциональных, муниципальных, региональных и федеральных проектов.</p> <p>Наличие позитивного опыта</p>	<p>Отсутствие разнообразия в предметной направленности дополнительных общеобразовательных программ, прежде всего, естественнонаучной, социально-гуманитарной и физкультурно-спортивной направленности.</p> <p>Отсутствие дополнительных общеобразовательных программ нового поколения, основанных на междисциплинарном, конвергентном подходах, направленных на формирование у учащихся универсальных компетенций и новых грамотностей (технологической, цифровой, финансовой, экологической и др.), соответствующих актуальным направлениям научно-технического и социально-экономического развития региона и страны.</p> <p>Недостаточное количество дополнительных общеобразовательных программ для детей отдельных возрастных категорий, детей с особыми образовательными потребностями и возможностями (одаренные дети, дети с ограниченными возможностями здоровья, дети в трудной жизненной ситуации).</p> <p>Излишняя «крепость» традиционных подходов в организации образовательного процесса, сказывающаяся на выборе педагогом способов, методов, технологий и форм проведения учебных занятий.</p> <p>Высокий уровень инертности кадрового состава к новшествам и изменениям.</p> <p>Недостаточное владение педагогическими кадрами современными педагогическими технологиями по обеспечению достижения обучающимися личностных и метапредметных результатов освоения дополнительных общеобразовательных программ.</p> <p>Недостаточный уровень мотивации педагогов к самооценке своей профессиональной деятельности, к</p>

<p>деятельности в статусе муниципального ресурсного центра по различным направлениям воспитания и дополнительного образования детей, организатора городских массовых мероприятий и образовательных событий для обучающихся и работников муниципальной образовательной системы г.Челябинска.</p> <p>Система управления образовательной организацией построена на принципах самоуправления и единоначалия.</p> <p>Наличие развитой системы сетевого взаимодействия с муниципальными образовательными организациями, организациями среднего и высшего профессионального образования и социального партнерства с представителями некоммерческих и бизнес-организаций.</p> <p>Территориальное местонахождение и транспортная доступность учреждения.</p> <p>Социальный статус и авторитет учреждения.</p> <p>Внимание к учреждению со стороны учредителя и других муниципальных и региональных органов власти.</p>	<p>самообразованию, к участию в инновационной деятельности.</p> <p>Недостаточная разработанность системы информационно-методического и психолого-педагогического сопровождения деятельности педагогов, поддержки молодых специалистов.</p> <p>Недостаточность обобщения опыта работы педагогических работников и учреждения в целом.</p> <p>Отсутствие развитой и эффективной системы общественно-государственного управления в учреждении.</p> <p>Ограниченные ресурсные возможности инфраструктуры и материально-технической базы учреждения, высокий уровень износа компьютерного и другого учебного оборудования, сдерживающих развитие в учреждении отдельных направленностей дополнительного образования, формирование эффективной лично ориентированной развивающей образовательной среды учреждения, реализацию задач по созданию современной цифровой образовательной среды.</p> <p>Неиспользование маркетинговых механизмов для изучения социального спроса, образовательных потребностей детей и их родителей, информирования их о реализуемых дополнительных общеобразовательных программах и продвижения оказываемых образовательных услуг.</p> <p>Недостаточность усилий по развитию платных образовательных услуг для детей и взрослых.</p> <p>Недостаточное привлечение ресурсов социальных партнеров для реализации образовательных программ и проектов.</p>
Возможности	Риски
<p>Высвобождение финансовых и материально-технических ресурсов путем оптимизации системы управления и сопровождения образовательного процесса, обеспечение конкурентоспособности учреждения в части ценообразования и расширения перечня дополнительных</p>	<p>Возникновение трудностей принятия образовательным сообществом, включая представителей родительской общественности, концептуальных идей развития учреждения на ближайший период, в организации практической деятельности по их реализации.</p> <p>Возникновение трудностей при</p>

<p>образовательных услуг, реализуемых на внебюджетной основе.</p> <p>Совершенствование инфраструктуры образовательного процесса, формирование оптимальной ресурсной (материально-технической и кадровой) базы за счет субсидирования (целевой поддержки) инновационной деятельности учреждения учредителем, региональным и федеральными органами управления в сфере образования, а также использования потенциала и ресурсных возможностей социальных партнеров по реализации образовательных программ и проектов.</p>	<p>внедрении матричных механизмов структурной организации и проектного управления функционированием и развитием учреждения.</p> <p>Отсутствие эффективных функциональных управленческих кадров (руководителей структурных подразделений), эффективного управления отдельных направлений деятельности.</p> <p>Возникновение сложностей в поиске квалифицированных педагогических кадров и заинтересованных социальных партнеров для разработки и реализации дополнительных общеобразовательных программ нового поколения, соответствующих актуальным направлениям научно-технического и социально-экономического развития региона и страны.</p> <p>Наличие затруднений в связи с отсутствием мотивации педагогических кадров к повышению профессиональной компетенции.</p> <p>Недостаточность бюджетного финансирования, в том числе на реализацию инновационных проектов.</p> <p>Неготовность бизнес-структур вступать в социальное партнерство и ресурсно поддерживать образовательную организацию.</p>
--	--

Практическое использование конкурентных преимуществ МАУДО «ДПШ» на рынке образовательных услуг в муниципальном образовательном пространстве, устранение недостатков и совершенствование структурных компонентов образовательной системы учреждения, а также необходимость использования имеющихся для этого возможностей, в том числе для предотвращения прогнозируемых рисков и минимизации их последствий, потребуют от администрации и педагогического коллектива целенаправленной организации деятельности. Исходя из анализа выявленных проблем и первоочередных задач по обеспечению развития МАУДО «ДПШ» на ближайший временной период, её **приоритетными направлениями** видятся:

- 1) совершенствование организационно-образовательной модели учреждения в части обеспечения обновления содержания и технологий дополнительного образования и внедрения эффективных механизмов управления;

- 2) обеспечение развития кадрового потенциала образовательной организации, совершенствования профессионального мастерства педагогических и управленческих кадров;
- 3) обеспечение повышения социального статуса учреждения на основе механизмов сетевого взаимодействия и социально-педагогического партнерства с представителями окружающей среды;
- 4) совершенствование инфраструктуры и финансово-экономических механизмов обеспечения функционирования и развития учреждения.

Реализация приоритетных направлений будет осуществляться в соответствии с концептуальными идеями, лежащими в основе деятельности педагогического коллектива по обеспечению развития образовательной системы МАУДО «ДПШ».

Раздел 3. Концепция развития МАУДО «ДПШ»

Сущностные характеристики, особенности и современные тренды развития дополнительного образования задают системообразующие приоритеты развития МАУДО «ДПШ» на ближайшую перспективу. В основу деятельности коллектива учреждения по их практической реализации положен ряд концептуальных идей.

Идея целостности и «добавленного» качества.

Современная система дополнительного образования детей – реально действующая подсистема образования, единый, целенаправленный процесс, объединяющий воспитание, обучение и развитие личности. Кроме того, это непрерывная, многоуровневая системы образования, которая в сочетании с системой базового образования составляет единое образовательное пространство. Рассматриваемая в парадигме непрерывности система дополнительного образования призвана на протяжении всей жизни человека быть условием для приобретения им знаний, развития способностей, включая умение учиться и подготовку к исполнению различных социальных и профессиональных ролей (обязанностей), а также к участию в социальном развитии общества в зависимости от собственного планирования своего движения в окружающей образовательной среде, личной ответственности за свою образованность.

В изложенном контексте современная трактовка «дополнительности» данного типа образования приобретает сегодня новый смысл, согласно которому полнота и целостность есть «результат взаимной дополнительности, как рядоположенных, так и не рядоположенных, но не противоречащих друг другу частей» (А. Ребера). Именно поэтому, в развитии системы образования как целого по мере её прогрессивного усложнения сегодня одновременно наблюдаются процессы и обособления, и интеграции.

Новые смыслы являются сегодня основанием разработки методологии подходов к определению «добавленного» качества в образовании человека, согласно которой целостность качества образования есть результат взаимной

дополнительности качества семейного, дошкольного, общего, профессионального, дополнительного образования и самообразования человека.

Применительно к учреждению дополнительного образования детей речь идет о возможности и необходимости конкретизации той части качества образования учащегося, которая создаётся в конкретной образовательной организации. Данный подход, по сути, сегодня уже реализуется в управлении образованием при разработке внутренних систем оценки качества образования в образовательных организациях.

Идея индивидуализации.

Дополнительное образование характеризуется как процесс освоения добровольно избранного человеком вида деятельности или области знаний, выходящих за рамки стандарта обязательного (общего, начального, среднего, высшего профессионального) образования. Кроме того, оно понимается как мотивированное образование за рамками основного, позволяющее ребенку приобрести устойчивую потребность в познании и творчестве, максимально реализовать себя, самоопределившись предметно, социально, профессионально, лично.

Содержание современного дополнительного образования детей строится на идее образования как фактора развития личности. В сфере дополнительного образования ребенок может реализовать свое личностное право на свободный выбор цели, освоить способность к позитивному целеполаганию, умению достигать целей своего жизненного предназначения. Именно свободный выбор ребенка есть сущностный признак специфики и самоценности дополнительного образования. Именно поэтому, в самом широком смысле слова, дополнительное образование — это «образование целевого выбора» (Логинова Л.Г.).

Основным источником заказа на образовательную деятельность в системе дополнительного образования являются индивидуальные, частные потребности ребенка и его семьи, которые удовлетворяются посредством предоставления возможностей для добровольного, свободного выбора направления и вида деятельности, содержания образования, объема и темпа его освоения, педагога, формы и темпа освоения образовательной программы, достижения результатов.

Индивидуальный подход как признание ценности индивидуального развития, динамики субъективного опыта каждого ребенка и подростка реализуется в дополнительном образовании через обеспечение разнообразия и вариативности образовательных услуг, разноуровневость содержания образования и параметров его освоения с учетом особенностей здоровья, развития, запросов учащегося, его родителей, возможность определения индивидуального образовательного маршрута. Этому способствуют отсутствие универсальных, единых для всех стандартов, но подчиненность природе ребенка, его «нормальному развитию» (В.И. Слободчиков), естественному росту, культурному и личностному становлению.

Отсутствие жесткой регламентации образовательного процесса создает благоприятные условия для организации образовательного процесса в «гибких», мобильных формах, способствующих возникновению творчества, инновации, инициативы, успешности в достижении лично и общезначимой цели, самопроявления, самодеятельности как у ребенка, так и педагога, работающего с ним с учетом принципов со-бытийности, партнерства и сотрудничества и на основе технологий субъект-субъектного взаимодействия или детско-взрослого договорного сообщества партнеров в образовательной деятельности.

Идея формирования навыков для развития (skills for development).

В отечественной образовательной повестке последних лет актуален запрос на переход школьного образования от традиционной ориентации на формирование предметных знаний и умений к созданию условий для развития современных ключевых компетенций. Это нашло отражение в содержании реализуемых с 2009 года ФГОС общего образования. Эти же позиции заложены в проект новых ФГОС, реализация которых запланирована с сентября 2021 года.

Несмотря на различные конфигурации умений в тех или иных моделях, сам набор навыков остаётся достаточно устойчивым.

В 2016 году на Всемирном экономическом форуме в Давосе в докладе «Новый взгляд на образование» была представлена новая модель, в которой образовательные результаты, способные формироваться на всех этапах обучения, разделены на три типа: базовая грамотность, компетенции и качества характера. Центральную часть этой модели занимают так называемые навыки XXI века, среди которых креативность, критическое мышление, коммуникация и кооперация (взаимодействие и сотрудничество).

В современной управленческой теории навыки разделяют на «жесткие» (hard skills) и «гибкие» (soft skills). Hard skills помогают выполнять конкретные задачи с проверяемым измеримым результатом: вождение автомобиля, управление токарным станком, знание английского языка. Soft skills помогают решать жизненные и профессиональные задачи с результатом, который трудно отследить и проверить: общение и взаимодействие с окружающими людьми, управление временем или проектами. В большинстве образовательных программ в учреждениях общего и профессионального образования упор делается на жесткие навыки. Гибкие их дополняют и придают дополнительные качества. В учреждениях дополнительного образования в силу специфики системы, особенностей основных видов организуемой деятельности, их предметности приоритеты меняются. Именно поэтому реализуемые образовательные программы преимущественно именуется «общеобразовательными общеразвивающими».

Однако, в рассуждениях о формируемых в системе дополнительного образования навыках важен ещё один аспект. Авторы «Навыков будущего» отмечают, что образование человека в XXI веке в большей степени должно быть ориентировано на поддержку его становления как полноценного автора во всех сферах своей жизни, вооружение его навыками, которые бы помогали ему на

протяжении жизни развивать себя как личность, как представителя социума, как профессионала. Иначе говоря, речь идет о формировании у ребенка особых «навыков для развития» (skills for development), имеющих метапредметную природу, выступающих базисом способностей и умений протраивать траекторию своего продвижения в чем-либо, самостоятельно осваивать любой вид деятельности.

С учетом современных образовательных вызовов и трендов формирование skills for development можно рассматривать сегодня в качестве главного целевого ориентира дополнительного образования детей, требующего их конкретизации в содержании и результатах реализации каждой дополнительной общеобразовательной программы.

Формирование skills for development – процесс непрерывный, включающий получение и освоение ребенком нового собственного опыта через знакомство и в совместной деятельности с опытом профессионалов, каковыми в учреждении дополнительного образования являются педагоги, реализующие дополнительные общеобразовательные программы и не только они. В процессе формирования у ребенка навыка происходит последовательное овладение им, где отдельные элементы расчленяются на компоненты и формируются изначально тестовые действия, со временем перерастающие в синтезированный продукт позволяющий действовать автоматически и перестраиваться в зависимости от изменяющихся условий.

Очевидно, что развитие skills for development возможно только в процессе формирования активной жизненной позиции личности, развивающей в себе любопытство к окружающей информации в области своих интересов. Только в этом случае эффект овладения навыками многократно усиливается. Также основную роль в формировании skills for development играет умение видеть свои недостатки и риски в личностном и предпрофессиональном развитии, анализировать их, раскладывая на составные элементы, критически оценивать результаты своей работы, понимая, что повлияло на возникновение неудачи или ситуации неуспеха. И конечно особенную важность для личностного роста имеет умение оценивать и закреплять навыки, которые привели к успеху.

Таким образом, основаниями формирования навыков для развития является практическая деятельность ребенка как механизм самореализации его интересов и активности, организуемая с учетом результатов его самоанализа и самооценки достигнутого.

Идея открытости и интеграции.

Характерной особенностью дополнительного образования детей является то, что оно не может быть изолированным или локальным. Сегодня оно проникает во все другие типы образования, наблюдается активная интеграция общего и дополнительного образования детей, которая может стать одним из механизмов развития школы, дошкольного учреждения, учреждений профессионального

образования за счет использования потенциала дополнительного образования детей.

В качестве механизмов интеграции дополнительного образования с другими типами образования сегодня на практике реализуются различные модели, в основе которых:

- разработка и реализация совместных (интегрированных) образовательных программ и проектов, отдельных форм организации учебных и внеучебных занятий, в том числе на основе сетевого взаимодействия, а также дел и мероприятий в рамках решения воспитательных задач;
- кооперация и обмен ресурсами (интеллектуальными, кадровыми, информационными, финансовыми, материально-техническими и др.);
- взаимное предоставление отдельных видов услуг (консультативных, информационных, технических и др.);
- взаимообучение специалистов, обмен передовым опытом и результатами обобщения лучших педагогических практик по актуальным направлениям организации учебно-воспитательного процесса;
- совместная экспертиза качества внеурочной деятельности и дополнительного образования детей.

Интеграция дополнительного образования с другими типами образования обеспечивает открытость учреждения и организуемого в нём педагогического процесса, переход от традиционного содержания (стандартов) к содержанию, соответствующему потребностям населения или социальному заказу образования, повышает реальность достижения полноты и комплексности результатов образования, а на муниципальном и других уровнях способствует формированию единства образовательного пространства, необходимых для полноценного личностного развития каждого ребенка.

Идея развития конкурентных возможностей.

Образование – не только самостоятельный социальный институт, но и важнейшая отрасль экономики любого государства, обеспечивающая развитие человеческого потенциала и подготовку кадровых ресурсов, являющихся источниками его экономического роста и социальной стабильности. Как система образование представляет собой развивающуюся сеть учреждений разного типа и уровня. Регулирование её функционированием осуществляется, в том числе, экономическими инструментами и механизмами.

Современное образование – это рынок образовательных услуг, формируемый частными и юридическими лицами различных форм собственности и ведомственной принадлежности, находящимися по отношению друг к другу в состоянии конкуренции.

С точки зрения экономики конкуренция есть соперничество в достижении одной и той же цели, а цель в данном случае весьма проста – быть востребованным на рынке товаров и услуг, пользоваться спросом. Но за этой простотой на самом

деле скрываются очень непростые серьезные вещи, суть которых определяется такими понятиями как «конкурентоспособность» и «конкурентные преимущества».

Применительно к системе дополнительного образования детей суть конкуренции заключается в способности организации выдерживать конкуренцию на конкретной территории (рынке), что не сводится к знаниям, умениям и жизненному опыту выполнения своих непосредственных функций, но обнаруживается в быстроте, глубине и прочности овладения способами и приемами эффективного и устойчивого функционирования в существующих условиях.

Особую актуальность в данной ситуации приобретает необходимость образовательной организации расширять перечень и развивать свои единичные отличия, несвойственные аналогичным учреждениям. Именно они могут являться востребованными достоинствами образовательной организации, основой её конкурентных преимуществ. Но не только они. Важно также осознавать, что конкуренция в дополнительном образовании – это не борьба между учреждениями одного вида как соперниками на рынке, это, прежде всего, внутренняя борьба старого с новым, посредством которой субъекты (учреждения, организации, специалисты) получают и передают знания, осваивают новые способности, тем самым улучшая качества образовательных услуг, создавая свои новые конкурентные преимущества.

Механизмами повышения конкурентоспособности здесь могут быть:

- дифференциация содержания дополнительного образования и его уровней, разнообразия программ, профилей деятельности, форм организации деятельности, объема, ритма времени занятий и т.д., позволяющих эффективно выделить отличительные особенности услуг и продуктов, повышая потребительский интерес к образовательной организации;

- изменение функциональных свойств уже имеющихся образовательных программ и профилей деятельности для удовлетворения новых потребностей своих постоянных клиентов или новых категорий потребителей, посредством трансформации имеющихся ресурсов;

- сохранение, стабилизация и воспроизведение специфики дополнительного образования детей как образования свободного выбора, осуществляемого в неформальной среде взаимодействия участников, со своими методами и формами организации, традициями не только в образовательном процессе, но и в целом в жизнедеятельности детско-взрослого коллектива учреждения;

- разработка и реализация в образовательной организации собственной стратегии и тактики маркетинга, обеспечивающих изучение потребностей детей и их родителей и продвижение оказываемых образовательных услуг.

При реализации данных механизмов необходимо осознавать, что эффективность их реализации во многом будет зависеть от умения руководителей и педагогов в образовательной организации быстро воспринимать информацию о

происходящих изменениях в потребностях, интересах, ценностных ориентирах и жизненных приоритетах у детей и молодежи, о трендах в развитии социально-экономической сферы, и на её основе проектировать качество и разнообразие услуг в целях удовлетворения и развития спроса своих потребителей.

Совокупность смыслов выше представленных концептуальных идей развития МАУДО «ДПШ» позволяют определить миссию и целевые приоритеты деятельности образовательной организации на ближайшую перспективу.

МИССИЯ:

Дворец – пространство возможностей для предметного, социального, профессионального и личностного самоопределения, самореализации и развития каждого.

ЦЕЛЬ:

Обеспечение высокого качества дополнительного образования и конкурентоспособности МАУДО «ДПШ» в образовательном пространстве города Челябинска посредством создания современных условий, обновления содержания, технологий и форм организации образовательного процесса, развития доступной, лично развивающей образовательной среды и кадрового потенциала учреждения.

Для реализации миссии и достижения цели деятельности МАУДО «ДПШ» на 2021-2024 гг. видится необходимым решение следующих **ЗАДАЧ**:

1. Совершенствование организационно-образовательной модели учреждения с учетом обеспечения доступности, индивидуализации и вариативности получения дополнительного образования детьми с различными образовательными потребностями и возможностями, их личностного развития, воспитания, социализации и профориентации.

2. Модернизация системы оценки, сопровождения, развития и совершенствования профессионального мастерства педагогических и управленческих кадров, направленной на формирование мотивации работников к непрерывному повышению квалификации и самообразованию, стимулирование их производственной и социальной активности, а также развитие образовательного и инновационного потенциала учреждения.

3. Совершенствование структурной организации и системы управления учреждением с включением в них структур общественного самоуправления, обеспечивающих эффективность его функционирования, достижение целевых показателей образовательных и социальных результатов, поступательность и устойчивость развития.

4. Разработка и реализация механизмов повышения социального статуса учреждения в образовательном пространстве г. Челябинска на основе использования сетевой формы реализации дополнительных общеобразовательных программ и социально-педагогического партнерства с учреждениями и организациями различных форм собственности и ведомственной принадлежности.

5. Совершенствование финансово-экономических механизмов и материально-технического обеспечения функционирования и развития учреждения.

Отражение выше представленных концептуальных идей в практической деятельности коллектива МАУДО «ДПШ», достижение конкретных результатов реализации поставленных цели и задач несомненно окажут влияние и улучшат имиджевые характеристики образовательной организации в глазах непосредственных потребителей образовательных услуг – детей и их родителей, а также представителей образовательного и всего местного (городского) сообщества.

Раздел 4. Инструменты и механизмы реализации Программы развития МАУДО «ДПШ»

Деятельность администрации и педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» по реализации приоритетов развития на 2021-2024 гг. будет основана на системнодеятельностном, программно-целевом и проектном подходах к управлению образовательной системой. Применение данных подходов обеспечит комплексность и системность модели действий по достижению поставленных цели и задач.

Модель действий представлена совокупностью мер и комплексом мероприятий, используемых и разворачиваемых на практике в рамках реализации самостоятельных подпрограмм Программы развития МАУДО «ДПШ», призванных обеспечить мобильность образовательной системы учреждения и её гибкое реагирование на вызовы постоянно меняющейся социальной среды, собственных внутренних процессов, а также рациональное использование всех видов ресурсов в условиях их ограниченности.

При реализации данных подпрограмм необходимо осознавать, что эффективность организуемой деятельности во многом будет зависеть от умения руководителей и педагогов МАУДО «ДПШ» быстро воспринимать информацию о происходящих изменениях в потребностях, интересах, ценностных ориентирах и жизненных приоритетах у детей и молодежи, о трендах в развитии социально-экономической сферы. Данная информация должна стать основой проектирования качества и разнообразия образовательных услуг, предоставляемых образовательной системой учреждения для удовлетворения и развития спроса своих потребителей.

Результаты же реагирования на происходящие внешние изменения должны оперативно отражаться на принятии решений о необходимости и направленности произведения изменений внутри образовательной системы МАУДО «ДПШ». Это, в свою очередь, будет требовать своевременной корректировки текущих оперативных и перспективных планов деятельности по реализации подпрограмм Программы развития, в том числе в части дополнения перечня реализуемых мер и комплекса мероприятий.

Подпрограмма «Совершенствование организационно-образовательной модели МАУДО «ДПШ»

1. Основные положения

Сроки реализации	Январь 2021 г. – Декабрь 2024 г.
Кураторы Подпрограммы	Николаев И.Г., первый заместитель директора МАУДО «ДПШ», кандидат педагогических наук, доцент <i>(в рамках компетенции)</i> Рождественская И.Н., заместитель директора по обеспечению качества образования <i>(в рамках компетенции)</i> Артишевская И.Д., заместитель директора по обеспечению качества образования (руководитель Филиала) <i>(в рамках компетенции)</i>
Исполнители и соисполнители	Администрация, профильные центры, структурные подразделения информационно-методического, аналитического и организационно-технического обеспечения организации образовательного процесса МАУДО «ДПШ». Муниципальные общеобразовательные организации и организации дополнительного образования, образовательные организации среднего и высшего профессионального образования, некоммерческие и коммерческие организации г. Челябинска, по согласованию взаимодействующие с МАУДО «ДПШ» в рамках сетевых форм реализации дополнительных общеобразовательных программ и социально-педагогического партнерства.

2. Содержание Подпрограммы

Ключевые проблемы	<p><i>В части определения содержания и организации образовательного процесса:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – несбалансированность предметных областей, представленных реализуемыми дополнительными общеобразовательными программами; – ограниченность перечня предметных областей, реализующихся в рамках естественнонаучной, физкультурно-спортивной и туристско-краеведческой направленностей; – наличие во всех направленностях дополнительного образования преимущественно традиционных предметных областей, отсутствие дополнительных общеобразовательных программ, предлагающих учащимся освоить инновационные предметные области, соответствующие современным приоритетам научно-технологического, социально-экономического, национально-культурного развития страны и региона; – преобладание в педагогической практике большинства педагогов учреждения традиционных (классических) форм организации учебного процесса, главным образом - аудиторного учебного занятия, проводимого в очном формате, воспринимаемого ими в качестве «урока»; – не обеспечение в полной мере развития индивидуальных форм образования для учащихся; – недостаточность представленности в педагогической практике комплексных, интегрированных форм организации образовательного процесса, основанных на интеграции форм проведения учебных занятий с неформальными формами организации жизнедеятельности детского объединения (коллектива);
-------------------	---

- недостаточность организационно-методической и технологической проработанности сетевых форм организации образовательного процесса с использованием ресурсных возможностей партнеров по реализации дополнительных общеобразовательных программ;
- не достаточный уровень проработанности организационных механизмов реализации процедур внутренней системы оценки качества образования и психолого-педагогического инструментария их обеспечения.

В части организации управления образовательной системой учреждения:

- негибкость структурной организации и системы деятельности учреждения;
- зависимость значительной части педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» от «культурных стереотипов», представленных сложившимися в учреждении организационно-управленческими традициями и характером организационной культуры, негативно сказывающихся на уровне принятия педагогами вводимых инноваций;
- недостаточный уровень межпредметной интеграции и профессиональной кооперации между всеми педагогами и структурными подразделениями как профессиональными сообществами;
- рассогласованность в восприятии и оценках происходящего между администрацией и педагогическим коллективом;
- наличие заинтересованности функциональных руководителей только в собственных показателях, а не показателях образовательной организации в целом, ответственность за которые несут представители администрации;
- длительностью процедур согласования важных для образовательной системы учреждения решений, особенно с должностными лицами и структурными подразделениями, финансово и материально-технически обеспечивающими его деятельность;
- наличие сложностей с поиском ответственных при возникновении проблем различного характера;
- недостаточный уровень субъектности представителей образовательного сообщества учреждения, прежде всего, из числа педагогических работников, в процессах выработки и принятия решений, проектирования и стратегического планирования деятельности;
- недостаточное разнообразие организационных структур, в т.ч. созданных по инициативе администрации, для коллегиальной выработки решений относительно общих проблем, достижения консенсуса по актуальным для всего коллектива вопросам;
- недостаточный уровень включенности учащихся и их родителей (законных представителей) в деятельность по проведению отдельных мероприятий и реализацию различных проектов, направленных как на совершенствование образовательного процесса и повышение его качества, так и развитие материально-технической базы МАУДО «ДПШ».

Цель Подпрограммы	Совершенствование организационно-образовательной модели учреждения с учетом обеспечения доступности, индивидуализации и вариативности получения дополнительного образования детьми с различными образовательными потребностями и возможностями, их личностного развития, воспитания, социализации и профориентации.
Задачи	<p><i>В части совершенствования организации образовательного процесса:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Совершенствование и развитие модели содержания дополнительного образования, расширение предметного пространства дополнительных общеобразовательных программ. 2. Обновление программного обеспечения образовательного процесса, разработка краткосрочных, модульных и интегрированных дополнительных общеобразовательных программ. 3. Разработка и апробация адаптированных дополнительных общеобразовательных программ различной направленности для детей с ОВЗ для их реализации в сетевом взаимодействии с МСКОУ. 4. Обновление технологий, методов и форм организации учебного занятия, внедрение нестандартных «гибких» форм. 5. Освоение технологий построения индивидуальных образовательных маршрутов учащихся. 6. Унификация подходов к планированию и оценке результатов освоения дополнительных общеобразовательных программ. 7. Совершенствование внутренней системы оценки качества образования. 8. Привлечение обучающихся и родителей к оценке результатов и качества образования. 9. Внедрение в деятельность педагогов и методистов маркетинговых инструментов изучения потребностей и интересов учащихся и родителей для оперативного реагирования на происходящие изменения. <p><i>В части совершенствования механизмов управления:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Совершенствование организационной структуры образовательной организации, отработка вертикальных и линейных связей. 2. Корректировка функций структурных подразделений и отдельных специалистов и их реализация в соответствии с приоритетами деятельности МАУДО «ДПШ». 3. Внедрение механизмов проектного управления. 4. Развитие внутренней системы разнонаправленного разноцелевого взаимодействия. 5. Повышение самостоятельности структурных подразделений, делегирование управленческих полномочий их руководителям в части решения вопросов содержания и организации деятельности, находящихся в их ведении. 6. Обеспечение развития детско-взрослого сообщества на основе воспитательных традиций учреждения и мероприятий, построенных на совместной деятельности педагогов, детей, родителей, а также организация поддержки и сопровождения деятельности различных неформальных объединений учащихся, работы Совета

	<p>обучающихся МАУДО «ДПШ».</p> <p>7. Обеспечение смены и реализации позиции педагога на позицию лидера, организующего и координирующего деятельность детско-взрослой группы.</p>
<p>Планируемые результаты</p>	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечение конституционных прав граждан на получение образования любого уровня в соответствии с действующим законодательством; – доступность качественного дополнительного образования; – создание новых мест для занятия детей дополнительным образованием; – предоставление возможности получения дополнительного образования в различных формах и посредством выстраивания индивидуальных образовательных траекторий учащихся в условиях лично-развивающей образовательной среды учреждения; – обновление содержания, технологий и форматов организации дополнительного образования учащихся, обеспечивающих достижение ими предметных, метапредметных и личностных результатов, формирование универсальных компетенций (критическое мышление, креативность, коммуникация, кооперация), новых грамотностей (технологическая, цифровая, финансовая, экологическая и др.) и навыков для развития (самоанализа, целеполагания, проектирования, самоорганизации и др.), развитие личной инициативы, опыта социального действия и гражданской ответственности, способствующих их профессиональному самоопределению; – повышение эффективности использования современных образовательных технологий; – сформированность воспитательной системы учреждения, основанной на принципах гуманизации, культуросообразности, природосообразности, целостности и дифференциации образовательного процесса; – усиление воспитательных функций образовательной системы учреждения; – улучшение качества лично-ориентированной образовательной среды, обеспечивающей формирование интеллектуальной, духовно-нравственной личности, ее социальную активность, положительно влияющей на физическое, психическое и нравственное благополучие учащихся; – наличие гибкой структурной организации и системы деятельности учреждения, способствующей повышению её адаптивности к происходящим изменениям во внешней среде; – наличие эффективной системы мониторинга и информационного обеспечения образования; – усовершенствованность организации процедур внутренней системы оценки качества образования, наличие психолого-педагогического инструментария обеспечения их проведения;

	<ul style="list-style-type: none"> – сохранность контингента учащихся в учреждении; – повышение удовлетворенности участников образовательных отношений качеством предоставляемых в учреждении образовательных услуг. 					
Показатели результативности реализации Подпрограммы						
№ п/п	Показатели	Базовое значение в 2020 г.	Значение по годам			
			2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1.	Количество новых мест, созданных в учреждении для занятий дополнительным образованием (мест)	110	150	180	220	300
2.	Уровень сохранности контингента учащихся (%)	63	81	83	85	85
3.	Количество обучающихся с ОВЗ, которые проходят обучение по адаптированным дополнительным общеобразовательным программам, в том числе с использованием дистанционных технологий, от общего количества контингента (%)	0	0,4	0,5	0,6	0,7
4.	Количество обучающихся с особыми образовательными потребностями (включая учащихся с ОВЗ), осваивающих дополнительные общеобразовательные программы на основе индивидуальных образовательных маршрутов (индивидуальных учебных планов), от общего количества контингента учащихся с особыми образовательными потребностями (включая учащихся с ОВЗ) (%)	5	10	15	20	25
5.	Количество обучающихся – участников практико-ориентированных мероприятий, проводимых в рамках реализации дополнительных общеобразовательных программ и плана воспитательной работы МАУДО «ДПШ», от общего количества учащихся (%)	3,3	5	7,5	10	12,5
6.	Количество обучающихся, вовлеченных в различные формы наставничества в роли наставляемых (чел.)	306	450	600	700	800

7.	Доля дополнительных общеобразовательных программ, содержание которых обновлено с учетом приоритетных направлений развития дополнительного образования до 2030 года, от общего количества программ, реализуемых в учреждении (%)	5	10	20	30	40
	в т.ч. из числа впервые реализуемых дополнительных общеобразовательных программ (%)	25	50	70	100	100
8.	Доля дополнительных общеобразовательных программ, сформированность программно-методического обеспечения которых позволяет обеспечивать реализацию индивидуальных образовательных траекторий обучающихся в соответствии с их потребностями и возможностями, от общего количества программ, реализуемых в учреждении (%)	5	10	20	40	60
9.	Доля дополнительных общеобразовательных программ, положительная эффективность реализации которых подтверждается проведением процедур независимой оценки качества при участии субъектов государственно-общественного управления учреждением и других профессионально-общественных экспертов, от общего количества дополнительных общеобразовательных программ, реализуемых в учреждении (%)	1,3	5	10	15	20
10.	Индекс удовлетворенности учащихся и родителей, субъектов государственно-общественного управления качеством дополнительного образования в учреждении (%)	91	91,5	92,5	93,5	95
11.	Место МАУДО «ДПШ» в рейтинге организаций дополнительного образования Челябинской области по результатам независимой оценки качества условий образовательной деятельности (рейтинговый номер)	13 (по результатам 2018 года)	10	-	-	5

<p>Модель достижения результатов</p>	<p>Достижение результатов реализации Подпрограммы будет обеспечиваться средствами системной организации целенаправленной деятельности администрации, структурных подразделений и коллегиальных органов общественно-государственного управления МАУДО «ДПШ» в соответствии с их компетенциями и функциональным назначением, определенных структурой и закреплённых локальными нормативными документами учреждения.</p> <p>Оптимизация программного обеспечения образовательного процесса, обновление содержания, технологий и форм организации учебной деятельности будет осуществляться посредством расширения и разработки предметного содержания дополнительных общеобразовательных программ по основным направленностям дополнительного образования с учетом результатов изучения образовательных потребностей учащихся и их родителей (законных потребителей), тенденций развития рынка образовательных услуг на муниципальном уровне и в соответствии с приоритетами развития дополнительного образования и социально-экономического развития Челябинской области и г.Челябинска на период до 2035 года. Актуальное и востребованное содержание дополнительного образования будет представлено краткосрочными, модульными, интегрированными разноуровневыми дополнительными общеобразовательными программами различной направленности, в том числе адаптированными, предлагаемых к освоению в очно-заочных формах, в том числе с использованием дистанционных технологий и цифровых образовательных ресурсов и на основе индивидуальных учебных планов, для учащихся различного возраста, имеющих различные образовательные потребности и возможности, включая детей с ОВЗ, находящихся в трудной жизненной ситуации и проявляющих способности и одаренность в каком-либо виде деятельности.</p> <p>Также будет разработана Рабочая программа воспитания МАУДО «ДПШ» и план мероприятий по её реализации, направленные на улучшение качества личностно-ориентированной образовательной среды учреждения, воспитание гражданственности и патриотизма, формирование интеллектуальной, духовно-нравственной личности, развитие ее социальной активности, сохранение и развитие воспитательных традиций.</p> <p>К разработке дополнительных общеобразовательных программ, в том числе авторских, и их учебно-методических комплексов (методических кейсов), Рабочей программы воспитания и плана её реализации будут привлечены педагоги дополнительного образования МАУДО «ДПШ», а также представители общеобразовательных организаций, организаций среднего и высшего профессионального образования, некоммерческих организаций и реального сектора экономики – партнеры МАУДО «ДПШ». Для обеспечения профессионального взаимодействия, организации проектной деятельности, выработки коллегиальных решений будет организована деятельность постоянных и временных инициативных, рабочих и творческих групп, научно-исследовательских коллективов, функционирующих на основе технологии проектного управления.</p> <p>Организационное, информационно-методическое и психолого-педагогическое сопровождение, в том числе с использованием различных форм наставничества и технологии тьюторского сопровождения, как учащихся, так и педагогических работников будут осуществлять профильные специалисты (старшие методисты, методисты,</p>
--------------------------------------	--

	педагоги-психологи, социальный педагог, педагоги-организаторы) Центра информационно-методической и аналитической деятельности (ЦИМАД) и других структурных подразделений МАУДО «ДПШ».
Система контроля и оценки достижения результатов	<p>Система контроля и оценки достижения результатов представлена различными формами внутреннего административного контроля и мониторингом результативности реализации Подпрограммы, осуществляемыми для контроля за текущей ситуацией и корректировки деятельности администрации и педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» по достижению стратегических целей и показателей.</p> <p>К формам внутреннего административного контроля, реализуемым с определенной периодичностью в соответствии с циклограммой и планом работы МАУДО «ДПШ» на учебный год, относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – контроль за выполнением планов текущей деятельности (осуществляется еженедельно на оперативных совещаниях заместителей директора и руководителей структурных подразделений при директоре и на оперативных совещаниях в структурных подразделениях); – контроль за выполнением Протокола поручений по итогам еженедельных оперативных совещаний при директоре; – контроль за соблюдением Расписания учебных занятий (осуществляется ежедневно специалистом Учебного отдела); – контроль за выполнением учебных календарных графиков реализации дополнительных общеобразовательных программ (осуществляется ежемесячно методистами ЦИМАД); – контроль за выполнением педагогами дополнительного образования учебной нагрузки в соответствии с тарификацией на учебный год (осуществляется ежемесячно специалистами Учебного отдела); – утверждение результатов внутренней экспертизы дополнительных общеобразовательных программ, планируемых к практической реализации (в соответствии с утвержденными планами работы на заседаниях Научно-методического совета МАУДО «ДПШ»); – отчетные выступления руководителей постоянных и временных инициативных, рабочих и творческих групп, научно-исследовательских коллективов с презентацией промежуточных или итоговых результатов работы (в соответствии с утвержденными планами работы на заседаниях Научно-методического совета, Педагогического совета МАУДО «ДПШ»). <p>Мониторинг результативности реализации Подпрограммы организуется в рамках реализации модели внутренней системы оценки качества образования в МАУДО «ДПШ». Он организован на основе сравнения значений показателей с целевыми значениями, что позволяет оценить правильность выбранных мероприятий, способов достижения целевых ориентиров, а также степень достижения поставленных целей.</p> <p>Процедуры осуществляются регулярно в соответствии с циклограммой проведения, утверждаемой на учебный год. Документами, в которых отражаются результаты контроля и оценки достижения результатов реализации Подпрограммы, являются:</p>

	учащихся универсальных компетенций, новых грамотностей и навыков для развития																	
5.	Разработка и реализация адаптированных дополнительных общеобразовательных программ различной направленности для детей с ОВЗ для их реализации в сетевом взаимодействии с МСКОУ	2021-2024 гг.	Педагоги дополнительного образования, старшие методисты - руководители профильных структурных подразделений	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.	Разработка авторских дополнительных общеобразовательных программ различной направленности	2021-2024 гг.	Педагоги дополнительного образования, старшие методисты - руководители профильных структурных подразделений	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7.	Отработка механизма патентования авторских дополнительных общеобразовательных программ	2021-2024 гг.	Заместитель директора по инновационной деятельности, старший методист – руководитель ЦИМАД, педагоги дополнительного образования – авторы программ	-	20,0	-	-	20,0	-	-	20,0	-	-	20,0	-	-	-	80,0

			заместитель директора по культурно- образователь- ной работе														
17.	Разработка и реализация Плана воспитательной работы МАУДО «ДПШ»	Ежегодно (согласно плану работы на учебный год)	Заместитель директора по культурно- образователь- ной работе, старшие методисты - руководители структурных подразделений	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18.	Разработка и внедрение модели тьюторского сопровождения образовательного процесса обучающегося в системе дополнительного образования (на цифровой платформе) в рамках реализации институционального инновационного проекта	2022-2024 гг.	Старший методист - руководитель ЦИМАД, педагоги дополнительно- го образования – члены рабочей группы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19.	Разработка и реализация маркетинговых инструментов изучения потребностей и интересов учащихся и родителей, продвижения образовательных услуг МАУДО «ДПШ»	2021-2024 гг.	Старший методист - руководитель Отдела маркетинга и связям с обществен- ностью, старшие методисты - руководители	-	50,0	50,0	-	50,0	50,0	-	50,0	50,0	-	50,0	50,0		400,0

	<p>деятельности и социальной активности учащихся;</p> <p>– Анализ результатов анкетирования учащихся на предмет их удовлетворенности качеством предоставляемых образовательных услуг и условий организации образовательного процесса);</p> <p>– Анализ достижения индикативных показателей Программы развития МАУДО «ДПШ».</p>															
23.	<p>Проведение независимой оценки качества дополнительных общеобразовательных программ с участием субъектов государственно-общественного управления МАУДО «ДПШ» и других профессионально-общественных экспертов (по согласованию или на основе договоров на оказание услуг)</p>	2021-2024 гг.	<p>Первый заместитель директора, старший методист – руководитель ЦИМАД</p>	-	20,0	-	-	20,0	-	-	20,0	-	-	20,0	-	80,0

<i>В части реализации задач по совершенствованию механизмов управления:</i>																
24.	Корректировка организационной структуры МАУДО «ДПШ» в связи с потребностями реагирования на изменения в социальном и государственном заказах, внедрением Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования и механизмов проектного управления функционированием и развитием учреждения	2021-2024 гг. <i>(по мере необходимости)</i>	Директор	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
25.	Внесение изменений в локальные нормативные акты МАУДО «ДПШ» в связи с корректировкой функций структурных подразделений и отдельных специалистов	2021-2024 гг. <i>(по мере необходимости)</i>	Директор	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
26.	Создание и организация деятельности постоянных и временных инициативных, рабочих и творческих групп, научно-исследовательских коллективов педагогических работников, сформированных в целях	2021-2024 гг. <i>(согласно утвержденным планам)</i>	Руководители постоянных и временных инициативных, рабочих и творческих групп, научно-исследовательских коллективов педагогических работников	100,0	-	-	100,0	-	-	100,0	-	-	100,0	-	-	400,0

	реализации инициатив, программ и проектов, соответствующих приоритетным направлениям развития МАУДО «ДПШ»		(в соответствии с приказами по МАУДО «ДПШ»)														
27.	Обеспечение деятельности органов общественно-государственного управления МАУДО «ДПШ»: – Совет МАУДО «ДПШ»; – Совет обучающихся МАУДО «ДПШ»; – Педагогический совет МАУДО «ДПШ»; – Научно-методический совет МАУДО «ДПШ»; – Художественный совет МАУДО «ДПШ»; – Общее собрание сотрудников МАУДО «ДПШ»; – Наблюдательный совет МАУДО «ДПШ».	2021-2024 гг. (согласно утвержденным планам)	Директор, заместители директора (в рамках компетенций), руководители органов общественно-государственного управления МАУДО «ДПШ» - председатели советов	-	25,0	25,0	-	25,0	25,0	-	25,0	25,0	-	25,0	25,0		200,0
28.	Реализация комплекса мероприятий, построенных на совместной деятельности педагогов, детей, родителей и направленных на развитие детско-взрослого сообщества,	2021-2024 гг. (согласно плану работы на учебный год)	Директор, заместители директора (в рамках компетенций), руководители органов общественно-государственно-	-	100,0	250,0	-	100,0	250,0	-	100,0	250,0	-	100,0	250,0		1 400,0

	<p>поддержку воспитательных традиций МАУДО «ДПШ»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Праздник, посвященный Дню учителя; – Ёлка для детей сотрудников МАУДО «ДПШ»; – Осенний и весенний сбор актива детских объединений и коллективов МАУДО «ДПШ»; – День рождения МАУДО «ДПШ»; – Праздник, посвященный Дню Пионерии; – День открытых дверей в МАУДО «ДПШ»; – Летняя многопрофильная смена МАУДО «ДПШ». 		<p>го управления МАУДО «ДПШ» - председатели советов</p>													
29.	<p>Разработка и обеспечение развития нового официального интернет-ресурса (сайта) МАУДО «ДПШ»</p>	2021-2022 гг.	<p>Первый заместитель директора, старший методист - руководитель Отдела маркетинга и связям с общественностью</p>	-	150,0	150,0	-	150,0	150,0	-	50,0	50,0	-	50,0	50,0	800,0

30.	<p>Реализация инвариантных процедур реализации внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Анализ эффективности деятельности МАУДО «ДПШ» (в части эффективности структурной организации и системы управления учреждением); – Анализ эффективности деятельности руководителя МАУДО «ДПШ»; – Анализ результатов самообследования МАУДО «ДПШ» (в части эффективности структурной организации и системы управления учреждением). 	<p>2021-2024 гг. (согласно циклограмме)</p>	<p>Директор, заместители директора (в рамках компетенций), старшие методисты - руководители профильных структурных подразделений, главный бухгалтер</p>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Итого по Подпрограмме				940,0			940,0			740,0			740,0			3 360,0
Из них по источникам финансирования				100,0	365,0	475,0	100,0	365,0	475,0	100,0	265,0	375,0	100,0	265,0	375,0	3 360,0

Подпрограмма «Развитие кадрового потенциала МАУДО «ДПШ»

1. Основные положения

Сроки реализации	Январь 2021 г. – Декабрь 2024 г.
Куратор Подпрограммы	Кеспиков В.Н., заместитель директора МАУДО «ДПШ» по инновационной деятельности, доктор педагогических наук, Заслуженный учитель РФ
Исполнители и соисполнители	Администрация, профильные центры, структурные подразделения информационно-методического, аналитического и организационно-технического обеспечения организации образовательного процесса МАУДО «ДПШ». МБУ ДПО «Центр развития образования г. Челябинска, образовательные организации высшего и дополнительного профессионального образования, некоммерческие и коммерческие организации г. Челябинска, по согласованию взаимодействующие с МАУДО «ДПШ» в рамках реализации дополнительных профессиональных программ и мероприятий по повышению квалификации педагогических работников.

2. Содержание Подпрограммы

Ключевые проблемы	<p>Наличие у педагогических работников профессиональных дефицитов, проявляющихся в:</p> <ul style="list-style-type: none"> – слабом владении нормативно-правовой документацией, регулирующей их профессиональную деятельность; – недостаточном уровне их готовности к организации педагогического контроля и оценке освоения дополнительных общеобразовательных программ, в том числе в части знания технологий проектирования и сопровождения реализации индивидуального образовательного маршрута учащегося; – недостаточное владение методами взаимодействия с социальными партнёрами по обеспечению организации образовательного процесса: родителями, представителями коммерческих и коммерческих организаций; – профессиональных затруднениях в выявлении запросов детей, различных аспектах работы с одаренными детьми и детьми с ограниченными возможностями здоровья, активизации самообразовательной исследовательской деятельности одаренного ребенка; – профессиональных затруднениях в ведении собственной опытно-экспериментальной, творческой и научно-исследовательской деятельности; проведении корректировки содержания образовательных программ, системы контроля и оценки, планов занятий по результатам анализа их реализации; – применении технических средств обучения, ИКТ, электронных образовательных и информационных ресурсов, дистанционных образовательных технологий и электронного обучения; <p>Практическое отсутствие в учреждении системы работы с молодыми специалистами с использованием различных форм и технологий наставничества при значительной доле их количества в кадровом составе МАУДО «ДПШ».</p> <p>Недостаточный уровень мотивации педагогических работников, сказывающийся на их включенности в процессы проектирования и стратегического планирования деятельности МАУДО «ДПШ», разработку новых идей и норм</p>
-------------------	---

	<p>профессиональной деятельности, освоение новых образовательных подходов, технологий и методик, обобщение педагогического опыта и создание методических продуктов.</p> <p>Недостаточный уровень эффективности реализуемых мотивационных механизмов, используемых администрацией МАУДО «ДПШ» в работе с педагогами, в том числе в части определения оснований для начисления стимулирующих выплат.</p>
Цель Подпрограммы	<p>Модернизация системы оценки, сопровождения, развития и совершенствования профессионального мастерства педагогических и управленческих кадров, направленной на формирование мотивации работников к непрерывному повышению квалификации и самообразованию, стимулирование их производственной и социальной активности, а также развитие образовательного и инновационного потенциала учреждения</p>
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оптимизация кадрового потенциала МАУДО «ДПШ». 2. Организация мониторинга проблем развития профессиональной компетентности педагогических работников. 3. Обеспечение развития профессиональной мотивации педагогов. 4. Разработка и реализация персонализированных программ повышения квалификации и профессионального мастерства специалистов МАУДО «ДПШ». 5. Внедрение Целевой модели развития наставничества в систему работы с педагогическими кадрами. 6. Создание инновационной инфраструктуры программно-методического и материально-технического обеспечения педагогической деятельности.
Планируемые результаты	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие штатного расписания МАУДО «ДПШ» современным нормативным требованиям и потребностям учреждения, связанным с обеспечением реализации основных функций: предоставление образовательных услуг населению, обеспечение организационно-методического сопровождения проведения мероприятий, включенных в Городской календарь образовательных событий для учащихся и воспитанников образовательных организаций, и профессиональной деятельности отдельных категорий специалистов воспитания и дополнительного образования г. Челябинска; – укомплектованность педагогического коллектива высококвалифицированными кадрами; – повышение уровня квалификации и профессионального мастерства, социальной и творческой активности педагогических работников, подтвержденное результатами государственной аттестации, участия в конкурсных, научно-практических и учебно-методических мероприятиях, реализации инновационных проектов, обобщении и распространении педагогического опыта; – повышение уровня организационной культуры педагогического коллектива и социального статуса работника учреждения; – наличие в МАУДО «ДПШ» инновационной инфраструктуры программно-методического и материально-технического обеспечения педагогической деятельности; – функционирование в системе работы с педагогическими кадрами эффективной модели наставничества.

Показатели результативности реализации Подпрограммы						
№ п/п	Показатели	Базовое значение в 2020 г.	Значение по годам			
			2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1.	Доля педагогических работников, повышение квалификации и профессионального мастерства которых осуществляется в соответствие с разработанными персонифицированными программами, от их общего числа (%)	4	36	40	45	50
	в т.ч. молодых специалистов (%)	1,7	100	100	100	100
2.	Доля педагогических работников прошедших процедуру аттестации, от их общего числа (%)	66	67	75	80	85
3.	Доля педагогических работников, вовлеченных в различные формы наставничества, от их общего числа (%)	0	5	10	20	30
	в т.ч. молодых специалистов (%)	0	100	100	100	100
4.	Доля педагогических работников, охваченных различными формами методической и психологической поддержки и сопровождения в рамках реализации персонифицированных программ (%)	4	36	40	45	50
	в т.ч. молодых специалистов (%)	1,7	100	100	100	100
Модель достижения результатов	<p>Достижение результатов реализации Подпрограммы будет обеспечиваться средствами системной организации целенаправленной деятельности администрации, структурных подразделений и коллегиальных органов общественно-государственного управления МАУДО «ДПШ» в соответствии с их компетенциями и функциональным назначением, определенных структурой и закрепленных локальными нормативными документами учреждения.</p> <p>Комплекс реализуемых в рамках Подпрограммы мероприятий будет направлен на:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оптимизацию кадрового потенциала, прогнозное планирование потребностей в кадрах, формирование кадрового резерва и организацию работы с ним; – мониторинг проблем и диагностику затруднений профессиональной деятельности педагогических работников, организацию психолого-педагогической поддержки и индивидуального консультирования в процессе их устранения, а также оценку эффективности деятельности педагогов в соответствии с утвержденными критериями и показателями; – развитие профессиональной мотивации педагогических работников к проявлению творческой и социальной активности; 					

	<ul style="list-style-type: none"> – повышение квалификации и профессионального мастерства, аттестации уровня квалификации управленческих и педагогических кадров, в том числе на основе реализации персонифицированных программ и системы организационно-методического и психолого-педагогического сопровождения специалистов; – создание инновационной инфраструктуры программно-методического и материально-технического обеспечения педагогической деятельности; – внедрение Целевой модели развития наставничества и вовлечение сотрудников учреждения в его различные формы. <p>К разработке и реализации мероприятий Подпрограммы будут привлечены заместители директора (в рамках компетенций), руководители структурных подразделений и профильные специалисты (старшие методисты, методисты, педагоги-психологи) Центра информационно-методической и аналитической деятельности (ЦИМАД) и Отдела по обеспечению развития кадрового потенциала МАУДО «ДПШ», а также представители ГБУ ДПО «Центр развития образования г. Челябинска», организаций дополнительного профессионального образования и различных профессиональных сообществ – партнеров МАУДО «ДПШ».</p> <p>При необходимости для обеспечения профессионального взаимодействия, выработки коллегиальных решений, организации проектной деятельности, разработки программных документов и методических продуктов, проведения научных (научно-практических) мероприятий и профессиональных конкурсов будут создаваться и организовываться деятельность постоянных или временных инициативных, рабочих и творческих групп, научно-исследовательских коллективов, функционирующих на основе технологии проектного управления.</p>
<p>Система контроля и оценки достижения результатов</p>	<p>Система контроля и оценки достижения результатов представлена различными формами внутреннего административного контроля и мониторингом результативности реализации Подпрограммы, осуществляемыми для контроля за текущей ситуацией и корректировки деятельности администрации и педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» по достижению стратегических целей и показателей.</p> <p>К формам внутреннего административного контроля, реализуемым с определенной периодичностью в соответствии с циклограммой и планом работы МАУДО «ДПШ» на учебный год, относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – контроль за выполнением планов текущей деятельности (осуществляется еженедельно на оперативных совещаниях заместителей директора и руководителей структурных подразделений при директоре и на оперативных совещаниях в структурных подразделениях); – контроль за выполнением Протокола поручений по итогам еженедельных оперативных совещаний при директоре; – отчетные выступления руководителей постоянных и временных инициативных, рабочих и творческих групп, научно-исследовательских коллективов с презентацией промежуточных или итоговых результатов работы (в соответствии с утвержденными планами работы на заседаниях Научно-методического совета, Педагогического совета МАУДО «ДПШ»). <p>Мониторинг результативности реализации Подпрограммы организуется в рамках реализации модели внутренней</p>

5.	Реализация вариативных процедур реализации внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ»: <ul style="list-style-type: none"> – Анализ достижения индикативных показателей Программы развития МАУДО «ДПШ» (в части показателей реализации Подпрограммы). 	2021-2024 гг. <i>(согласно циклограмме)</i>	Заместитель директора по инновационной деятельности	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>2. Организация мониторинга проблем развития профессиональной компетентности педагогических работников</i>																	
6.	Разработка и реализация программы мониторинга проблем развития профессиональной компетентности специалистов МАУДО «ДПШ»	2021-2024 гг.	Заместитель директора по инновационной деятельности, специалисты Отдела развития кадрового потенциала	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7.	Оценка эффективности деятельности специалистов МАУДО «ДПШ» в соответствии с утвержденными критериями и показателями	Ежегодно, Сентябрь	Директор, заместители директора, руководители структурных подразделений	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	мастерства муниципального, регионального и всероссийского уровней																	
15.	Вовлечение педагогических работников в деятельность постоянных и временных инициативных, рабочих и творческих групп, научно-исследовательских коллективов	2021-2024 гг.	Заместитель директора по инновационной деятельности, руководители профильных структурных подразделений															
16.	Совершенствование механизма оценки эффективности педагогических работников МАУДО «ДПШ»	Март 2021 г.	Директор, заместитель директора по инновационной деятельности	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17.	Организация работы Комиссии по оценке выполнения критериев и показателей эффективности деятельности работников МАУДО «ДПШ»	Ежегодно, Август	Первый заместитель директора	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18.	Установление и начисление стимулирующих выплат сотрудникам МАУДО «ДПШ» в соответствии с оценкой выполнения критериев и показателей эффективности их деятельности	Ежегодно, Сентябрь-Август	Директор, главный бухгалтер	36 275,0	-	-	36 275,0	-	-	36 275,0	-	-	36 275,0	-	-	-	-	145 100,0

	<ul style="list-style-type: none"> – в прохождении экспертизы дополнительных общеобразовательных программ; – в организации процесса рефлексии собственной педагогической деятельности; – в организации деятельности по самостоятельному поиску методических решений; – в освоении новых педагогических технологий; – в организации инновационной деятельности; – в прохождении процедур аттестации и независимой оценки уровня квалификации (соответствия занимаемой должности) 		потенциала и ЦИМАД													
33.	Обеспечение участия педагогических работников в научных (научно-практических) мероприятиях различного уровня, в т.ч. на условиях командирования	2021-2024 гг.	Заместитель директора по инновационной деятельности, руководители структурных подразделений	150,0	100,0	100,0	150,0	100,0	100,0	150,0	100,0	100,0	150,0	100,0	100,0	1 400,0

	педагога»; – «Современное цифровое рабочее место педагога».	2022 г.															
Итого по Подпрограмме			36 848,0			36 848,0			36 848,0			36 848,0			147 392,0		
Из них по источникам финансирования			36 491,0	207,0	150,0	36 491,0	207,0	150,0	36 491,0	207,0	150,0	36 491,0	207,0	150,0	147 392,0		

Подпрограмма «Повышение социального статуса МАУДО «ДПШ»

1. Основные положения

Сроки реализации	Январь 2021 г. – Декабрь 2024 г.
Кураторы Подпрограммы	Николаев И.Г., первый заместитель директора МАУДО «ДПШ», кандидат педагогических наук, доцент <i>(в рамках компетенции)</i> Кеспиков В.Н., заместитель директора по инновационной деятельности, доктор педагогических наук, Заслуженный учитель РФ <i>(в рамках компетенции)</i> Рождественская И.Н., заместитель директора по обеспечению качества образования <i>(в рамках компетенции)</i> Артишевская И.Д., заместитель директора по обеспечению качества образования (руководитель Филиала) <i>(в рамках компетенции)</i> Голосова Л.Г., заместитель директора по культурно-образовательной деятельности <i>(в рамках компетенции)</i>
Исполнители и соисполнители	Администрация, профильные центры, структурные подразделения информационно-методического, аналитического и организационно-технического обеспечения организации образовательного процесса МАУДО «ДПШ». Учащиеся, родители (законные представители) учащихся – представители коллегиальных органов общественно-государственного управления МАУДО «ДПШ». Муниципальные общеобразовательные организации и организации дополнительного образования, образовательные организации среднего и высшего профессионального образования, некоммерческие и коммерческие организации г. Челябинска, печатные, телевизионные и электронные СМИ – партнеры МАУДО «ДПШ» по реализации дополнительных общеобразовательных программ, инновационных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов различного уровня на основе сетевого взаимодействия и социально-педагогического партнерства.

2. Содержание Подпрограммы

Ключевые проблемы	Неиспользование маркетинговых механизмов для информирования детей и их родителей (законных представителей) о реализуемых дополнительных общеобразовательных программах и продвижения оказываемых образовательных услуг МАУДО «ДПШ». Недостаточный уровень интеграции с общеобразовательными организациями по реализации дополнительных общеобразовательных программ, в том числе с использованием их информационно-методических, кадровых и материально-технических ресурсов. Недостаточный уровень разнообразия инновационных, научно-прикладных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов различного уровня, обеспечивающих реализацию статуса МАУДО «ДПШ» как инновационной, апробационной и стажировочной площадки, ресурсного центра по актуальным проблемам
-------------------	--

	<p>развития дополнительного образования, воспитания и социализации детей и молодежи муниципальном, региональном и всероссийском образовательном пространстве.</p> <p>Отсутствие проектов, обеспечивающих взаимодействие с предприятиями реального сектора экономики на условиях взаимовыгодных договоров о сотрудничестве.</p> <p>Не использование на практике действенных механизмов обеспечения заинтересованности и реальной поддержки образовательных программ и проектов профориентационной направленности (прежде всего в сфере технического, естественнонаучного, художественного (в части прикладного творчества) дополнительного образования детей) со стороны представителей реального сектора экономики.</p> <p>Недостаточный уровень обобщения опыта работы педагогических работников и учреждения в целом, отсутствие высококачественных, эксклюзивных и конкурентоспособных программных и методических продуктов, готовых к публичной презентации и распространению среди представителей профессионального сообщества на различном уровне, в том числе на платной основе.</p>
Цель Подпрограммы	<p>Разработка и реализация механизмов повышения социального статуса учреждения в образовательном пространстве г. Челябинска на основе использования сетевой формы реализации дополнительных общеобразовательных программ и социально-педагогического партнерства с учреждениями и организациями различных форм собственности и ведомственной принадлежности</p>
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие сетевого взаимодействия и реализация различных моделей интеграции деятельности с общеобразовательными организациями, социального партнерства с организациями различной ведомственной принадлежности и форм собственности. 2. Разработка и реализация различных инновационных, научно-прикладных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов различного уровня. 3. Обеспечение участия в конкурсных процедурах муниципального, регионального и всероссийского уровней по отбору образовательных организаций на присвоение статуса инновационной, апробационной и стажировочной площадок, ресурсного центра по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей и организации деятельности по реализации данного статуса в соответствии с заключенными соглашениями. 4. Обеспечение разработки содержания, организационно-методического сопровождения и материально-технических условий проведения образовательных событий и массовых мероприятий различной направленности и уровней, включенных в официальные календари, проводимых во взаимодействии с различными организациями – партнерами на базе МАУДО «ДПШ» для учащихся, воспитанников и педагогических работников образовательных организаций.

	<p>5. Выявление лучших педагогических практик, обобщение и распространение педагогического опыта специалистов МАУДО «ДПШ».</p> <p>6. Обеспечение информационного сопровождения деятельности учреждения, развитие детских СМИ.</p>
<p>Планируемые результаты</p>	<ul style="list-style-type: none"> – увеличение количества общеобразовательных организаций г. Челябинска, включенных в сетевую форму реализации дополнительных общеобразовательных программ; – увеличение количества организаций различной ведомственной принадлежности и форм собственности, взаимодействующих с МАУДО «ДПШ» на основе социально-педагогического партнерства; – увеличение количества и расширение многообразия реализуемых инновационных, научно-прикладных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов различного уровня; – результативное участие в конкурсных процедурах муниципального, регионального и всероссийского уровней по отбору образовательных организаций на присвоение статуса инновационной, апробационной и стажировочной площадок, ресурсного центра по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей; – увеличение количества учащихся муниципальных образовательных организаций, ставших участниками образовательных событий и массовых мероприятий различной направленности и уровней, включенных в официальные календари, проводимых во взаимодействии с различными организациями – партнерами на базе МАУДО «ДПШ»; – увеличение количества участников мероприятий научной (научно-практической), социокультурной, образовательно-просветительской, воспитательной, творческой направленности различного уровня, проводимых на базе МАУДО «ДПШ»; – наличие высококачественных, эксклюзивных и конкурентоспособных программных и методических продуктов, представляющих лучшие практики профессиональной деятельности педагогических работников МАУДО «ДПШ» и готовых к публичной презентации и распространению среди представителей профессионального сообщества на различном уровне; – повышение информационной доступности образовательных и иных услуг, оказываемых населению в МАУДО «ДПШ»; – эффективность информационного сопровождения деятельности МАУДО «ДПШ», стабильность функционирования и развитие детских СМИ;

	<ul style="list-style-type: none"> – эффективность маркетинговых механизмов, реализуемых для продвижения МАУДО «ДПШ» на рынке образовательных услуг; – повышение социального статуса учреждения в муниципальном образовательном пространстве, среди представителей профессионального сообщества на региональном и всероссийском уровнях.
--	--

Показатели результативности реализации Подпрограммы						
№ п/п	Показатели	Базовое значение в 2020 г.	Значение по годам			
			2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1.	Доля дополнительных общеобразовательных программ, реализуемых в условиях сетевого взаимодействия и социально-педагогического партнерства с организациями различной ведомственной принадлежности и форм собственности, в т.ч. с предприятиями реального сектора экономики, от общего количества программ, реализуемых в учреждении (%)	3	4,5	6,5	8,5	10
2.	Количество проектов различной направленности и уровня, в которых принимают участие педагогические работники МАУДО «ДПШ», реализуемых на основе официально заключенных договоров или соглашений о сотрудничестве на возмездной или безвозмездной основе (шт.)	3	5	7	9	10
3.	Количество учащихся образовательных организаций, ставших участниками образовательных событий и массовых мероприятий различной направленности и уровней, включенных в официальные календари, проводимых во взаимодействии с различными организациями – партнерами на базе МАУДО «ДПШ» (чел.)	12 000	12 500	13 000	13 500	14 000

4.	Доля педагогических работников, участвующих в мероприятиях научной (научно-практической) и учебно-методической направленности различного уровня с представлением опыта работы МАУДО «ДПШ», от их общего числа (%)	22,5	30	38	45	50
5.	Количество программных и методических материалов по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей в год, подготовленных педагогическими работниками МАУДО «ДПШ», изданных и размещенных на электронных ресурсах в сети Интернет в целях оказания организационно-методической помощи образовательным организациям г. Челябинска и Челябинской области (шт.)	7	9	11	13	15
6.	Количество публикаций в год (статей, пособий, рекомендаций, сборников научно-методического и учебного характера), подготовленных педагогическими работниками МАУДО «ДПШ», представляющих опыт работы учреждения (шт.)	53	60	65	70	80
7.	Количество специалистов МАУДО «ДПШ» из числа представителей администрации и педагогических работников, занятых в работе общественных организаций и объединений различных профессиональных сообществ (чел.)	13	15	15	17	17
Модель достижения результатов	<p>Достижение результатов реализации Подпрограммы будет обеспечиваться средствами системной организации целенаправленной деятельности администрации, структурных подразделений и коллегиальных органов общественно-государственного управления МАУДО «ДПШ» в соответствии с их компетенциями и функциональным назначением, определенных структурой и закреплённых локальными нормативными документами учреждения.</p> <p>Комплекс реализуемых в рамках Подпрограммы мероприятий будет направлен на:</p> <ul style="list-style-type: none"> – развитие сетевого взаимодействия и реализацию различных моделей интеграции деятельности с общеобразовательными организациями, а также социального партнерства с организациями различной 					

	<p>ведомственной принадлежности и форм собственности;</p> <ul style="list-style-type: none"> – разработку и реализацию различных инновационных, научно-прикладных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов различного уровня; – обеспечение участия в конкурсных процедурах муниципального, регионального и всероссийского уровней по отбору образовательных организаций на присвоение статуса инновационной, апробационной и стажировочной площадок, ресурсного центра по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей, а также организации деятельности по реализации данного статуса в соответствие с заключенными соглашениями; – обеспечение разработки содержания, организационно-методического сопровождения и материально-технических условий проведения образовательных событий и массовых мероприятий различной направленности и уровней, включенных в официальные календари, проводимых во взаимодействии с различными организациями – партнерами на базе МАУДО «ДПШ» для учащихся, воспитанников и педагогических работников образовательных организаций; – выявление лучших педагогических практик, обобщение и распространение педагогического опыта специалистов учреждения; – обеспечение информационного сопровождения деятельности учреждения и развитие детских СМИ. <p>К разработке и реализации мероприятий Подпрограммы будут привлечены заместители директора (в рамках компетенций), руководители структурных подразделений и профильные специалисты (старшие методисты, методисты, педагоги-психологи) Центра информационно-методической и аналитической деятельности (ЦИМАД), Отдела по обеспечению развития кадрового потенциала, Отдела маркетинга и связям с общественностью, педагоги дополнительного образования МАУДО «ДПШ», а также представители общеобразовательных организаций, организаций среднего и высшего профессионального образования, некоммерческих организаций и реального сектора экономики – партнеров МАУДО «ДПШ».</p> <p>При необходимости для обеспечения профессионального взаимодействия, выработки коллегиальных решений, организации проектной деятельности, разработки программных документов и методических продуктов, реализации проектов, проведения мероприятий различной направленности и уровня будут создаваться и организовываться деятельность постоянных или временных инициативных, рабочих и творческих групп, функционирующих на основе технологии проектного управления.</p>
<p>Система контроля и оценки достижения результатов</p>	<p>Система контроля и оценки достижения результатов представлена различными формами внутреннего административного контроля и мониторингом результативности реализации Подпрограммы, осуществляемыми для контроля за текущей ситуацией и корректировки деятельности администрации и педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» по достижению стратегических целей и показателей.</p> <p>К формам внутреннего административного контроля, реализуемым с определенной периодичностью в соответствии</p>

2. Разработка и реализация различных инновационных, научно-прикладных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов различного уровня																
8.	Совершенствование локальной нормативной базы МАУДО «ДПШ», регламентирующей процессы: – организации инновационной, научно-исследовательской и проектной деятельности; – формирования и организации деятельности постоянных или временных инициативных, рабочих и творческих групп, научно-исследовательских коллективов по реализации проектов различной направленности и уровня.	2021-2024 гг.	Директор, заместители директора (в рамках компетенции)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9.	Инициирование, разработка и реализация инновационных, научно-прикладных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов институционального уровня	2021-2024 гг.	Директор, заместители директора (в рамках компетенции), руководители структурных подразделений	-	100,0	50,0	-	100,0	50,0	-	100,0	50,0	-	100,0	50,0	600,0

13.	<p>Реализация научно-прикладного проекта «Развитие проектных компетенций обучающихся на основе интеграции содержания дополнительных общеобразовательных программ различной направленности» во взаимодействии с ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования» (Соглашение от 09.01.2020 г. № 555)</p>	<p>Январь - Апрель 2021 г. (заключительный этап согласно Плану реализации проекта)</p>	<p>Заместитель директора по инновационной деятельности, старший методист – руководитель ЦИМАД, руководитель и координатор рабочей группы Проекта</p>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
14.	<p>Реализация инвариантных процедур реализации внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ»: – Анализ результатов самообследования МАУДО «ДПШ» (в части анализа результативности инновационной деятельности).</p>	<p>2021-2024 гг. (согласно циклограмме)</p>	<p>Заместители директора (в рамках компетенции)</p>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
15.	<p>Реализация вариативных процедур реализации внутренней системы оценки качества</p>	<p>2021-2024 гг. (согласно цикло-</p>	<p>Заместители директора (в рамках компетенции)</p>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	образования МАУДО «ДПШ»: – Анализ достижения индикативных показателей Программы развития МАУДО «ДПШ» (в части показателей реализации Подпрограммы).	грамме)															
<p><i>3. Обеспечение участия в конкурсных процедурах муниципального, регионального и всероссийского уровней по отбору образовательных организаций на присвоение статуса инновационной, апробационной и стажировочной площадок, ресурсного центра по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей и организации деятельности по реализации данного статуса в соответствии с заключенными соглашениями</i></p>																	
16.	Участия в конкурсных процедурах по отбору образовательных организаций на присвоение статуса муниципальной инновационной площадки (ресурсного центра, опорной площадки) по различным направлениям общего и дополнительного образования, воспитания и социализации детей	Ежегодно, Январь-Февраль	Директор, заместители директора (в рамках компетенции), руководители структурных подразделений	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

17.	Участия в конкурсных процедурах по отбору образовательных организаций на присвоение статуса региональной инновационной, апробационной или стажировочной площадок, ресурсного центра по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей	2021-2024 гг. (согласно срокам, утвержденным в конкурсной документации)	Директор, заместители директора (в рамках компетенции), руководители структурных подразделений	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18.	Участия в конкурсных процедурах по отбору образовательных организаций на присвоение статуса федеральной инновационной, апробационной или стажировочной площадок, ресурсного центра по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей	2021-2024 гг. (согласно срокам, утвержденным в конкурсной документации)	Директор, заместители директора (в рамках компетенции), руководители структурных подразделений	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	– Анализ результатов самообследования МАУДО «ДПШ» (в части анализа результативности инновационной деятельности).																
22.	Реализация вариативных процедур реализации внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ»: – Анализ достижения индикативных показателей Программы развития МАУДО «ДПШ» (в части показателей реализации Подпрограммы).	2021-2024 гг. (согласно циклограмме)	Заместители директора (в рамках компетенции)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>4. Обеспечение разработки содержания, организационно-методического сопровождения и материально-технических условий проведения образовательных событий и массовых мероприятий различной направленности и уровней, включенных в официальные календари, проводимых во взаимодействии с различными организациями – партнерами на базе МАУДО «ДПШ» для учащихся, воспитанников и педагогических работников образовательных организаций</i>																	
23.	Организация деятельности Челябинского научного общества учащихся	2021-2024 гг. (согласно циклограмме мероприятий)	Заместитель директора по обеспечению качества образования, специалисты Отдела сетевых образовательных проектов	365,7	-	-	475,8	-	-	475,8	-	-	475,8	-	-	-	1 793,1

	календарей региональных федераций по видам спорта		старший методист - руководитель Центра досуговых программ и праздников, старший методист – руководитель Центра спортивной работы													
27.	Организация деятельности городских методических объединений специалистов воспитания и дополнительного образования муниципальной образовательной системы города Челябинска: – руководителей МУДО; – руководителей детских общественных объединений и органов ученического самоуправления; – педагогов дополнительного образования технической и спортивно-технической направленности; – педагогов	2021-2024 гг. (согласно планам работы)	Специалисты МАУДО «ДПШ» - руководители ГМО	270,0	-	-	270,0	-	-	270,0	-	-	270,0	-	-	1 080,0

			старший методист – руководитель ЦИМАД															
32.	Презентация лучших практик педагогических работников МАУДО «ДПШ»: <ul style="list-style-type: none"> – в разделе «Методический кабинет» на официальном сайте учреждения; – на мероприятиях научной (научно-практической) и учебно-методической направленности различного уровня (семинары, конференции, вебинары и т.п.); – в региональном репозитории; – в различных научно-методических изданиях (журналах, сборниках и т.п.), в т.ч. индексируемых в РИНЦ. 	2021-2024 гг.	Заместитель директора по инновационной деятельности, руководители структурных подразделений	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
33.	Организация и проведение на базе МАУДО «ДПШ» научно-практических конференций различного уровня	Апрель 2022 г., Апрель 2024 г.	Заместитель директора по инновационной деятельности	-	-	-	-	250,0	50,00	-	-	-	-	250,0	50,00	600,0		

	методического сопровождения организации образовательного процесса и реализации направлений развития муниципальной образовательной системы).																		
38.	Реализация вариативных процедур реализации внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ»: <ul style="list-style-type: none"> – Анализ достижения индикативных показателей Программы развития МАУДО «ДПШ» (в части показателей реализации Подпрограммы). 	2021-2024 гг. (согласно циклограмме)	Заместители директора (в рамках компетенции)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<i>6. Обеспечение информационного сопровождения деятельности учреждения, развитие детских СМИ</i>																			
39.	Обеспечение обновления содержания информационных стендов в корпусах МАУДО «ДПШ»	Постоянно	Заместители директора (в рамках компетенции), старший методист – руководитель Отдела маркетинга и связям с обществен-	-	5,0	-	-	5,0	-	-	5,0	-	-	5,0	-	-	5,0	-	20,0

47.	Реализация инвариантных процедур реализации внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ»: – Анализ результатов самообследования МАУДО «ДПШ» (в части анализа эффективности информационного сопровождения деятельности МАУДО «ДПШ»).	2021-2024 гг. (согласно циклограмме)	Старший методист – руководитель Отдела маркетинга и связям с общественностью, старший методист – руководитель ЦИМАД	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
48.	Реализация вариативных процедур реализации внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ»: – Анализ достижения индикативных показателей Программы развития МАУДО «ДПШ» (в части показателей реализации Подпрограммы).	2021-2024 гг. (согласно циклограмме)	Старший методист – руководитель Отдела маркетинга и связям с общественностью, старший методист – руководитель ЦИМАД	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого по Подпрограмме				7 260,8			6 841,1			6 541,1			6 441,1			27 084,1	
Из них по источникам финансирования				6 415,8	545,0	300,0	5 696,1	795,0	350,0	5 696,1	545,0	300,0	5 296,1	795,0	350,0	27 084,1	

Подпрограмма «Совершенствование экономической модели и развитие материально-технической базы МАУДО «ДПШ»

1. Основные положения

Сроки реализации	Январь 2021 г. – Декабрь 2024 г.
Кураторы Подпрограммы	Николаев И.Г., первый заместитель директора, кандидат педагогических наук, доцент <i>(в рамках компетенции)</i> . Гашенко А.В., заместитель директора по административно-хозяйственной работе <i>(в рамках компетенции)</i> . Дегтярева Н.А., главный бухгалтер МАУДО «ДПШ» <i>(в рамках компетенции)</i> .
Исполнители и соисполнители	Администрация, профильные центры, структурные подразделения информационно-методического, аналитического и организационно-технического обеспечения организации образовательного процесса МАУДО «ДПШ». Коллегиальные органы общественно-государственного управления МАУДО «ДПШ» - Совет родителей, Наблюдательный совет. Некоммерческие и коммерческие организации г. Челябинска – партнеры МАУДО «ДПШ» по реализации дополнительных общеобразовательных программ, инновационных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов различного уровня.

2. Содержание Подпрограммы

Ключевые проблемы	<p>Недостаточный уровень развития в учреждении платных образовательных услуг, характеризующийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ограниченностью перечня платных образовательных услуг по видам и формам их оказания (реализация дополнительных общеобразовательных программ, консультационные услуги, организация образовательного досуга и т.д.); – высоким уровнем инертности и низким уровнем активности и инициативности педагогических работников учреждения в его расширении; – не использованием лицензионных возможностей для оказания платных образовательных услуг для молодежи старше 18 лет и взрослых; – неэффективностью реализуемых механизмов стимулирования мотивации педагогических работников, участвующих в реализации платных образовательных услуг; – не конкурентоспособностью оказываемых платных образовательных услуг с точки зрения содержания представленных для этого дополнительных общеобразовательных программ, используемых образовательных технологий и ценообразования стоимости услуг; – неэффективностью организационно-управленческих мер и механизмов взаимодействия с родителями (законными представителями) учащихся по обеспечению своевременности и полноты оплаты ими оказанных образовательных услуг.
-------------------	--

	Недостаточный уровень готовности МАУДО «ДПШ» к функционированию в условиях внедрения механизмов персонифицированного финансирования в системе дополнительного образования детей, характеризующийся, прежде всего отсутствием экономического обоснования стоимости дополнительных общеобразовательных программ различной направленности и их конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. Несоответствие материально-технической базы учреждения современным требованиям и подходам к организации дополнительного образования детей, подтверждаемое более 50-ти процентным износом основных средств, находящихся в фонде МАУДО «ДПШ».					
Цель Подпрограммы	Совершенствование финансово-экономических механизмов и материально-технического обеспечения функционирования и развития учреждения.					
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение перечня платных образовательных услуг для детей и взрослых и услуг по организации проведения массовых мероприятий сторонним физическим лицам и организациям. 2. Внедрение механизмов персонифицированного финансирования дополнительного образования детей. 3. Инициирование создания некоммерческой организации, объединяющей усилия физических лиц из числа представителей родительской общественности, выпускников, а также юридических лиц – социальных партнеров учреждения, по формированию фонда целевых денежных средств на реализацию инфраструктурных, образовательных, социокультурных инициатив и проектов. 4. Обновление инфраструктуры и материально-технических ресурсов структурных подразделений учреждения для обеспечения организации образовательного процесса на основе комплексного подхода. 					
Планируемые результаты	<ul style="list-style-type: none"> –расширение перечня платных образовательных и иных видов услуг, оказываемых населению; –обновление инфраструктуры и материально-технических ресурсов структурных подразделений, укрепление материально-технической базы учреждения; –совершенствование экономических механизмов функционирования и развития системы учреждения, в т.ч. в условиях внедрения механизмов персонифицированного финансирования; –повышение уровня финансовой самостоятельности учреждения. 					
Показатели результативности реализации Подпрограммы						
№ п/п	Показатели	Базовое значение в 2020 г.	Значение по годам			
			2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1.	Процентное соотношение финансирования по бюджету к внебюджетным поступлениям в соответствии с Уставом учреждения (%)	97,5	95	93,5	90	86

2.	Процентное соотношение внебюджетных средств, полученных от оказания платных образовательных услуг, к общему объему внебюджетных средств, привлеченных за счет оказания различного рода услуг в соответствии с Уставом учреждения (%)	24,6	26,5	28	30,5	32
3.	Доля учащихся, занимающихся по дополнительным общеобразовательным программам на основе сертификатов персонифицированного финансирования дополнительного образования, от их общего числа (%)	0	0	0	25	25
4.	Доля учебных аудиторий, соответствующих современным требованиям к обеспечению дополнительных образовательных программ (%)	57	60	67	75	80
5.	Количество учебных аудиторий, оснащенных для обеспечения организации образовательного процесса на основе комплексного подхода (шт.)	0	0	2	3	5
Модель достижения результатов	<p>Достижение результатов реализации Подпрограммы будет обеспечиваться средствами системной организации целенаправленной деятельности администрации, структурных подразделений и коллегиальных органов общественно-государственного управления МАУДО «ДПШ» в соответствии с их компетенциями и функциональным назначением, определенных структурой и закрепленных локальными нормативными документами учреждения.</p> <p>Комплекс реализуемых в рамках Подпрограммы мероприятий будет направлен на:</p> <ul style="list-style-type: none"> –расширение перечня платных образовательных услуг для детей и взрослых и услуг по организации проведения массовых мероприятий сторонним физическим лицам и организациям; –внедрение механизмов персонифицированного финансирования дополнительного образования детей; –инициирование создания некоммерческой организации, объединяющей усилия физических лиц из числа представителей родительской общественности, выпускников, а также юридических лиц – социальных партнеров учреждения, по формированию фонда целевых денежных средств на реализацию инфраструктурных, образовательных, социокультурных инициатив и проектов; –обновление инфраструктуры и материально-технических ресурсов структурных подразделений учреждения для обеспечения организации образовательного процесса на основе комплексного подхода. <p>К разработке и реализации мероприятий Подпрограммы будут привлечены заместители директора (в рамках</p>					

	<p>компетенций), руководители структурных подразделений, представители органов общественно-государственного управления учреждением (Совет родителей, Наблюдательный совет), а также общеобразовательных организаций, организаций среднего и высшего профессионального образования, некоммерческих организаций и реального сектора экономики – партнеров МАУДО «ДПШ».</p> <p>При необходимости для обеспечения профессионального взаимодействия, выработки коллегиальных решений будут создаваться постоянных или временные рабочие группы. Их деятельность будет организована на основе технологии проектного управления.</p>
<p>Система контроля и оценки достижения результатов</p>	<p>Система контроля и оценки достижения результатов представлена различными формами внутреннего административного контроля и мониторингом результативности реализации Подпрограммы, осуществляемыми для контроля за текущей ситуацией и корректировки деятельности администрации и педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» по достижению стратегических целей и показателей.</p> <p>К формам внутреннего административного контроля, реализуемым с определенной периодичностью в соответствии с циклограммой и планом работы МАУДО «ДПШ» на учебный год, относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – контроль за выполнением планов текущей деятельности (осуществляется еженедельно на оперативных совещаниях заместителей директора и руководителей структурных подразделений при директоре и на оперативных совещаниях в структурных подразделениях); – контроль за выполнением Протокола поручений по итогам еженедельных оперативных совещаний при директоре; – отчетные выступления руководителей постоянных и временных рабочих групп с презентацией промежуточных или итоговых результатов работы в соответствии с утвержденными планами. <p>Мониторинг результативности реализации Подпрограммы организуется в рамках реализации модели внутренней системы оценки качества образования в МАУДО «ДПШ». Он организован на основе сравнения значений показателей с целевыми значениями, что позволяет оценить правильность выбранных мероприятий, способов достижения целевых ориентиров, а также степень достижения поставленных целей.</p> <p>Процедуры осуществляются регулярно в соответствии с циклограммой проведения, утверждаемой на учебный год. Документами, в которых отражаются результаты контроля и оценки достижения результатов реализации Подпрограммы, является ежегодный отчет по результатам самообследования МАУДО «ДПШ» и иные.</p> <p>Реализация Подпрограммы осуществляется на принципах открытости. Публичность результатов контроля и оценки достижения обеспечивается путем размещения в открытом доступе (в том числе с использованием цифровых технологий) информации о ходе ее реализации на официальном сайте МАУДО «ДПШ» в сети Интернет.</p>

18.	Организация взаимодействия администрации МАУДО «ДПШ» с руководством некоммерческой организации по вопросам реализации инфраструктурных, образовательных, социокультурных инициатив и проектов	2022-2024 гг.	Директор, заместители директора (в рамках компетенции), руководители структурных подразделений	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>4. Обновление инфраструктуры и материально-технических ресурсов структурных подразделений учреждения для обеспечения организации образовательного процесса на основе комплексного подхода</i>																	
19.	Модернизация оборудования (звукоусиливающая и звуковоспроизводящая техника, компьютерное и мультимедийное оборудование, оргтехника) в структурных подразделениях	2021-2024 гг.	Директор, главный бухгалтер, руководители структурных подразделений	500,0	200,0	-	500,0	250,0	150,0	500,0	250,0	150,0	500,0	250,0	150,0		3 400,0
20.	Оснащение мебелью, учебным и учебно-демонстрационным оборудованием помещений: – Музея истории МАУДО «ДПШ»; – Археологического музея; – Информационно-библиотечного центра.	2022-2024 гг.		-	150,0	-	800,0	150,0	150,0	500,0	150,0	150,0	500,0	150,0	150,0		2 850,0

21.	Организация работ по капитальному ремонту помещений Театрального корпуса МАУДО «ДПШ» (холлы 1 и 2 этажей, туалетные комнаты, лестница в учебном блоке, учебные аудитории)	2022-2024 гг.	Директор, главный бухгалтер, заместитель директора по АХЧ	-	-	-	9 000,0	100,0	-	500,0	100,0	100,0	500,0	100,0	100,0	10 500,0
22.	Монтаж систем обогрева кровель корпусов	2021-2024 гг.	Директор, главный бухгалтер, заместитель директора по АХЧ	-	-	-	-	-	-	500,0	-	-	500,0	-	-	1 000,0
23.	Ремонт учебных аудиторий в Административном корпусе (кабинеты №№ 15, 29, 33, 34)	2021-2024 гг.	Директор, главный бухгалтер, заместитель директора по АХЧ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
24.	Организация работ по благоустройству территории	2021-2024 гг.	Директор, главный бухгалтер, заместитель директора по АХЧ	-	60,0	-	-	60,0	-	-	60,0	-	-	60,0	-	240,0
25.	Проведение институциональных конкурсов: – «Лучший кабинет педагога»; – «Современное цифровое рабочее место педагога».	2021-2024 гг.	Директор, заместитель директора по инновационной деятельности, главный бухгалтер	22,0	3,0	-	44,0	6,0	-	44,0	6,0	-	44,0	6,0	-	175,0

26.	<p>Реализация инвариантных процедур реализации внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ»:</p> <p>– Анализ результатов самообследования МАУДО «ДПШ» (в части характеристики и оценки состояния материально-технической базы учреждения).</p>	<p>2021-2024 гг. (согласно циклограмме)</p>	<p>Главный бухгалтер, заместитель директора по АХЧ</p>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
27.	<p>Реализация вариативных процедур реализации внутренней системы оценки качества образования МАУДО «ДПШ»:</p> <p>– Анализ достижения индикативных показателей Программы развития МАУДО «ДПШ» (в части показателей реализации Подпрограммы).</p>	<p>2021-2024 гг. (согласно циклограмме)</p>	<p>Главный бухгалтер, заместитель директора по АХЧ</p>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого по Подпрограмме				935,0			11 210,0			3 010,0			3 010,0			18 165,0
Из них по источникам финансирования				522,0	413,0	- 10 300,0	604,0	306,0	2 000,0	604,0	406,0	2 000,0	604,0	406,0		18 165,0

Раздел 5. Ожидаемые результаты реализации Программы развития МАУДО «ДПШ»

Реализация мероприятий подпрограмм Программы развития в течение 2021-2024 гг. позволит обеспечить:

- конституционные права граждан на получение образования любого уровня в соответствии с действующим законодательством;
- доступность качественного дополнительного образования;
- создание новых мест для занятия детей дополнительным образованием;
- предоставление возможности получения дополнительного образования в различных формах и посредством выстраивания индивидуальных образовательных траекторий учащихся в условиях личносно развивающей образовательной среды учреждения;
- обновление содержания, технологий и форматов организации дополнительного образования учащихся, обеспечивающих достижение ими предметных, метапредметных и личностных результатов, формирование универсальных компетенций (критическое мышление, креативность, коммуникация, кооперация), новых грамотностей (технологическая, цифровая, финансовая, экологическая и др.) и навыков для развития (самоанализа, целеполагания, проектирования, самоорганизации и др.), развитие личной инициативы, опыта социального действия и гражданской ответственности, способствующих их профессиональному самоопределению;
- повышение эффективности использования современных образовательных технологий;
- сформированность воспитательной системы учреждения, основанной на принципах гуманизации, культуросообразности, природосообразности, целостности и дифференциации образовательного процесса;
- усиление воспитательных функций образовательной системы учреждения;
- улучшение качества личносно-ориентированной образовательной среды, обеспечивающей формирование интеллектуальной, духовно-нравственной личности, ее социальную активность, положительно влияющей на физическое, психическое и нравственное благополучие учащихся;
- наличие гибкой структурной организации и системы деятельности учреждения, способствующей повышению её адаптивности к происходящим изменениям во внешней среде;
- наличие эффективной системы мониторинга и информационного обеспечения образования;
- усовершенствованность организации процедур внутренней системы оценки качества образования, наличие психолого-педагогического инструментария обеспечения их проведения;
- сохранность контингента учащихся в учреждении;

- повышение удовлетворенности участников образовательных отношений качеством предоставляемых в учреждении образовательных услуг;
- соответствие штатного расписания МАУДО «ДПШ» современным нормативным требованиям и потребностям учреждения, связанным с обеспечением реализации основных функций: предоставление образовательных услуг населению, обеспечение организационно-методического сопровождения проведения мероприятий, включенных в Городской календарь образовательных событий для учащихся и воспитанников образовательных организаций, и профессиональной деятельности отдельных категорий специалистов воспитания и дополнительного образования г. Челябинска;
- укомплектованность педагогического коллектива высококвалифицированными кадрами;
- повышение уровня квалификации и профессионального мастерства, социальной и творческой активности педагогических работников, подтвержденное результатами государственной аттестации, участия в конкурсных, научно-практических и учебно-методических мероприятиях, реализации инновационных проектов, обобщении и распространении педагогического опыта;
- повышение уровня организационной культуры педагогического коллектива и социального статуса работника учреждения;
- наличие в МАУДО «ДПШ» инновационной инфраструктуры программно-методического и материально-технического обеспечения педагогической деятельности;
- функционирование в системе работы с педагогическими кадрами эффективной модели наставничества;
- увеличение количества общеобразовательных организаций г. Челябинска, включенных в сетевую форму реализации дополнительных общеобразовательных программ;
- увеличение количества организаций различной ведомственной принадлежности и форм собственности, взаимодействующих с МАУДО «ДПШ» на основе социально-педагогического партнерства;
- увеличение количества и расширение многообразия реализуемых инновационных, научно-прикладных, культурно-образовательных, творческих и социальных проектов различного уровня;
- результативное участие в конкурсных процедурах муниципального, регионального и всероссийского уровней по отбору образовательных организаций на присвоение статуса инновационной, апробационной и стажировочной площадок, ресурсного центра по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей;
- увеличение количества учащихся муниципальных образовательных организаций, ставших участниками образовательных событий и массовых

- мероприятий различной направленности и уровней, включенных в официальные календари, проводимых во взаимодействии с различными организациями – партнерами на базе МАУДО «ДПШ»;
- увеличение количества участников мероприятий научной (научно-практической), социокультурной, образовательно-просветительской, воспитательной, творческой направленности различного уровня, проводимых на базе МАУДО «ДПШ», из числа учащихся и педагогов образовательных организаций;
 - наличие высококачественных, эксклюзивных и конкурентоспособных программных и методических продуктов, представляющих лучшие практики профессиональной деятельности педагогических работников МАУДО «ДПШ» и готовых к публичной презентации и распространению среди представителей профессионального сообщества на различном уровне;
 - повышение информационной доступности образовательных и иных услуг, оказываемых населению в МАУДО «ДПШ»;
 - эффективность информационного сопровождения деятельности МАУДО «ДПШ», стабильность функционирования и развитие детских СМИ;
 - эффективность маркетинговых механизмов, реализуемых для продвижения МАУДО «ДПШ» на рынке образовательных услуг;
 - повышение социального статуса учреждения в муниципальном образовательном пространстве, среди представителей профессионального сообщества на региональном и всероссийском уровнях;
 - расширение перечня платных образовательных и иных видов услуг, оказываемых населению;
 - обновление инфраструктуры и материально-технических ресурсов структурных подразделений, укрепление материально-технической базы учреждения;
 - совершенствование экономических механизмов функционирования и развития системы учреждения, в т.ч. в условиях внедрения механизмов персонализированного финансирования;
 - повышение уровня финансовой самостоятельности учреждения.

Раздел 6. Количественные показатели выполнения Программы развития

№ п/п	Показатели	Базовое значение в 2020 г.	Значение по годам			
			2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1.	Количество новых мест, созданных в учреждении для занятий дополнительным образованием (мест)	110	150	180	220	300
2.	Уровень сохранности контингента учащихся (%)	63	81	83	85	85

3.	Количество обучающихся с ОВЗ, которые проходят обучение по адаптированным дополнительным общеобразовательным программам, в том числе с использованием дистанционных технологий, от общего количества контингента (%)	0	0,4	0,5	0,6	0,7
4.	Количество обучающихся с особыми образовательными потребностями (включая учащихся с ОВЗ), осваивающих дополнительные общеобразовательные программы на основе индивидуальных образовательных маршрутов (индивидуальных учебных планов), от общего количества контингента учащихся с особыми образовательными потребностями (включая учащихся с ОВЗ) (%)	5	10	15	20	25
5.	Количество обучающихся – участников практико-ориентированных мероприятий, проводимых в рамках реализации дополнительных общеобразовательных программ и плана воспитательной работы МАУДО «ДПШ», от общего количества учащихся (%)	3,3	5	7,5	10	12,5
6.	Количество обучающихся, вовлеченных в различные формы наставничества в роли наставляемых (чел.)	306	450	600	700	800
7.	Доля дополнительных общеобразовательных программ, содержание которых обновлено с учетом приоритетных направлений развития дополнительного образования до 2030 года, от общего количества программ, реализуемых в учреждении (%)	5	10	20	30	40
	в т.ч. из числа впервые реализуемых дополнительных общеобразовательных программ (%)	25	50	70	100	100
8.	Доля дополнительных общеобразовательных программ, сформированность программно-методического обеспечения которых позволяет обеспечивать реализацию индивидуальных образовательных траекторий обучающихся в соответствии с их потребностями и	5	10	20	40	60

	возможностями, от общего количества программ, реализуемых в учреждении (%)					
9.	Доля дополнительных общеобразовательных программ, положительная эффективность реализации которых подтверждается проведением процедур независимой оценки качества при участии субъектов государственно-общественного управления учреждением и других профессионально-общественных экспертов, от общего количества дополнительных общеобразовательных программ, реализуемых в учреждении (%)	1,3	5	10	15	20
10.	Индекс удовлетворенности учащихся и родителей, субъектов государственно-общественного управления качеством дополнительного образования в учреждении (%)	91	91,5	92,5	93,5	95
11.	Место МАУДО «ДПШ» в рейтинге организаций дополнительного образования Челябинской области по результатам независимой оценки качества условий образовательной деятельности (рейтинговый номер)	13 <i>(по результатам 2018 года)</i>	10	-	-	5
12.	Доля педагогических работников, повышение квалификации и профессионального мастерства которых осуществляется в соответствии с разработанными персонифицированными программами, от их общего числа (%)	4	36	40	45	50
	в т.ч. молодых специалистов (%)	1,7	100	100	100	100
13.	Доля педагогических работников прошедших процедуру аттестации, от их общего числа (%)	66	67	75	80	85
14.	Доля педагогических работников, вовлеченных в различные формы наставничества, от их общего числа (%)	0	5	10	20	30
	в т.ч. молодых специалистов (%)	0	100	100	100	100
15.	Доля педагогических работников, охваченных различными формами методической и психологической поддержки и сопровождения в рамках реализации персонифицированных программ (%)	4	36	40	45	50

	в т.ч. молодых специалистов (%)	1,7	100	100	100	100
16.	Доля дополнительных общеобразовательных программ, реализуемых в условиях сетевого взаимодействия и социально-педагогического партнерства с организациями различной ведомственной принадлежности и форм собственности, в т.ч. с предприятиями реального сектора экономики, от общего количества программ, реализуемых в учреждении (%)	3	4,5	6,5	8,5	10
17.	Количество проектов различной направленности и уровня, в которых принимают участие педагогические работники МАУДО «ДПШ», реализуемых на основе официально заключенных договоров или соглашений о сотрудничестве на возмездной или безвозмездной основе (шт.)	3	5	7	9	10
18.	Количество учащихся образовательных организаций, ставших участниками образовательных событий и массовых мероприятий различной направленности и уровней, включенных в официальные календари, проводимых во взаимодействии с различными организациями – партнерами на базе МАУДО «ДПШ» (чел.)	12 000	12 500	13 000	13 500	14 000
19.	Доля педагогических работников, участвующих в мероприятиях научной (научно-практической) и учебно-методической направленности различного уровня с представлением опыта работы МАУДО «ДПШ», от их общего числа (%)	22,5	30	38	45	50
20.	Количество программных и методических материалов по различным направлениям дополнительного образования, воспитания и социализации детей в год, подготовленных педагогическими работниками МАУДО «ДПШ», изданных и размещенных на электронных ресурсах в сети Интернет в целях	7	9	11	13	15

	оказания организационно-методической помощи образовательным организациям г. Челябинска и Челябинской области (шт.)					
21.	Количество публикаций в год (статей, пособий, рекомендаций, сборников научно-методического и учебного характера), подготовленных педагогическими работниками МАУДО «ДПШ», представляющих опыт работы учреждения (шт.)	53	60	65	70	80
22.	Количество специалистов МАУДО «ДПШ» из числа представителей администрации и педагогических работников, занятых в работе общественных организаций и объединений различных профессиональных сообществ (чел.)	13	15	15	17	17
23.	Процентное соотношение финансирования по бюджету к внебюджетным поступлениям в соответствии с Уставом учреждения (%)	97,5	95	93,5	90	86
24.	Процентное соотношение внебюджетных средств, полученных от оказания платных образовательных услуг, к общему объему внебюджетных средств, привлеченных за счет оказания различного рода услуг в соответствии с Уставом учреждения (%)	24,6	26,5	28	30,5	32
25.	Доля учащихся, занимающихся по дополнительным общеобразовательным программам на основе сертификатов персонифицированного финансирования дополнительного образования, от их общего числа (%)	0	0	0	25	25
26.	Доля учебных аудиторий, соответствующих современным требованиям к обеспечению дополнительных образовательных программ (%)	57	60	67	75	80
27.	Количество учебных аудиторий, оснащенных для обеспечения организации образовательного процесса на основе комплексного подхода (шт.)	0	0	2	3	5

Раздел 7. Финансовый план реализации Программы развития

Б – региональный, муниципальный бюджет, ВБ – внебюджетные источники, ИИ – иные источники

№ п/п	Направленность расходов	По годам реализации и источникам финансирования (тыс. руб)												Итого (тыс.руб)
		2021 г.			2022 г.			2023 г.			2024 г.			
		Б	ВБ	ИИ	Б	ВБ	ИИ	Б	ВБ	ИИ	Б	ВБ	ИИ	
1.	Реализация мероприятий подпрограммы «Совершенствование организационно-образовательной модели МАУДО «ДПШ»	100,0	365,0	475,0	100,0	365,0	475,0	100,0	265,0	375,0	100,0	265,0	375,0	3 360,0
2.	Реализация мероприятий подпрограммы «Развитие кадрового потенциала МАУДО «ДПШ»	36 491,0	207,0	150,0	36 491,0	207,0	150,0	36 491,0	207,0	150,0	36 491,0	207,0	150,0	147 392,0
3.	Реализация мероприятий подпрограммы «Повышение социального статуса МАУДО «ДПШ»	6 415,8	545,0	300,0	5 696,1	795,0	350,0	5 696,1	545,0	300,0	5 296,1	795,0	350,0	27 084,1
4.	Реализация мероприятий подпрограммы «Совершенствование экономической модели и материально-технической базы МАУДО «ДПШ»	522,0	413,0	-	10 300,0	604,0	306,0	2 000,0	604,0	406,0	2 000,0	604,0	406,0	18 165,0
Итого:		43 528,8	1 530,0	925,0	52 587,1	1 971,0	1 281,0	44 287,1	1 621,0	1 231,0	43 887,1	1 871,0	1 281,0	196 001,1
Итого по годам реализации:		45 983,8			55 839,1			47 139,1			47 039,1			196 001,1

Результаты самооценки и самодиагностики состояния
образовательной системы МАУДО «ДПШ» по итогам реализации
Программы развития на 2016-2020 гг.

**1. Результаты экспертного анализа организационно-образовательной
модели МАУДО «ДПШ»**

Организационно-образовательная модель учреждения является одной из важнейших характеристик организационно-технологического компонента любой образовательной системы.

В основе классификации организационно-образовательных моделей, предлагаемой В.А. Ясвиным – автором методики¹, лежит градация способности образовательной организации к эволюционному развитию в контексте реализации трёх основных организационных функций:

- 1) способность к гибкости, понимаемое как управление образовательным процессом, направленное на приспособление его к меняющимся социальным условиям;
- 2) способность к усложнениям, понимаемое как развитие образовательного процесса в учреждении от простого к более сложному;
- 3) способность к организационному развитию, понимаемое как организационные изменения в учреждении, как на внешнем, так и на внутреннем уровне.

В соответствии с данными критериями выделяются пять образовательных моделей: отборочно-поточная, постановочная, смешанных способностей, интегративная и инновационная, а также пять организационных (управленческих) моделей: сегментная, линейная, коллегиальная, матричная и модульная.

Основное положение данного подхода заключается в наибольшей практической эффективности деятельности образовательной организации при взаимном соответствии определённых образовательной и организационной моделей, а именно: отборочно-поточной и сегментной; постановочной и линейной; смешанных способностей и коллегиальной; интегративной и матричной; инновационной и модульной.

Таким образом, согласно методике рассматриваются пять основных моделей образовательных организаций, представляющих собой комбинации соответствующих образовательных и организационных моделей: отборочно-

¹ Ясвин В.А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление / В.А. Ясвин. — М.: Народное образование, 2019. — С. 391-420

поточно-сегментная модель, линейно-постановочная модель, коллегиально-смешанная модель, интегративно-матричная модель и инновационно-модульная модель.

Результаты анализа экспертных суждений представителей педагогического коллектива и администрации МАУДО «ДПШ» свидетельствуют, что организационно-образовательная модель учреждения в большей степени по своим характеристикам соответствует поточно-сегментному типу, хотя по отдельности организационный и образовательный компоненты имеют, в том числе, признаки линейно-постановочного и коллегиально-смешанного типов модели (Рис. 1).

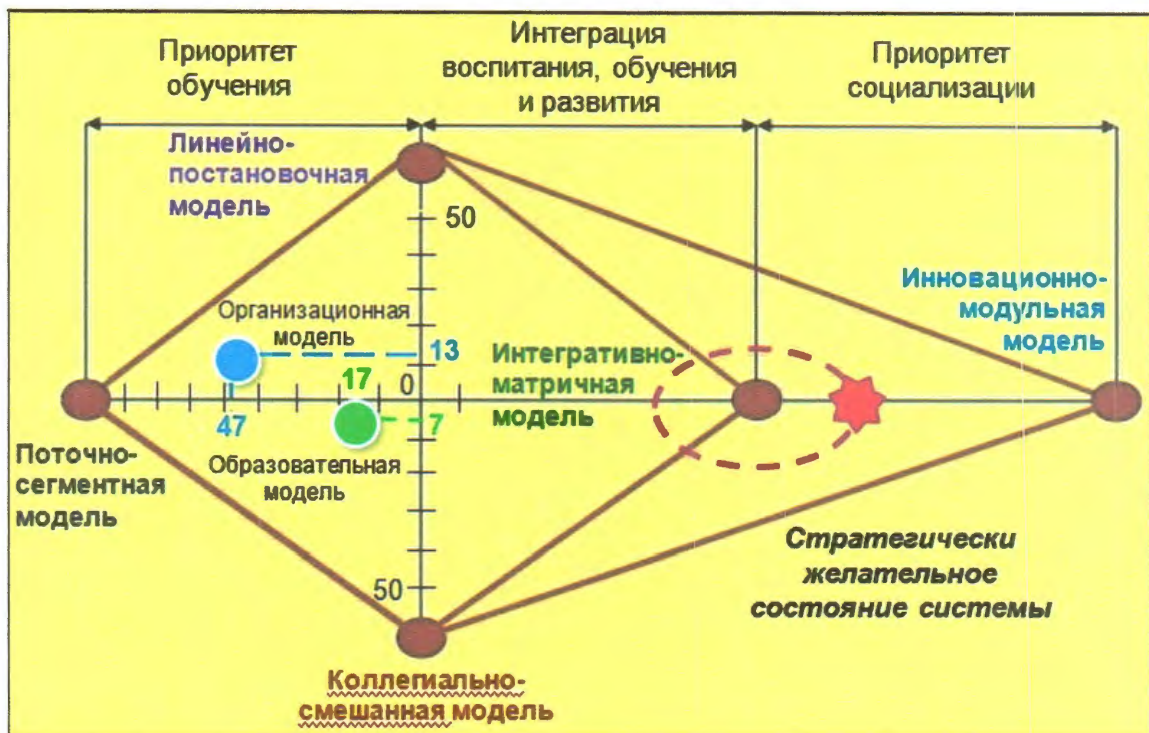


Рисунок 1. Анализ организационно-образовательной модели МАУДО «ДПШ».

Главной характеристикой поточно-сегментного типа организационно-образовательной модели образовательной организации является высокий уровень автономности педагога (как отдельного сегмента системы), который, в большей степени сам оценивает свою работу, имеет минимум деловых связей с другими педагогами, применяет, как правило, традиционные методы работы. Главный критерий эффективности деятельности педагога в данной модели – достижение формальных результатов образовательного процесса, подтверждаемые формальными процедурами.

Поточно-сегментная модель образовательной организации предусматривает ограниченный набор образовательных целей, разделение учащихся на категории «сильные» и «слабые», характеризуется отсутствием межпредметных связей и наличием стабильно фиксированных критериев успешности учащихся. Благодаря этому образовательный процесс носит унифицированный характер.

Воспитательная работа с учащимися направлена, прежде всего, на поддержание дисциплины и высоких результатов обучения.

Сильными сторонами поточно-сегментной модели являются ясность образовательных результатов и «свобода действий» педагога в рамках предмета своей образовательной программы. Слабыми – негибкое преподавание, отсутствие реальной оценки деятельности педагогов, ограниченные возможности для инноваций, обусловленные «вялым» административным управлением на уровне структурных подразделений учреждения и отсутствием консультативных механизмов между педагогами.

Отдельными характеристиками, относящимся к линейно-постановочному типу организационно-образовательной модели МАУДО «ДПШ», по результатам экспертизы можно отнести:

- более чёткую проявленность функций администрации учреждения как координирующего органа;
- наличие возможностей для нововведений, поскольку нововведения могут быть достигнуты за счёт административной воли и власти, проявляемых в четком и директивном характере распоряжений, определяющих «что» и «как» следует делать руководителям структурных подразделений и педагогам, что в свою очередь предотвращает интерпретацию вводимых инноваций.

К характеристикам коллегиально-смешанного типа, выявляемых по результатам экспертизы в организационно-образовательной модели МАУДО «ДПШ», можно отнести:

- оформленность педагогических коллективов структурных подразделений как профессиональных сообществ, функционирующих на принципе коллегиального решения производственных задач и общих профессиональных проблем, правда, в большей степени закрытых друг от друга по причине узости предмета деятельности;
- наличие организационных структур, созданных по инициативе администрации (еженедельные оперативные совещания руководителей структурных подразделений при директоре, научно-методический совет) для коллегиальной выработки решений относительно общих проблем, достижения консенсуса по актуальным для всего коллектива вопросам;
- наличие в ежегодных календарных планах работы МАУДО «ДПШ» традиционных организационно-методических для педагогов и воспитательных мероприятий для учащихся и родителей, основанных на организации сотрудничества, кооперации усилий представителей различных структурных подразделений, направленных на развитие личностного и группового функционирования.

Данные характеристики могут рассматриваться в качестве хорошей предпосылки для изменения организационных процессов и введения

образовательных инноваций в образовательной организации. Кроме того, ориентация на сотрудничество и кооперацию свидетельствуют об особой роли, которую могут иметь для значительной части педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» существующие традиции и характер организационной культуры. Именно это необходимо учитывать администрации в качестве фактора, существенно ограничивающим принятие педагогами вводимых инноваций. В этом случае важно, чтобы новшества не выходили за рамки принятых «культурных стереотипов».

Экспертный анализ позволил выявить у большинства представителей педагогического коллектива и администрации устойчивую заинтересованность в приобретении организационно-образовательной моделью МАУДО «ДПШ» признаков интегративно-матричного и инновационно-модульного типов модели. Приоритетными среди них, по их мнению, должны стать:

- межпредметная интеграция, которая обуславливает необходимость создания в учреждении структурной сети (матрицы), обеспечивающей кооперацию между всеми педагогами и структурными подразделениями как профессиональными сообществами;
- развитие индивидуальных форм образования при организации профессионального психолого-педагогического сопровождения как ребенка, так и педагога;
- четкость концепции деятельности учреждения, которая должна быть принята всеми сотрудниками, должна стать руководством к действию;
- гибкость структурной организации и системы деятельности учреждения, чтобы обеспечить свободу индивидуального профессионального развития педагогов;
- осуществление стратегического планирования развития МАУДО «ДПШ» специальным координационным органом (советом), представляющим собой команду менеджеров (заместителей директора и руководителей подразделений);
- создание временных рабочих, творческих, проектных групп, команд, советов, функции которых могут заключаться в разработке и реализации отдельных направлений стратегии развития МАУДО «ДПШ» и структурных подразделений, краткосрочных и долгосрочных проектов различной направленности и тематики;
- формирование единых как в масштабе всего учреждения, так и на уровне различных структурных образований детско-взрослых образовательных сообществ («команд»);
- приоритетность в функциях администрации учреждения задач ресурсного обеспечения деятельности педагогических команд, координации их взаимодействий между собой, контроля соблюдения общих норм.

Теоретический конструкт данной модели основан на интеграции «компетентностного» и «культуросообразного» подходов к содержанию образования.

Составляющая ядро модели совокупность компетенций, рассматриваемых как общая способность, основанная на знаниях, опыте, ценностях, склонностях, которые приобретены благодаря обучению, порождающая умение и действие. Компетенции являются целью и планируемыми результатами реализации содержания дополнительного образования в МАУДО «ДПШ». Ключевые компетенции, обладающие многофункциональностью, многомерностью, надпредметностью и междисциплинарностью, как результаты дополнительного образования позволяют учащимся практически решать самые различные бытовые, профессиональные и социальные проблемы, актуализируя в них на личностном уровне различные психологические процессы и механизмы.

Означенные в модели содержания дополнительного образования МАУДО «ДПШ» виды культуры отражают многообразие человеческой деятельности и инвариантные стороны культуры личности, поэтому, с одной стороны они являются пространством отбора содержания организуемой деятельности учащегося, представленного направленностью и конкретизированного предметностью дополнительной общеобразовательной программы, а с другой – личностными результатами организованного образовательного процесса, характеризующими уровень культуры жизнедеятельности учащихся.

Данный факт, демонстрирующий взаимозависимость данных структурных элементов модели содержания, подтверждаемую тезисом о том, что уровень культуры жизнедеятельности учащихся определяется совокупностью освоенных ими компетенций, может служить интегративным критерием оценки качества образования в МАУДО «ДПШ».

Каждая из предметных областей, фигурирующих в модели содержания дополнительного образования, представлена дополнительными общеобразовательными программами, реализующимися в настоящее время в МАУДО «ДПШ».

Такой подход в целом согласуется с современными требованиями к разработке содержания дополнительного образования детей, заявленных в Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования и Проекте развития дополнительного образования до 2030 года.

Однако, педагогическая экспертиза модели содержания выявляет и ряд её существенных недостатков, заключающихся в:

- несбалансированности предметных областей, представленных дополнительными общеобразовательными программами, а, следовательно, и соответствующих сфер культуры жизнедеятельности и компетентностей учащихся;
- ограниченности перечня предметных областей, реализующихся в рамках естественнонаучной, физкультурно-спортивной и туристско-краеведческой

- направленностей, и, следовательно, необходимости проведения целенаправленной проектной деятельности по расширению данного перечня;
- наличии во всех направленностях дополнительного образования преимущественно традиционных предметных областей и отсутствии в МАУДО «ДПШ» дополнительных общеобразовательных программ, предлагающих учащимся освоить инновационные предметные области, соответствующие современным приоритетам научно-технологического, социально-экономического, национально-культурного развития страны и региона.

Деятельностный подход под содержанием образования понимает формы различных типов деятельности, в которых происходит усвоение учебного материала.

В соответствии с Положением об организации образовательного процесса в МАУДО «ДПШ» основной формой организации образовательного процесса является аудиторное учебное (учебно-тренировочное) занятие. В то же время допускается проведение и внеаудиторных учебных занятий.

Учебное занятие – это динамичная вариативная форма организации процесса целенаправленного взаимодействия (деятельности и общения) педагога и учащихся, включающего содержание, формы, методы и средства обучения, систематически применяемая для решения задач образования.

Формы организации учебных занятий определяются педагогами в зависимости от содержания деятельности, возраста детей и уровня их подготовки. Наиболее часто используемыми в практике образовательной деятельности МАУДО «ДПШ» формами организации учебных занятий являются открытое занятие, защита проектов, концерт, представление, практическое занятие, экскурсия, экспедиция, поход, наблюдение, диспут, круглый стол, праздник, акция, тренинг, выставка, фестиваль, соревнование, конкурс и др.

Представленные формы организации учебных занятий реализуются в МАУДО «ДПШ», как правило, в очном режиме. Однако, очно-заочный и заочный (дистанционный) формат организации образовательного процесса делают актуальными в практике деятельности педагогов дополнительного образования учреждения и иные формы взаимодействия с учащимися.

Заочный формат реализации дополнительных общеобразовательных программ становится возможным только с использованием дистанционных образовательных технологий.

Дистанционное обучение – это способ обучения на расстоянии, при котором педагог и обучающийся физически находятся в различных местах. Этот способ дает равные возможности для получения образования вне зависимости от места проживания, степени социальной незащищенности или занятости в образовательной и производственной сфере и, что особенно важно, от состояния здоровья (т.е. учащиеся с ограниченными возможностями здоровья могут

полноценно развиваться, обучаться под контролем педагогов, попробовать различные виды деятельности, общаться со сверстниками, не выходя из дома).

Дистанционное обучение отвечает требованиям современной жизни, особенно, если учесть не только транспортные расходы, но и расходы на организацию всей системы очного обучения, особенно для детей с ограниченными возможностями здоровья. Отсюда все повышающийся интерес участников образовательного процесса к дистанционному обучению, к его самым различным формам организации.

В настоящее время на платформе Moodle функционирует интернет-ресурс «Система дистанционного обучения МАУДО «ДПШ» - <http://moodle.chel-dpsh.ru> На данном интернет-ресурсе образовательный процесс организуется педагогами в режиме офлайн в форме видеолекций, видеопрезентаций, видеоконсультаций и т.д. На других интернет-платформах (например, ZOOM), а также в социальных сетях посредством видеоконференц-связи, чат-технологий в режиме онлайн педагогами проводятся веб-семинары, чат-занятия, чат-конференции и т.д.

Интерес педагогов к дистанционным формам организации образовательного процесса в последнее время возрос. Необходимость их освоения была спровоцирована весной 2020 года после перевода образовательного процесса в дистанционный формат из-за введения карантина в связи с распространением новой коронавирусной инфекции COVID-19.

При всем разнообразии используемых в педагогической практике форм организации образовательного процесса в очном и дистанционных форматах деятельности результаты анализа фиксируют ряд проблем в данном вопросе. К ним, прежде всего, можно отнести:

1) преобладание в педагогической практике большинства педагогов МАУДО «ДПШ» формы аудиторного учебного занятия, проводимого в очном формате, воспринимаемого ими как урок, хотя данная форма организации учебного процесса изначально противоречит специфике и особенностям дополнительного образования;

2) среди используемых педагогами форм организации образовательного процесса предпочтения отдаются традиционным (классическим) формам в силу их технологической и организационно-методической проработанности, энерго- и ресурсной малозатратности, что свидетельствует о недостаточности реализации творческого подхода в деятельности педагогов;

3) недостаточность представленности в педагогической практике МАУДО «ДПШ» комплексных, интегрированных форм организации образовательного процесса: клуб, студия, ансамбль, школа, лаборатория, мастерская и т.д., - реализация которых возможна только в условиях интеграции форм проведения учебных занятий с неформальными формами организации жизнедеятельности детского объединения (коллектива), что собственно и должно отличать образовательный процесс в системе дополнительного образования детей от учебного процесса в системе общего образования;

4) недостаточная организационно-методическая и технологическая проработанность внедрения сетевых форм организации образовательного процесса в рамках реализации дополнительных общеобразовательных программ с использованием ресурсных возможностей (программных, информационно-методических, цифровых, кадровых, материальных и др.) других образовательных организаций и социальных партнеров.

Данный перечень проблем актуализирует приоритеты деятельности по совершенствованию и обеспечению многообразия форм организации образовательного процесса в учреждении на ближайшую перспективу.

3. Результаты векторного анализа и педагогической экспертизы образовательной среды МАУДО «ДПШ»

Представители отечественной педагогики и психологии определяют образовательную среду образовательной организации как:

- систему влияний и условий формирования личности, а также возможностей для удовлетворения её потребностей и развития, содержащихся в социальном и предметно-пространственном окружении (Н.В. Балабанова);
- особое сочетание внутренних процессов развития и внешних условий, обуславливающих и динамику развития, и новые качественные образования (Л.И. Божович).

Именно поэтому качественные характеристики образовательной среды учреждения являются одними из важнейших в оценке результатов его функционирования как педагогической системы.

В основании методики системной педагогической экспертизы образовательной среды образовательной организации² В.А. Ясвиным положены разработки Я. Корчака, определившим 4 типа «воспитательных» сред, различающихся между собой по наличию или отсутствию в них условий и возможностей для развития активности или пассивности ребёнка и его личностной свободы или зависимости.

Используя в ходе проведения экспертизы метод векторного моделирования, образовательную среду образовательной организации можно отнести к одному из 4-х основных типов:

- безмятежная;
- догматическая;
- карьерная;
- творческая,

каждый из которых благодаря характерным особенностям создаваемых условий и возможностей способствует развитию определенных личностных качеств (Рис. 3).

² Ясвин В.А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление / В.А. Ясвин. — М.: Народное образование, 2019. — С. 74-87

А К Т И В Н О С Т Ь				
С В О Б О Д А	Творческая среда		Карьерная среда	
	<p>Высокая внутренняя мотивация деятельности, которая сопровождается эмоциональным подъемом, позитивным настроением, терпимостью и уважением к человеческой мысли.</p>	<p>Личности свойственна <i>активность</i> в освоении и преобразовании окружающего мира, высокая самооценка, открытость, а также свобода суждений и поступков.</p>	<p>Более ориентирована на различные внешние проявления, а не на внутреннее содержание деятельности: декларативность, культ этикета, саморекламу, тщеславие, недовольство, зависть, высокомерие и рабление, злобу, злорадство. Холодная расчетливость, упорство в достижении поставленных целей.</p>	<p>Основной чертой личности, формирующейся в такой среде, является стремление к карьере, нередко сопровождающееся лицемерием.</p>
	<p>Покой и беззаботность, приветливость и доброта. Атмосфера внутреннего благополучия и лени, санскрипторности и привлекательной простоты. Работа не служит идее, а лишь средство для обеспечения жизненных условий.</p>	<p>Личность довольна тем, что есть. Основная черта - <i>жизненная пассивность</i>, неспособность к напряжению и борьбе.</p>	<p>Преобладание авторитарных методов, жесткой дисциплины, культ внешнего порядка, слепое преклонение перед устоявшимися традициями и ритуалами. Характерны добросовестность, самоограничение, самопреодоление, «благоразумие, доходящее до пассивности», непоколебимая уверенность в собственной правоте.</p>	<p>Личность, формирующаяся в догматической среде, характеризуется, прежде всего, высокой степенью <i>пассивности</i>, когда спокойствие трансформируется в отрешенность и апатию.</p>
Безмятежная среда		Догматическая среда		
П А С С И В Н О С Т Ь				
З А В И С И М О С Т Ь				

Рисунок 3. Характеристика основных типов образовательной среды.

Для интерпретации результатов педагогической экспертизы образовательной среды важно понимать:

1. В характеристике образовательной среды любой образовательной организации присутствуют признаки каждого из типов образовательных сред. Отнесение среды к тому или иному типу определяется преобладанием характерных признаков одного из них над другими с учетом влияния «общественного ветра» - эффекта факторов социального влияния на развитие личности, коррелирующим любые результаты в направлении квадрата между осями координат «Пассивность» и «Зависимость».
2. При оптимальной организации среды в ходе образовательного процесса наблюдается циклический характер постепенного перехода от условий и возможностей безмятежной среды к среде догматической, а от неё к карьерной и далее к творческой средам.

Результаты педагогической экспертизы и векторного моделирования изначально демонстрируют превалирование у МАУДО «ДПШ» характеристик творческой образовательной среды (Рис. 4), что в целом является нормой для организаций дополнительного образования.

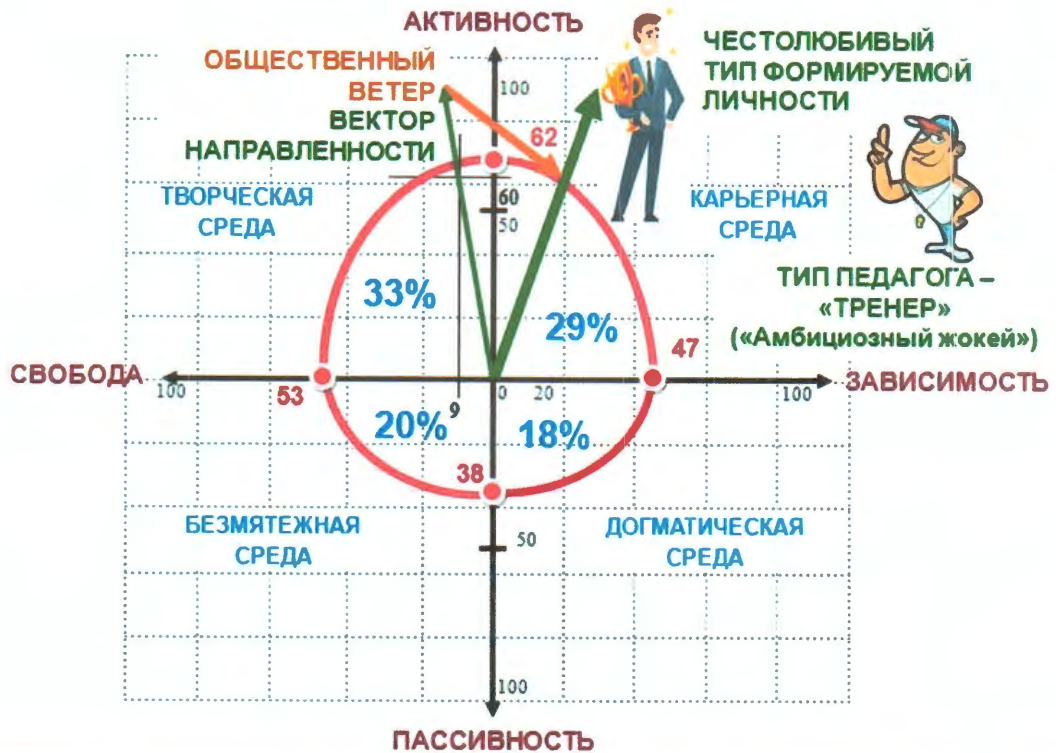


Рисунок 4. Графическая модель соотношения типов образовательной среды в МАУДО «ДПШ».

Однако количественные показатели проявленности характеристик творческой среды не демонстрируют их устойчивости. А их корреляция с учетом факторов социального влияния («общественного ветра») показывает, что образовательная среда в МАУДО «ДПШ» является по своему типу карьерной средой зависимой активности.

Данный тип образовательной среды формирует определенный тип личности учащихся – «честолюбивый».

Честолюбие, как психологическая составляющая личности человека, является этическим качеством и определяется взаимодействием индивида с социумом. Честолюбие может иметь, как положительные, так и отрицательные стороны. Считается, что многие достижения человечества не свершились бы без этого качества. Оно позволяет двигаться дальше, создавать новые открытия. Плодами честолюбия являются научно-технические разработки, произведения искусства, открытия в медицине, позволяющие противостоять серьезным заболеваниям и т.д.

Стоит учитывать, что в данном случае речь идет об умеренном проявлении честолюбия. Однако, в ситуации, когда удовлетворение своих потребностей, своего эго выдвигается на первое место, а благо общества на второе, то ничего хорошего от такой личности ждать не приходится. У человека присутствует деструктивный комплекс из ненависти, зависти и высокого самомнения, которые приводят к духовному надлому. Таким образом, если при наличии честолюбия у личности отсутствуют другие положительные качества, то оно проявляется негативно. Владелец данного качества в этом случае вредит и себе и своему окружению.

Представленная выше пограничность характеристики формируемого в настоящее время в МАУДО «ДПШ» типа личности актуализирует требования к личности педагога, который в соответствие с результатами педагогической экспертизы и векторного моделирования образовательной среды относится к типу «Тренер» («Амбициозный жокей»).

Полученные результаты свидетельствуют о преобладании в профессиональной деятельности типичного педагога МАУДО «ДПШ» нацеленности на результативность взаимодействия с учащимися, установок «результат ребенка – мой результат», что в свою очередь свидетельствует о наличии честолюбия среди характеристик его личности.

В связи с этим, результаты педагогической экспертизы и векторного моделирования образовательной среды актуализируют для администрации МАУДО «ДПШ» задачи по развитию системы взаимоотношений между основными участниками образовательных отношений на основе социально значимых ценностей, по формированию у учащихся на их основе правильного ценностного отношения к окружающим людям и в целом миру, проявляющегося в социально безопасных моделях поведения.

В методику педагогической экспертизы образовательной среды, разработанной В.А. Ясвиным на основе психологической трактовки параметров измерения субъективных отношений личности (В.Н. Мясищев, Б.Ф. Ломов, С.Д. Дерябо и др.), введен комплекс количественных параметров, которые позволяют структурно охарактеризовать образовательную среду учреждения и выявить уровень её взаимосвязи с потребностями самой личности³. Данными количественными параметрами являются:

ШИРОТА – структурно-содержательная характеристика, показывающая, какие субъекты, объекты, процессы и явления включены в данную образовательную среду.

ИНТЕНСИВНОСТЬ – структурно-динамическая характеристика, показывающая степень насыщенности среды условиями, влияниями и возможностями, а также концентрированность их проявления.

ОСОЗНАВАЕМОСТЬ – показатель сознательной включённости в нее всех членов образовательного сообщества, субъектов образовательного процесса.

ОБОБЩЁННОСТЬ – характеристика степени координации деятельности всех членов образовательного сообщества.

ЭМОЦИОНАЛЬНОСТЬ – характеристика соотношения в среде эмоционального и рационального компонентов.

ДОМИНАНТНОСТЬ – показывает иерархическое положение образовательной организации по отношению к другим источникам влияния на

³ Ясвин В.А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление / В.А. Ясвин. — М.: Народное образование, 2019. — С. 361-390

личность, характеризует значимость данной среды в системе ценностей членов образовательного сообщества.

КОГЕРЕНТНОСТЬ (СОГЛАСОВАННОСТЬ) – показывает степень единства влияния на личность данной среды и воздействий других социальных факторов.

СОЦИАЛЬНАЯ АКТИВНОСТЬ – служит показателем социально ориентированного созидательного потенциала и экспансии среды образовательной организации в окружающую социальную среду.

МОБИЛЬНОСТЬ – показатель способности среды к органичным эволюционным изменениям, в контексте взаимоотношений с окружающей социальной средой.

СТРУКТУРИРОВАННОСТЬ – характеризует ясность формулировки целей и ожиданий, чёткость определения границ приемлемого и неприемлемого, недвусмысленность обратной связи, понятность и обоснованность поощрений и взысканий.

БЕЗОПАСНОСТЬ – характеристика уровня физической и психологической безопасности учащихся во взаимоотношениях со сверстниками и старшими учащимися, с педагогами, с носителями институциональной власти в образовательной организации, а также безопасности в отношениях с внешней социальной средой.

УСТОЙЧИВОСТЬ – характеристика стабильности функционирования и развития среды образовательной организации во времени.

Количественные параметры образовательной среды, безусловно, оказываются в определённой степени связанными друг с другом. В то же время выявленный количественный показатель отдельного параметра характеризует уровень его сформированности по отношению к остальным.

Результаты педагогической экспертизы образовательной среды МАУДО «ДПШ» на основе комплекса количественных параметров дали представление об уровне их сформированности и выявили существенные различия в оценках представителей администрации и педагогического коллектива (Рис. 5).



Параметры	Администрация	Педагоги
Широта	4,0	4,9
Интенсивность	6,4	5,9
Осознаваемость	5,9	5,8
Обобщенность	5,6	5,7
Эмоциональность	5,7	4,6
Доминантность	7,8	7,4
Когерентность	6,0	4,2
Активность	8,1	6,5
Мобильность	7,9	7,3
Структурированность	7,0	6,7
Безопасность	2,3	2,0
Устойчивость	1,5	1,8

Рисунок 5. Характеристика параметров образовательной среды МАУДО «ДПШ».

Анализ полученных результатов показал, что наибольший уровень сформированности фиксируется у параметров, характеризующих образовательную среду МАУДО «ДПШ» как:

- значимое явление в иерархии ценностей представителей образовательного сообщества;
- обладающую способностью изменяться, адаптируясь к происходящим изменениям внешней среды;
- активно функционирующей в окружающей социальной среде, оказывающей на происходящее в ней существенное влияние.

Выявляется и ряд существующих проблем:

- 1) представители образовательного сообщества МАУДО «ДПШ» не чувствуют себя защищенными, а также испытывают повышенный уровень тревожности по причине отсутствия стабильности в функционировании и развитии образовательной системы;
- 2) рассогласованность в восприятии и оценках происходящего между администрацией и педагогическим коллективом, подтверждаемая различными показателями по параметрам «широта», «эмоциональность» «когерентность», «активность», причинами которой могут являться недостаточный уровень информированности педагогов о действиях администрации и административный стиль руководства, в рамках которого распоряжения, решения предъявляются как данность, без обоснования причин их необходимости;
- 3) недостаточный уровень субъектности представителей образовательной системы МАУДО «ДПШ», который отражен параметром «широта», являющимся единственным, кроме «безопасности» и «устойчивости», имеющим показатель сформированности ниже среднего уровня, что как раз подтверждает наличие предыдущей проблемы.

В целом, результаты педагогической экспертизы образовательной среды МАУДО «ДПШ» достаточно четко демонстрируют возможные приоритеты и перспективы развития, объекты будущих управленческих действий и ресурсного обеспечения организуемых процессов.

4. Анализ модели структурной организации и системы управления МАУДО «ДПШ»

Реализуемая на практике модель структурной организации МАУДО «ДПШ» определена в соответствии с функциональным предназначением учреждения, заключающимся в предоставлении образовательных услуг населению на основе реализации дополнительных общеобразовательных программ различной направленности, обеспечении организационно-методического сопровождения проведения мероприятий, включенных в Городской календарь образовательных событий для учащихся и воспитанников образовательных организаций и реализуемых в течение учебного и каникулярного времени года, а также

обеспечении организационно-методического сопровождения деятельности и повышения квалификации отдельных категорий специалистов воспитания и дополнительного образования г. Челябинска.

Реализация выше означенных функций предопределяет основные направления деятельности образовательной организации, перечень необходимых для этого структурных подразделений, систему администрирования и управления процессами и персоналом.

В период 2016-2020 гг. в МАУДО «ДПШ» сложилась иерархическая организационная структура, отличающаяся многоуровневым управлением и вертикальной формой контроля, где низший уровень подчиняется высшему (Рис. 6).

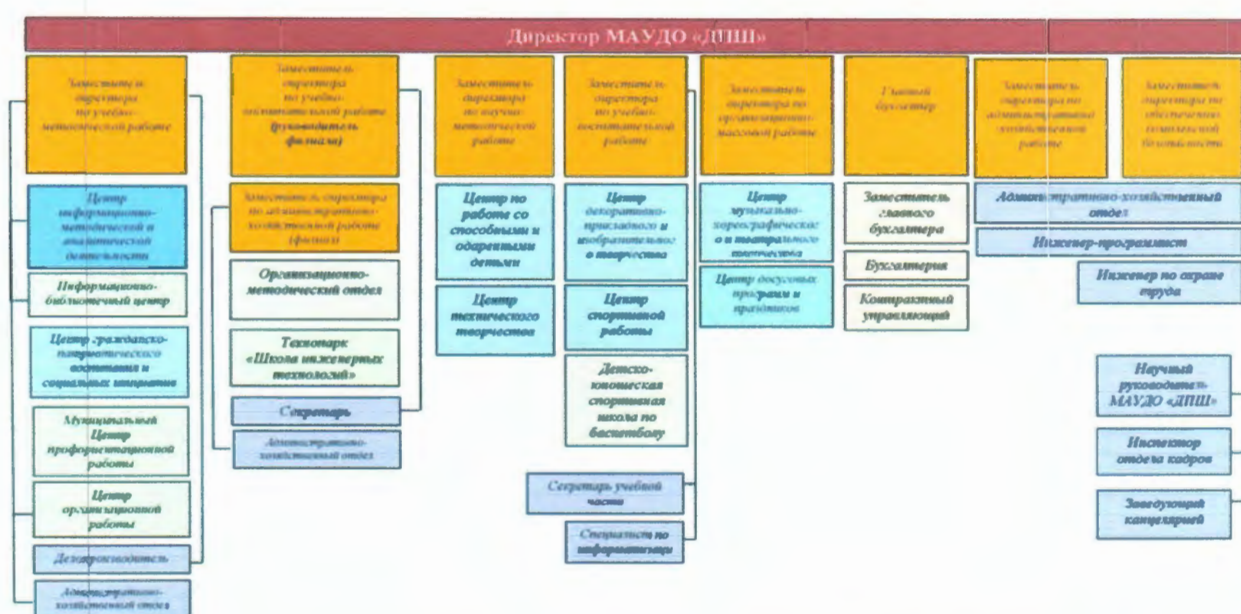


Рисунок 6. Структурная организация МАУДО «ДПШ» в 2016-2020 гг.

Сложившаяся же система управления образовательной организацией имела признаки линейно-функциональной структуры, которая базируется на:

- линейных полномочиях, передающихся от руководства к подчинённым согласно иерархии;
- разделении организации на определённые структурные элементы (структурные подразделения) по функциональному признаку, у каждого из которых свои задачи и обязанности.

С 01 сентября 2020 г. в структуру МАУДО «ДПШ» были внесены изменения, в соответствии с которыми были изменены и конкретизированы функции, как целых структурных подразделений, так и отдельных должностных лиц – субъектов управляющей системы (Рис. 7).

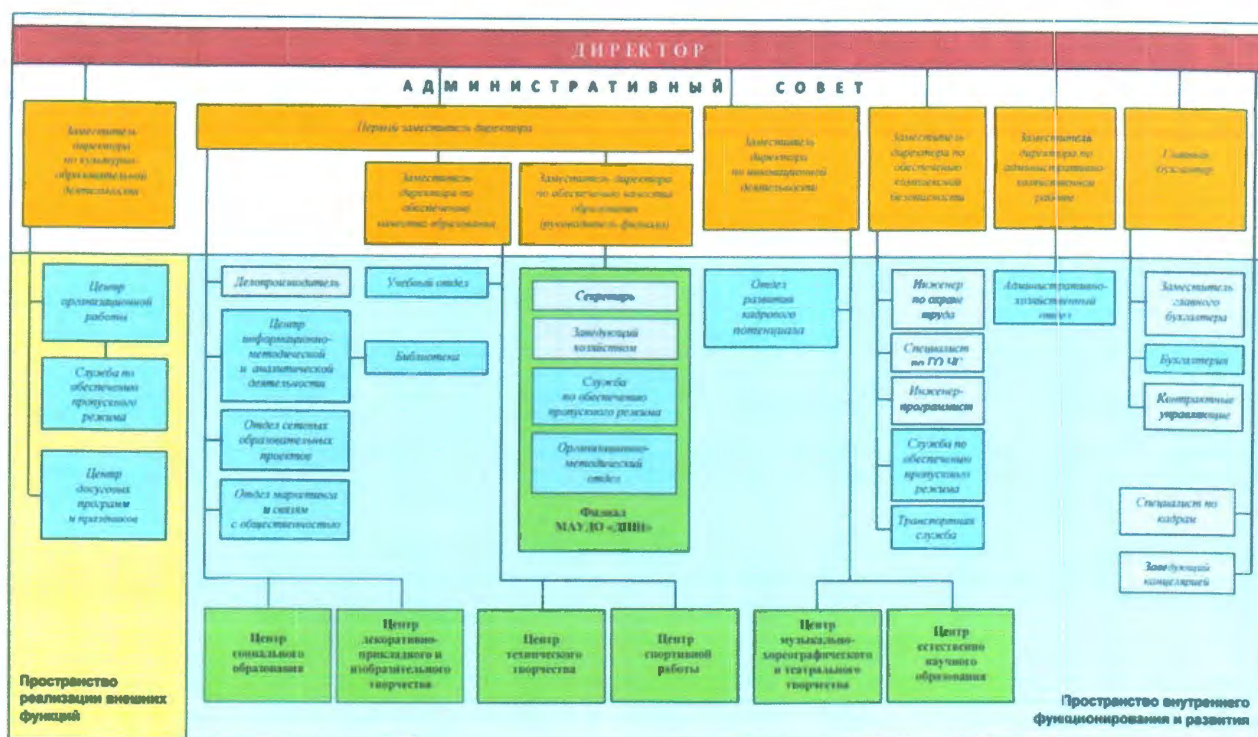


Рисунок 7. Структурная организация МАУДО «ДПШ» с 01.09.2020 г.

Произведенные изменения в структуре образовательной организации придали в ещё большей степени линейно-функциональный характер системе её управления. Об этом в первую очередь свидетельствует выделение двух пространств функционирования и развития учреждения и его структурных подразделений, одни из которых призваны функционально обеспечивать решение внутренних задач, связанных с организацией образовательного процесса и реализацией дополнительных общеобразовательных программ, а другие – реализацию внешних функций МАУДО «ДПШ» по организационно-методическому сопровождению проведения городских массовых образовательных событий для обучающихся и культурно-образовательных и методических мероприятий для педагогических работников муниципальной образовательной системы г. Челябинска.

Анализ результатов функционирования новой организационной структуры МАУДО «ДПШ» в I-ом полугодии 2020/2021 учебного года позволяет положительно оценить эффективность произведенных структурных изменений и изменений в системе управления учреждением. Подтверждением этому являются:

- устойчивость и эффективность информационных потоков на линейном уровне;
- улучшение координации в функциональных структурных подразделениях;
- конкретизация перспектив развития структурных подразделений в соответствии с профилем своей деятельности и функциональным назначением в структуре образовательной организации;

- повышение контролируемости деятельности, как структурных подразделений, так и отдельных исполнителей;
- эффективное использование ресурсов;
- рост компетентности функциональных руководителей;
- обозначение возможных направлений и перспектив карьерного роста, как функциональных руководителей, так и рядовых сотрудников структурных подразделений.

Вместе с тем, в структуре и системе управления МАУДО «ДПШ» проявляются и типичные для линейно-функционального типа характеристики, свидетельствующие о наличии в них таких недостатков, как:

- заинтересованность функциональных руководителей только в собственных показателях, а не показателях образовательной организации в целом, ответственность за которые несут представители администрации;
- отсутствие реального взаимодействия или наличие множества проблем и сложностей во взаимодействии между различными структурными подразделениями;
- длительность процедур согласования важных для образовательной системы учреждения решений, особенно с должностными лицами и структурными подразделениями, финансово и материально-технически обеспечивающими его деятельность, из-за чего организация лишается гибкости и не сразу реагирует на происходящие в окружающей среде изменения, потребности рынка образовательных услуг;
- наличие сложностей с поиском ответственных при возникновении проблем различного характера.

Вышеозначенные выводы в достаточной степени коррелируются с результатами анализа организационно-образовательной модели, векторного анализа и педагогической экспертизы образовательной среды МАУДО «ДПШ» (см. пункты 1 и 3 приложения), подтверждая их заключения и обозначая направленность действий администрации по совершенствованию организационной структуры и системы управления в учреждении.

5. Анализ эффективности кадровой политики и системы работы с персоналом в МАУДО «ДПШ»

Кадровая политика МАУДО «ДПШ» всегда была одним из приоритетных направлений деятельности и нацелена на формирование стабильного педагогического коллектива, развитие его профессионального потенциала.

В целях создания эффективной многоуровневой системы инновационного управления развитием кадрового потенциала, сопровождения развития и совершенствования профессионального мастерства педагогических кадров в 2019 году в структуре управления МАУДО «ДПШ» был создан Отдел развития кадрового потенциала.

Основной целью деятельности Отдела является создание комплекса условий для обеспечения повышения уровня профессиональной компетентности педагогических и руководящих работников МАУДО «ДПШ» через:

- организацию разноуровневой системы повышения квалификации;
- организацию программно-методического обеспечения педагогической деятельности;
- развитие инновационной инфраструктуры в системе дополнительного образования детей;
- изучение проблем развития профессиональной компетентности специалистов МАУДО «ДПШ» на основе социологических и психологических исследований;
- оперативное управление развитием кадрового потенциала и инновационной деятельности специалистов МАУДО «ДПШ»;
- совершенствование системы повышения квалификации специалистов МАУДО «ДПШ», совершенствование учебно-методического и психолого-педагогического обеспечения кадровой подготовки;
- координация деятельности структурных подразделений МАУДО «ДПШ» по вопросам повышения квалификации, программно-методического обеспечения и инновационной деятельности.

Основными содержательными функциями деятельности Отдела являются: информационная, экспертно-аналитическая, научно-методическая, организационно-содержательная, координационная.

Анализ реализации Программы развития МАУДО «ДПШ» на 2016-2020 гг. в части развития кадрового потенциала учреждения позволяет сделать следующие выводы.

1. Выявлено противоречие между требованиями профессионального стандарта педагога дополнительного образования и наличием профессиональных дефицитов педагогических работников МАУДО «ДПШ».

В целях эффективного внедрения профессионального стандарта был разработан и реализуется «План действий по применению профессиональных стандартов для педагогических работников» (приказ от 17.09.2019 г. № 524-од), перечень подлежащих внедрению профессиональных стандартов для непедагогического персонала учреждения.

В МАУДО «ДПШ» разработан и реализуется «План мероприятий по созданию эффективной системы инновационного управления педагогическими кадрами в условиях внедрения профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» (приказ от 27.12.2019 № 853-од), который включает в себя:

- создание банка данных педагогических работников МАУДО «ДПШ»;
- диагностику уровня развития профессиональных затруднений у педагогических работников и их потребностей в профессиональном росте;

- проведение информационно-координационных совещаний по внедрению профессионального стандарта;
- проведение системы обучающих семинаров, направленных на устранение профессиональных дефицитов педагогических работников;
- проектирование и реализацию персонифицированных программ повышения квалификации педагогических работников (в соответствии с приказом от 12.11.2019 г. № 716-од «Об утверждении положения о персонифицированной программе повышения квалификации педагогических работников МАУДО «ДПШ»);
- разработку внутрифирменных программ профессионального развития педагогических работников;
- разработку оценочных таблиц эффективности деятельности различных специалистов МАУДО «ДПШ»;
- разработку инструментов индивидуального консультирования и повышения эффективности каждого педагогического работника по его запросу и анализу профессиональных затруднений;
- создание условий для мотивации и инициирования педагогических работников;
- распространение лучшего опыта педагогических работников МАУДО «ДПШ» по разработке авторских проектов и программ;
- обеспечение участия педагогических работников в научных (научно-практических) мероприятиях различного уровня, «круглых столах», семинарах и др.;
- вовлечение педагогов дополнительного образования в составы творческих и рабочих групп (в соответствии с Положением о творческой группе, приказ МАУДО «ДПШ» от 28.10.2019 г. № 665-од);
- внедрение в практику работы МАУДО «ДПШ» новейших научно-методических разработок, лучшего опыта управленческой деятельности и педагогических работников дополнительного образования; расширение межрегиональных связей и социокультурной деятельности;
- проведение ежегодного мониторинга управленческой деятельности по внедрению профессионального стандарта в МАУДО «ДПШ».

В МАУДО «ДПШ» разработана внутрифирменная система эффективного оценивания качества профессиональной деятельности педагога дополнительного образования, включающая в себя самооценивание как результат своей профессиональной деятельности, что позволяет ему определить свои профессиональные дефициты и продумать пути устранения профессиональных дефицитов с целью совершенствования своей деятельности.

Для выявления профессиональных дефицитов педагогических работников МАУДО «ДПШ» в 2019 г. было выбрано самооценивание в соответствии с картой профессиональных затруднений педагогических работников (педагогов

дополнительного образования, педагогов-организаторов, тренеров-преподавателей, методистов).

В самооценивании приняли участие 158 педагогических работников. Из них: педагогов дополнительного образования – 93 человека, педагогов-организаторов – 36 человек, методистов – 29 человек.

Проведенное самообследование в целом выявило типичный перечень профессиональных дефицитов у представителей различных категорий педагогических работников. Среди них:

- слабое владение нормативно-правовой документацией, регулирующей профессиональную деятельность специалистов;
- недостаточный уровень готовности специалистов к организации педагогического контроля и оценке освоения дополнительных общеобразовательных программ, в том числе в части знания технологий проектирования и сопровождения индивидуального образовательного маршрута учащегося;
- недостаточное владение педагогов методами взаимодействия с социальными партнёрами: родителями, представителями некоммерческих и коммерческих организаций;
- профессиональные затруднения в выявлении запросов детей, различных аспектах работы с одаренными детьми и детьми с ограниченными возможностями здоровья, активизации самообразовательной исследовательской деятельности одаренного ребенка;
- профессиональные затруднения в ведении собственной опытно-экспериментальной, творческой и научно-исследовательской деятельности; проведении корректировки содержания программ, системы контроля и оценки, планов занятий по результатам анализа их реализации; в области применения технических средств обучения, ИКТ, электронных образовательных и информационных ресурсов, дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

В качестве выявленных особенных профессиональных дефицитов можно выделить:

у педагогов дополнительного образования

- профессиональные затруднения в выявлении запросов детей на ДОП;
- профессиональные затруднения в использовании профориентационных возможностей занятий избранным видом деятельности;
- профессиональные затруднения в использовании различных приемов привлечения родителей (законных представителей) к организации занятий и досуговых мероприятий; методов, форм и средств организации их совместной с детьми деятельности;

у педагогов-организаторов

- недостаточность понимания основного предназначения массовых досуговых мероприятий для достижения образовательных результатов;
- недостаточное владение навыками документального обеспечения планирования, организации и проведения массовых досуговых мероприятий;
- профессиональные затруднения в анализе и оценке качества организации досуговой деятельности;

у методистов

- профессиональные затруднения в создании инновационных авторских методических продуктов;
- профессиональные затруднения в оказании содействия в использовании профориентационных возможностей дополнительных образовательных программ.

Внутриорганизационная система эффективного оценивания качества профессиональной деятельности педагога дополнительного образования включает в себя и объективное оценивание деятельности педагогических работников по ряду критериев и показателей, с применением разработанных оценочных таблиц эффективности деятельности по различным должностям.

В настоящее время разработаны оценочные таблицы педагога дополнительного образования, педагога-организатора, методиста (старшего методиста), педагога-психолога, социального педагога и других.

2. В результате анализа потребности в повышении квалификации выявлено противоречие между требованиями Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» и фактическими показателями в части повышения квалификации педагогических работников, недостаточностью работы по созданию условий для прохождения педагогами курсов повышения квалификации по профилю своей профессиональной деятельности (в рамках реализуемой направленности дополнительного образования), а также повышения квалификации по специфике организации образования обучающихся, имеющих особые образовательные потребности.

В предыдущие годы в МАУДО «ДПШ» не проектировалось и не реализовывалось психолого-педагогическое сопровождение ДОП для обучающихся, имеющих особые образовательные потребности.

В целях достижения индикативного показателя Программы развития на 2015-2020 гг. – 100 % доли педагогов, прошедших повышение квалификации в 2019 г. были разработаны:

- «Положение о повышении квалификации и развитии компетенций сотрудников МАУДО «ДПШ» (утверждено приказом от 02.10.2019 г. № 582-од);
- «Положение о персонифицированной программе повышения квалификации педагогических работников МАУДО «ДПШ» (утверждено приказом от 12.11.2019 г. № 716-од).

В 2020 г. был разработан и в настоящее время реализуется Перспективный план повышения квалификации и профессиональной переподготовки педагогических работников МАУДО «ДПШ».

Основными направлениями внутрифирменного повышения квалификации в 2019-2020 гг. являлись:

- реализация перспективных программ повышения квалификации;
- вовлечение сотрудников в инновационные проекты;
- проведение для сотрудников методических мероприятий по повышению квалификации;
- участие в научно-практических мероприятиях (конференциях, форумах, семинарах и пр.)
- публикация материалов в различных научно-методических журналах, сборниках конференций и пр.).

В 2019-2020 гг. в МАУДО «ДПШ» реализовывались персонализированные программы повышения квалификации.

В 2019 году 6 педагогических работников защитили магистерские диссертации, 4 – получили дипломы бакалавров, 16 – обучились на курсах повышения квалификации, 5 – прошли профессиональную переподготовку 5 педагогических работников.

3. Выявлено противоречие между потребностью МАУДО «ДПШ» в профессиональном, личностном росте педагогических работников и недостаточностью работы по сопровождению аттестации, отсутствием индивидуальных маршрутов подготовки к аттестации, комплекса мероприятий, разработанных с учетом потребностей и возможностей педагога и обеспечивающих реализацию личностного и профессионального потенциала.

Для совершенствования работы по данному направлению разработаны и реализуются:

- «Перспективный план-график аттестации педагогических работников МАУДО «ДПШ» в целях установления квалификационной категории» на период с 2020-2021 учебного года по 2024-2025 учебный год (утвержден приказом от 28.02.2020 г. № 100-од);
- приказ от 20.11.2019 г. № 749-од «Об утверждении Регламента работы специалистов МАУДО «ДПШ» в Региональной информационной системе программно-технического комплекса аттестации педагогических работников».

4. Выявлено противоречие между значительной долей молодых специалистов в кадровом составе МАУДО «ДПШ» и недостаточностью системы работы с молодыми специалистами, отсутствием системы наставничества, основанной на компетентностном подходе и реализуемой для различных категорий работников.

5. Выявлено противоречие между потребностью в стабильности кадрового обеспечения организации, необходимостью стимулирования профессионального роста сотрудников и отсутствием механизмов формирования кадрового резерва.

6. Выявлено противоречие между необходимостью предотвращения риска, связанного с отсутствием мотивации педагогических кадров к повышению профессиональной компетенции, и недостаточностью работы по повышению уровня мотивации.

С целью выявления наиболее важных потребностей и мотивов в работе педагогов МАУДО «ДПШ» в 2020 г. было проведено исследование посредством надежной, валидной и репрезентативной методики – мотивационного теста Ф. Герцберга. Выборка составила 25 педагогических работников МАУДО «ДПШ», имеющих различные стаж, возраст и направленность реализуемых ДОП.

Анализ результатов тестирования показал, что наиболее важным внутренним мотиватором развития для педагогических работников являются достижение личного успеха и содержание работы. Наиболее важными гигиеническими факторами мотивации в работе для респондентов являются сотрудничество в коллективе, финансовые мотивы и отношение с руководством.

Мотивационная составляющая у педагогических работников нуждается в постоянном развитии, что должно стать одним из приоритетных направлений работы в развитии кадрового потенциала.

Выявленные результаты четко обозначают факторы, которые необходимо использовать администрации МАУДО «ДПШ» для повышения уровня заинтересованности и активности педагогических работников по обеспечению результативности и успешности их профессиональной деятельности и в целом учреждения как образовательной системы.

Нуждается в совершенствовании и организация психолого-педагогического сопровождения всех участников образовательного процесса МАУДО «ДПШ».

Анализируя результаты реализации Программы развития МАУДО «ДПШ» на 2015-2020 гг. можно также сделать выводы о том, что:

- остается актуальным вопрос создания условий для участия педагогических работников в реализации инновационных проектов различных уровней и достижения в перспективе соответствующих индикативных показателей;
- необходимо усовершенствовать и продолжить работу по созданию условий для разработки и публикации материалов (статей, пособий, рекомендаций, сборников научно-методического и учебного характера), разработать новые индикативные показатели по данному направлению;
- требует решения задача по привлечению педагогических работников к участию в работе в городских методических объединениях специалистов воспитания и дополнительного образования по направлениям деятельности;
- анализ сведений, содержащихся в ИС «Портфолио достижений», показывает необходимость более активного привлечения педагогических работников к

- участию в проведении мероприятий по презентации и обобщению опыта работы МАУДО «ДПШ»;
- необходимо продолжать и совершенствовать оказание методической помощи педагогам в системном использовании проектных технологий организации образования обучающихся;
 - динамично развивающиеся информационно-коммуникационные технологии и вызовы времени требуют совершенствования работы по непрерывному повышению квалификации педагогических работников в сфере ИКТ.

6. Результаты диагностики организационной культуры педагогического коллектива МАУДО «ДПШ»

Организационная культура педагогического коллектива образовательной организации – это совокупность представлений о способах деятельности, нормах поведения, набор привычек, неписаных правил, запретов, ценностей, ожиданий, представлений о будущем и настоящем и т.п., сознательно или бессознательно разделяемых большинством его членов. Являясь одним из важнейших социальных компонентов образовательной среды образовательной организации, она представляет собой комплекс уникальных характеристик и особенностей, отличающих образовательную организацию от других.

Актуальность диагностики организационной культуры обосновывается возможностью выявления характерных особенностей базовых представлений педагогов, сформированных определенным стилем управления и социально-психологическим климатом в педагогическом коллективе образовательной организации, а также значимых для понимания возможных рисков при принятии управленческих решений, внедрении и реализации организационных изменений.

Используемая методика диагностики организационной культуры педагогического коллектива В.А. Ясвина, опирается на типологию, разработанную К.Камероном и Р.Куинном (2001 г.) и адаптированную им совместно с В.А. Карповым (2003 г.) для образовательных организаций.⁴

В основе данной типологии организационной культуры лежит рамочный конструкт, построенный на противопоставлении «конкурирующих ценностей»: «внутренний фокус и интеграция – внешний фокус и дифференциация» и «гибкость и дискретность – стабильность и контроль». Соответственно выделяются четыре базовых типа организационной культуры:

семейная, характеризующаяся, с одной стороны, гибкостью и дискретностью, а с другой – внутренним фокусом и интеграцией;

инновационная, характеризующаяся, с одной стороны, гибкостью и дискретностью, а с другой – внешним фокусом и дифференциацией;

⁴ Ясвин В.А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление / В.А. Ясвин. — М.: Народное образование, 2019. — С.434-447

результативная, характеризующаяся, с одной стороны, стабильностью и контролем, а с другой – внешним фокусом и дифференциацией;

бюрократическая (ролевая), характеризующаяся, с одной стороны, стабильностью и контролем, а с другой – внутренним фокусом и интеграцией.

Наиважнейшим моментом типологической модели организационной культуры педагогического коллектива образовательной организации является представленность в ней в той или иной степени элементов всех типов. Именно их соотношение предопределяет отнесение организационной культуры к тому или иному типу. При этом согласно типологической модели превалирование в организационной культуре элементов семейного и инновационного типов является основанием для формирования наиболее благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе, обеспечивающего поступательность и устойчивость развития учреждения как образовательной системы.

По результатам диагностики по важнейшим характеристикам организационная культура педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» определенно тяготеет к результативному и бюрократическому (ролевому) типам, элементы которых представлены практически в равных отношениях (Рис. 8).



Рисунок 8. Профиль организационной культуры педагогического коллектива МАУДО «ДПШ»

Как результативный тип организационная культура педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» ориентирована на достижение образовательного результата, главная забота педагогического коллектива – чёткое выполнение

учебных и воспитательных задач. Большинство педагогов отличаются целеустремлённостью, характерно соперничество между сотрудниками. Лидеры коллектива – твёрдые, требовательные руководители, способные к жестким решениям ради дела. Организация связывается воедино стремлением к достижению высоких образовательных результатов. Репутация и успех учреждения являются для большинства членов коллектива общей заботой. Перспектива стратегического развития МАУДО «ДПШ» связывается с решением поставленных задач и достижением поставленных целей. Успех определяется высоким рейтингом и конкурентоспособностью на рынке образования. Стиль управления в учреждении определяется жёстко проводимой линией на достижение высокого образовательного уровня учащихся.

Из элементов бюрократического (ролевого) типа организационной культуре МАУДО «ДПШ» присущи достаточно высокий уровень формализации и структурированность процессов. Деятельностью педагогов управляют четкие правила и инструкции. Лидеры и руководители являются рационально мыслящими организаторами и координаторами. Особенно важным является поддержание плавного течения всех процессов и дел. Учреждение в целом объединяет стремление сотрудников следовать разработанным правилам и официальной образовательной политике. Долгосрочные заботы коллектива состоят в обеспечении планомерности и стабильности образовательного процесса и всей жизнедеятельности. Успех определяется как стабильность и избегание всевозможных проблем. Администрация озабочена достижением предсказуемости изменений внешней ситуации и обеспечением гарантий долгосрочной профессиональной занятости сотрудников учреждения.

Элементы семейного и инновационного типов в организационной культуре педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» представлены в меньшей степени и также практически в равных отношениях. При этом следует отметить, что согласно результатам диагностики данное соотношение элементов разных типов организационной культуры определяется в основном позицией представителей администрации, доминирующих над позицией рядовых педагогов и, таким образом, задающих тренды в развитии организационной культуры коллектива учреждения.

Тип организационной культуры	Администрация	Педагоги	Соотношение в типологической модели
Семейный	18 %	26 %	40 %
Инновационный	20 %	22 %	30 %
Результативный	33 %	26 %	20 %
Бюрократический (ролевой)	29 %	26 %	10 %

Важнейшей характеристикой выявленных по результатам диагностики различий в позициях представителей администрации и рядовых педагогов является

придание последними одинаковой значимости элементам семейной культуры наряду с элементами результативной и бюрократической (ролевой) организационной культуры. Данный факт свидетельствует о том, что основной состав педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» оценивает своё место работы как «дружественное», где у сотрудников много общего. Для них коллектив учреждения – большая семья, в которой лидеры и руководители воспринимаются как друзья и наставники. Сотрудники держатся вместе, благодаря взаимной преданности и традициям. Степень обязательности достаточно высока. В коллективных отношениях делается акцент на долгосрочной выгоде личностного совершенствования сотрудников, придаётся особое значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется как добрые чувства и забота о каждом учащемся. Учреждение как образовательная система поощряет коллективные формы работы, сотрудничество и согласие сотрудников. Такая позиция рядовых педагогов – базис для развития элементов семейной культуры, формирования единого и работоспособного педагогического коллектива. Однако, достижение позитивных изменений в данном вопросе станет возможным только при условии сближении позиций педагогов и представителей администрации МАУДО «ДПШ».

Как видно из выше представленного, элементы инновационной культуры в позициях обеих категорий участников диагностики представлены ниже элементов остальных типов организационной культуры и тоже практически в равном отношении. Данный факт свидетельствует о необходимости разработки и реализации представителями администрации управленческих действий, направленных на создание условий, которые бы способствовали формированию у членов педагогического коллектива представлений о МАУДО «ДПШ» как динамично развивающемся и творческом месте работы, где имеются возможности для поиска и внедрения новаций, реализации педагогических экспериментов. Данные условия должны обеспечить закрепление за педагогами-новаторами, способными к профессиональному поиску, лидерских позиций в коллективе. Сам же дух эксперимента и новаторства должен стать связующим механизмом. В данном случае, очевидно, что педагогический коллектив МАУДО «ДПШ» должен стать организатором образовательной деятельности, в основе которой лежат самые современные разработки психолого-педагогической науки. В долгосрочной перспективе учреждение должно акцентировать своё развитие на приобретении и развитии новых образовательных подходов, технологий и методик. Успех же тогда должен означать разработку новых методических продуктов, предоставление учащимся новых образовательных услуг. МАУДО «ДПШ» должен стремиться быть идейным и методическим лидером среди образовательных организаций. Достижение таких результатов, конечно же, невозможно без поощрения индивидуальной инициативы и свободы педагогов.

Таким образом, выявленные результаты диагностики позволяют определить приоритетные направления деятельности и комплекс управленческих действий,

направленных на изменение соотношения элементов семейной, инновационной, результативной и бюрократической (ролевой) культуры в организационной культуре педагогического коллектива МАУДО «ДПШ».

7. Результаты диагностики удовлетворенности условиями и качеством предоставляемых образовательных услуг и субъективного отношения к МАУДО «ДПШ»

В соответствии с муниципальным заданием МАУДО «ДПШ» одним из показателей, характеризующих качество муниципальной услуги – реализации дополнительных общеобразовательных программ, является доля родителей (законных представителей), удовлетворенных условием и качеством предоставляемой образовательной услуги.

Техническая возможность выражения мнения родителей (законных представителей) о качестве оказания услуг реализована размещением на официальном сайте МАУДО «ДПШ» – <https://chel-dpsh.ru/>, анкеты «Изучение мнения родителей о качестве оказания образовательных услуг в организациях дополнительного образования».

В течение года по завершению каждого квартала обобщенные результаты анкетирования представляются Центром развития образования города Челябинска.

Ниже в таблице приведены средние значения показателя «доля родителей (законных представителей), удовлетворенных условиями обучения и качеством предоставляемой образовательной услуги» по результатам ежеквартального анкетирования за период 2018-2020 гг.

Год	Среднегодовое значение показателя «Доля родителей (законных представителей)...» (%)		
	Полностью удовлетворенных	Частично удовлетворенных	Совершенно не удовлетворенных
2018	91,3	6,6	2,1
2019	91,3	6,5	2,2
2020	91,14	6,76	2,1

Как видно из представленного, результаты данного мониторинга достаточно стабильны в показателях. Уровень удовлетворенности родителей (законных представителей) учащихся условиями обучения и качеством предоставляемых в МАУДО «ДПШ» образовательных услуг является высоким.

В 2019/2020 учебном году в рамках мероприятий по реализации модели внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО) в МАУДО «ДПШ» проводилось изучение мнения учащихся (из числа старшеклассников), освоивших ДОП, на предмет определения уровня удовлетворенности результатами обучения в учреждении, а также изучение мнения их родителей (законных представителей) на предмет выявления уровня удовлетворенности результатами обучения в МАУДО «ДПШ».

Анкеты для указанных категорий участников образовательного процесса как инструментарий для проведения запланированных периодических вариативных процедур ВСОКО разработаны в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.09.2017 г. № 955 «Об утверждении показателей мониторинга системы образования» и также размещены на официальном сайте МАУДО «ДПШ».

Ниже в таблицах представлены обобщенные средние результаты анкетирования учащихся и родителей (законных представителей) за период 2018-2020 гг.

Предложенные варианты ответов	Доля респондентов, указавших один из предложенных вариантов ответа (%)
Учащиеся	
<i>Чем определялось твое желание заниматься в МАУДО «ДПШ»?</i>	
разнообразие занятий	4,55
интерес к объединению	4,55
нравится педагог	4,55
не ставят оценки	0
много самостоятельной работы	0
получение новых знаний	20,45
общение с друзьями	6,81
доверие, понимание педагога	9,1
приобретение практических умений	34,09
возможность что-то изменить в себе	2,27
расширение кругозора	13,63
<i>Каких успехов и достижений удалось добиться, обучаясь в творческом объединении МАУДО «ДПШ»?</i>	
приобретение актуальных знаний, умений, практических навыков	43,18
участие в различных конкурсах, фестивалях, соревнованиях и др.	18,18
освоение значимых для будущей профессиональной деятельности навыков	22,72
физическое развитие и укрепление здоровья	4,55
общение с друзьями	2,27
участие в организации и проведении мероприятий	9,1
<i>Доволен ли ты своими успехами и достижениями в объединении?</i>	
да, вполне	84,09
скорее да, чем нет	15,91
скорее нет, чем да	0
нет	0
Родители (законные представители) учащихся	
<i>Какие результаты обучения в МАУДО «ДПШ» Вашего ребенка Вы можете отметить?</i>	
приобретение актуальных знаний, умений, практических навыков	43,48

выявление и развитие таланта и способностей	39,13
профессиональная ориентация, освоение значимых для профессиональной деятельности навыков	13,04
улучшение знаний в рамках основной общеобразовательной программы	4,35
<i>Вы удовлетворены успехами своего ребенка в результате обучения в МАУДО «ДПШ»?</i>	
да	82,61
скорее да, чем нет	13,04
скорее нет, чем да	0
нет	4,35
<i>Что, с Вашей точки зрения, стало наиболее важным при получении дополнительного образования Вашим ребенком?</i>	
развитие интересов, способностей ребенка	39,13
досуг, развлечение, получение удовольствия от занятий любимым хобби	21,73
подготовка к получению профессии	4,35
самопознание и самосовершенствование ребенка	26,09
возможность стать успешным человеком	8,7
познание, понимание окружающей жизни	0

Анализ выше представленных результатов анкетирования учащихся и их родителей (законных представителей) позволяет сформулировать следующие выводы:

1. На данный момент основаниями для выбора учащимися МАУДО «ДПШ» как места дополнительного образования являются только их личные потребности в «получении новых знаний», «приобретении практических навыков» и «развитии кругозора».
2. Личностно значимыми по мнению учащихся и их родителей (законных представителей) результатами обучения в МАУДО «ДПШ» являются актуальность приобретаемых знаний, умений и практических навыков, а также их профориентационная направленность. Не менее важным, по мнению учащихся, является и возможность их демонстрации и подтверждения посредством участия в различных конкурсах, фестивалях, соревнованиях и т.д.
3. Родителями (законными представителями) учащихся также отмечается значимость результатов обучения в МАУДО «ДПШ» для развития интересов, способностей и талантов детей, влияние обучения на их самопознание и самосовершенствование, а также предоставления возможностей для организации образовательного досуга, получения удовольствия от занятий любимым хобби.

Сформулированные выводы, позволяют предположить необходимость целенаправленной работы по изучению образовательных потребностей учащихся и их родителей (законных представителей), определения целевой аудитории под каждую образовательную услугу, разработки и реализации маркетинговых механизмов продвижения МАУДО «ДПШ» на рынке образовательных услуг.

Предварительная осведомленность, информированность потенциальных потребителей образовательных услуг об эксклюзивности предметной направленности, реализуемых ДОП и педагогических кадров, о качестве условий обучения и качестве образовательных услуг должны стать ведущими факторами, формирующими личное стремление и мотивы выбора МАУДО «ДПШ» ребенком и его родителями (законными представителями) для получения дополнительного образования.

В рамках педагогической экспертизы результатов функционирования и развития МАУДО «ДПШ» по окончании 2019/2020 учебного года на основе методики В.А. Ясвина и О.И. Кочетковой (2003 г.)⁵ была проведена диагностика субъективного отношения к учреждению представителей всех категорий участников образовательного процесса – педагогов, учащихся, родителей (законных представителей), – а также представителей администрации учреждения.

Актуальность проведения данной диагностики обосновывается тем, что характер отношения к образовательной организации педагогов, учащихся и родителей в значительной мере определяет вектор и степень их активности, направленной на образовательную организацию. Опыт свидетельствует, что самые прогрессивные инновации, внедряемые администрацией учреждения, могут оказаться неэффективными, если представители образовательного сообщества негативно относятся к образовательной организации, не проявляют заинтересованности в её развитии.

Согласно методике критериями оценки отношения к образовательной организации являются:

1. Характер эмоционального восприятия учащихся, педагогов, образовательного процесса и материально-технической базы (помещений и оборудования) учреждения.

2. Познавательный интерес к учащимся, педагогам, образовательному процессу и материально-технической базе (помещения и оборудование) учреждения:

3. Характер взаимодействия с учащимися и педагогами.

4. Психологическая включенность в образовательный процесс.

5. Активность в использовании материально-технической базы.

6. Сверхнормативная активность по отношению к учащимся и педагогам.

7. Стремление влиять на эффективность образовательного процесса.

8. Стремление к усовершенствованию материально-технической базы учреждения.

Результаты диагностики позволили выявить уровень положительного и негативного эмоционального отношения к происходящему в учреждении; проявленность познавательного, практического и поступочного (деятельного)

⁵ Ясвин В.А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление / В.А. Ясвин. — М.: Народное образование, 2019. — С.421-428

компонентов отношения к учреждению; интенсивность отношений с педагогами и учащимися; включенность в образовательный процесс; уровень стремлений к совершенствованию материально-технической базы учреждения по каждой из категорий респондентов (Рис. 9, 10).

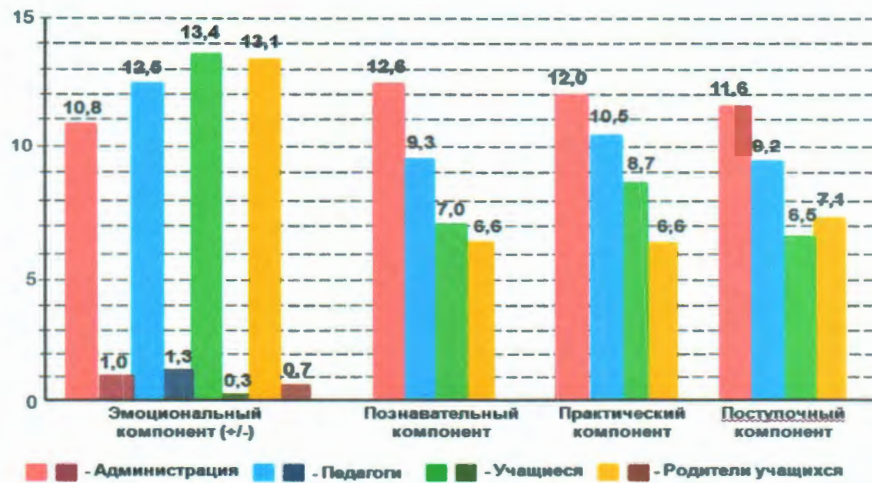


Рисунок 9. Результаты диагностики субъективного отношения к МАУДО «ДПШ» (1)

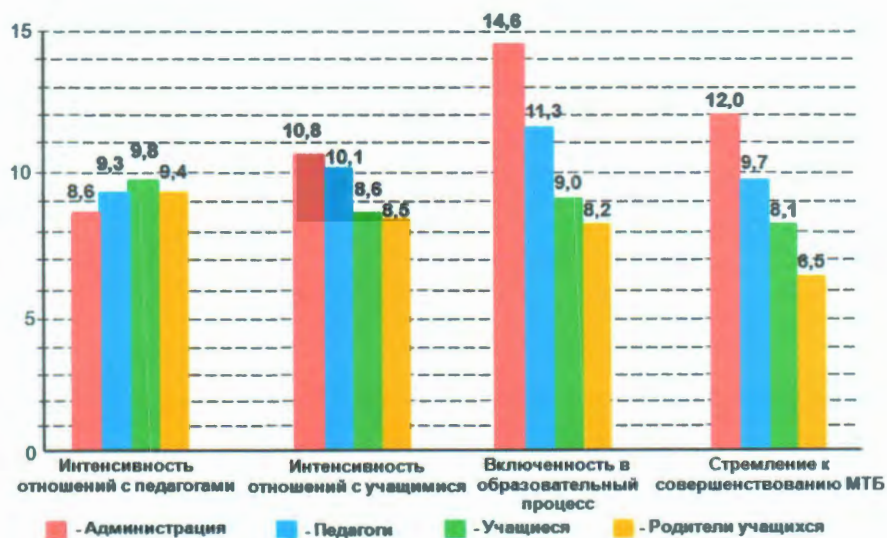


Рисунок 10. Результаты диагностики субъективного отношения к МАУДО «ДПШ» (2)

Полученные результаты позволяют сделать следующие выводы.

Отношение представителей всех категорий образовательного сообщества к МАУДО «ДПШ» находится в целом на высоком уровне. При этом наиболее критично оценивают учреждение представители администрации. В тоже время, среди всех категорий респондентов имеются представители, давшие негативную эмоциональную реакцию. Наибольшее их количество находится среди педагогического персонала.

Педагогами МАУДО «ДПШ» эмоционально позитивно воспринимается педагогический коллектив, в котором они работают, хотя познавательный интерес педагогов друг к другу чуть выше среднего уровня. В ещё меньшей степени (чуть

ниже среднего уровня) педагоги проявляют интерес к учащимся. Причиной первого показателя видятся многоуровневость организационной структуры МАУДО «ДПШ», относительная изолированность и разобщенность в силу специфики профиля деятельности структурных подразделений учреждения, а второго – кратковременность, непостоянство и сменяемость состава учащихся в большинстве объединений и коллективах, ориентированность большинства педагогов на работу с учащимися только в рамках учебных занятий.

В целом отношение к МАУДО «ДПШ» педагогов хорошо согласованное, эмоционально-практическое с ориентацией на учащихся и коллег.

Учащиеся, в свою очередь, эмоционально позитивно воспринимая своих педагогов, образовательный процесс, а также помещения и оборудование МАУДО «ДПШ», в такой же степени положительно относятся к другим учащимся. У учащихся отмечается также высокий интерес к своим педагогам. Причинами данных показателей видятся сформированность детских объединений и коллективов в МАУДО «ДПШ» на основе общности интересов и организация совместной деятельности учащихся и педагогов, а также менее формализованный характер взаимоотношений между основными участниками образовательного процесса, их независимость друг от друга, основанная на отсутствии оценочных процедур и необходимости обязательного подтверждения уровня личной успешности учащихся.

В целом отношение к МАУДО «ДПШ» учащихся достаточно согласованное, эмоциональное с ориентацией на педагогов и образовательный процесс.

Отношение родителей (законных представителей) к МАУДО «ДПШ» является противоречивым. С одной стороны, на высоком уровне сформирован эмоциональный компонент отношений, на среднем уровне демонстрируется включенность в образовательный процесс, подтверждаемый выше среднего уровня интенсивностью взаимодействия с педагогами и учащимися. Однако, данное взаимодействие в основном проявляется на эмоциональном уровне. С другой стороны, фиксируемые на ниже среднего уровне познавательный, практический и поступочный компоненты отношения, а также стремление к совершенствованию материально-технической базы МАУДО «ДПШ» свидетельствуют в целом о том, что родителям эмоционально небезразлично, что творится в учреждении, им хотелось бы получать об этом информацию, но в большинстве своём они не готовы лично сами практически участвовать в деятельности или совершать поступки по изменению ситуации в соответствии со своим отношением. Такую позицию можно в большей степени обозначить как потребительскую. Причинами этого видятся особенности МАУДО «ДПШ» как учреждения дополнительного образования, функционирующего на основе реализации принципа свободы самоопределения и выбора ребенка, бесплатность образовательных услуг, оказываемых в учреждении, и личностно ориентированный характер деятельности педагогов, т.е. то, что в целом отличает МАУДО «ДПШ» от общеобразовательных организаций.

В целом отношение к МАУДО «ДПШ» родителей согласованное, эмоциональное с ориентацией на образовательный процесс.

Отношение к учреждению представителей администрации в целом согласованное с ориентацией на образовательный процесс, подтверждаемое высокими и выше среднего показателями по всем компонентам.

Таким образом, результаты диагностики субъективного отношения к МАУДО «ДПШ» свидетельствуют о том, что даже при наличии определенного ряда проблем в отношении к учреждению со стороны родителей (законных представителей) учащихся вектор и степень активности основной части представителей всех категорий образовательного сообщества направлены на образовательную организацию. Данный факт может являться основанием для целенаправленной работы администрации и педагогического коллектива образовательной организации по повышению уровня включенности учащихся и их родителей (законных представителей) в деятельность по проведению отдельных мероприятий и реализацию различных проектов, направленных как на совершенствование образовательного процесса и повышение его качества, так и развитие материально-технической базы МАУДО «ДПШ».

8. Анализ внешней среды МАУДО «ДПШ» и системы взаимодействия с её субъектами

Сегодня внешняя среда МАУДО «ДПШ» выступает как внешнее окружение образовательной организации, ее внешний заказ, основными компонентами которых являются государственный и социальный заказы на деятельность, являющийся отражением приоритетов государственной политики в сфере дополнительного образования, социальных частных (индивидуальных) интересов потребителей образовательных услуг и социальных интересов различных общественных (коммерческих и некоммерческих) институтов. Также внешняя среда является пространством ресурсного обеспечения деятельности МАУДО «ДПШ».

Внешний заказ МАУДО «ДПШ» состоит из заказа самих детей и их родителей (законных представителей), а также из заказа различных государственных и общественных институтов – органов власти, различных организаций, учреждений и предприятий.

Внешняя среда МАУДО «ДПШ» влияет на:

- определение целей деятельности, а, следовательно, и ожидаемые результаты деятельности учреждения;
- выбор содержания дополнительного образования детей, которое в том числе зависит от ресурсов внешней среды – человеческих, материальных, информационных и др.;
- выбор форм организации дополнительного образования, что требует также определенных человеческих, материальных, правовых и других ресурсов.

За период реализации Программы развития МАУДО «ДПШ» на 2016–2020 гг. произошли существенные изменения в обществе, государстве, в политической, Технологической и других сферах жизнедеятельности, которые в совокупности являются факторами влияния на все социальные системы и в частности на систему дополнительного образования детей. Без анализа и учета данных векторов изменений затруднительно определить перспективы следующего этапа развития учреждения.

Анализ социального заказа.

Структурами, выступающими по отношению к МАУДО «ДПШ» с каким-либо заказом или требованиями в обобщенном виде, являются:

ГОСУДАРСТВО в лице органов власти, которое хочет, чтобы МАУДО «ДПШ» создавал условия для развития свободной, мыслящей, социально-адаптированной личности, обладающей высокой гражданской ответственностью и способной к самообразованию и саморазвитию.

МАКРОСОЦИУМ (ОБЩЕСТВО), желающее, чтобы МАУДО «ДПШ» выпускал воспитанную личность, считающуюся с нормами и правилами поведения, сложившимися в обществе, впитавшую в себя систему общечеловеческих ценностей, уважающую права личности и собственности.

МИКРОСОЦИУМ (СЕМЬЯ), желающий видеть МАУДО «ДПШ» учреждением дополнительного образования, деятельность которого основана на порядке и осознанной дисциплине, разумной требовательности к детям, отвечает санитарно-гигиеническим и эстетическим требованиям, в котором уважаются права ребенка и обеспечивается не только физический, но и душевный комфорт.

ОБУЧАЮЩИЕСЯ – хотят, чтобы МАУДО «ДПШ» было местом, где к ним уважительно относятся; где можно заниматься интересным делом, общаться друг с другом, иметь учебный и творческий успех; где можно получить качественное дополнительное образование.

Проблемный анализ произошедших социальных изменений.

№ п/п	Социальные изменения	Следствие
1.	Значительно возросли и содержательно изменились социальные требования к дополнительному образованию детей, в основе которых лежат критерии качества, сохранения здоровья участников образовательного процесса, индивидуализации образовательных программ и духовно-нравственное воспитание подрастающего поколения.	Необходимость наличия ясных критериев и правил получения образовательных услуг.
2.	Расширился спектр услуг на рынке дополнительного образования, предлагаемый общеобразовательными организациями, организациями среднего, высшего и дополнительного профессионального образования, а также коммерческими образовательными организациями.	Необходимость повышения конкурентных преимуществ через обновление содержания и технологий дополнительного образования.

3.	Открыт Кванториум, Центр дополнительного образования на базе вновь открытой общеобразовательной организаций МАОУ «ОЦ «Ньютон» г. Челябинска».	Необходимость повышения конкурентных преимуществ через обновление содержания и технологий дополнительного образования.
4.	Возросла степень самоидентификации семей обучающихся как субъектов образовательных процессов, их стремление влиять на организацию и содержание дополнительного образования.	Необходимость интеграции потребителя в систему соуправления качеством дополнительного образования.
5.	Произошли изменения в предпочтении и ценностных ориентирах семей, составляющих основу родительской общественности, вырос их образовательный уровень.	Рост требовательности семей к качеству образовательных услуг и необходимость наличия ясных критериев качества и правил получения образовательных услуг.

Анализ политических изменений.

Изменения, произошедшие в последнее время в государственной образовательной политике в связи с реализацией федеральных проектов Национального проекта «Образование», а также принятием на федеральном уровне ряда концептуальных, программных и нормативно-правовых актов, определяющими новые основания и механизмы функционирования и развития системы дополнительного образования детей, актуализировали в МАУДО «ДПШ» задачи по организации инновационной деятельности, ориентированной на:

- индивидуализацию образовательного процесса посредством определения индивидуальных образовательных траекторий детей;
- внедрение в образовательный процесс проектных технологий, организацию в рамках его продуктивной образовательной деятельности детей;
- информатизацию образовательного процесса;
- развитие государственно-общественного управления, социально-педагогического партнерства и сетевого взаимодействия.

Согласно приоритетам государственной образовательной политики образ выпускника современной образовательной организации, в том числе организации дополнительного образования, становится ориентиром для проектирования процессов и условий получения образовательных результатов, главным инструментом развития образовательной организации и педагогического коллектива. У выпускника должны быть сформированы готовность и способность творчески мыслить, находить нестандартные решения, проявлять инициативу, т.е. выпускник должен иметь компетенции и развитые навыки, которые обеспечат его конкурентоспособность.

Данные приоритеты определяют инвестиционную привлекательность системы дополнительного образования детей.

Анализ технологических изменений.

Современная ситуация характеризуется изменениями информационного пространства, вызванными стремительным развитием информационных технологий и цифровизацией процессов. Сегодня сформулирован актуальный запрос со стороны государства и родителей (законных представителей) на дистанционные формы получения дополнительного образования. В то же время информационные возможности педагога продолжают отставать от информационной культуры обучающегося, что и является причиной снижения привлекательности образовательных услуг МАУДО «ДПШ».

В ходе выбора направлений развития МАУДО «ДПШ» постоянному анализу подвергается показатель уровня успешности и качества обученности учащихся. Результаты диагностики учащихся стабильны и могут быть выведены на новый уровень за счет изменений в содержании дополнительного образования отдельных категорий учащихся, прежде всего, относящихся к категориям имеющих особые образовательные потребности и возможности.

Основное внимание педагогического коллектива сосредоточено на повышении качества обучения и воспитания, четкой организации учебных занятий, совершенствовании дополнительных общеобразовательных программ, усилении их практической и профориентационной направленности, преодолении формализма в оценке результатов труда обучающихся.

Исходя из выше представленных результатов анализа социальных, технологических и политических изменений, произошедших в последнее время, актуализируется необходимость определения перспектив развития МАУДО «ДПШ» на основе результатов анализа имеющихся условий и ресурсного обеспечения учреждения и с учетом прогнозирования их изменений.

Важной характеристикой системы взаимодействия МАУДО «ДПШ» с субъектами внешней среды является наличие эффективного опыта применения на практике механизмов социально-педагогического партнерства и сетевой организации совместной деятельности. На современном этапе данные механизмы рассматриваются в качестве наиболее актуальной, оптимальной и эффективной формы достижения максимальных целей в любой сфере, в том числе образовательной.

Педагогический коллектив МАУДО «ДПШ» решает непростые задачи своего развития, привлекая социальных партнеров для реализации различных проектов. Реестр социальных партнеров МАУДО «ДПШ» сегодня включает более сотни учреждений и организаций различных форм собственности и ведомственной принадлежности.

Таким образом, на основе проведенного анализа внешней среды МАУДО «ДПШ» и системы взаимодействия учреждения с её субъектами необходимо обратить внимание на ряд выявленных противоречий:

- между возросшими и содержательно изменившимися социальным запросом и требованиями к дополнительному образованию детей, в основе которых

лежат критерии качества, сохранения здоровья участников образовательного процесса, индивидуализации образовательных программ и духовно-нравственное воспитание подрастающего поколения, и отсутствием четких критериев и правил предоставления МАУДО «ДПШ» образовательных услуг, отвечающих данным изменениям и требованиям;

- между потребностями общества в развитии детей с особыми образовательными потребностями и возможностями и ограниченными ресурсными возможностями и несоответствии условий организации образовательного процесса в МАУДО «ДПШ» в части обеспечения доступности образовательной среды учреждения для детей с ОВЗ;
- между социальным заказом родителей (законных представителей) на предоставление качественных образовательных услуг в системе дополнительного образования, в том числе в дистанционном формате с использованием информационно-коммуникационных технологий и цифровых образовательных ресурсов, и ресурсными возможностями МАУДО «ДПШ», в том числе с точки зрения программно-методического и технического обеспечения, а также готовности педагогических кадров;
- между активной позицией общественности в отношении независимой оценки качества образовательных услуг и недостаточным привлечением в МАУДО «ДПШ» к этому процессу органов государственно-общественного управления, профессиональных сообществ, внешних экспертов;
- между социально значимой позицией руководства страны, региона в подготовке инженерных кадров и других категорий специалистов в соответствие с потребностями рынка труда и социально-экономическими перспективами развития региона и отсутствием реальной поддержки МАУДО «ДПШ» в организации профориентационной работы с учащимися и педагогами технической, естественно научной и художественной (в части прикладного творчества) направленности со стороны представителей реального сектора экономики;
- между потребностями системы образования и дополнительного образования в развитии кадрового потенциала и ограниченными возможностями МАУДО «ДПШ» в использовании мотивационных механизмов в работе с педагогами, в том числе из-за несоответствия новым условиям и требованиям сложившейся системы оплаты труда, начисления компенсационных и стимулирующих выплат;
- между требованиями со стороны государства к построению многоуровневой системы дополнительного образования детей и отсутствием межведомственных проектов на государственном и региональном уровнях, обеспечивающих сетевое взаимодействие образовательных организаций и предприятий реального сектора экономики на условиях взаимовыгодных договоров о сотрудничестве.

Поиск механизмов разрешения данных противоречий должен стать предметом проектной деятельности представителей администрации и педагогического коллектива МАУДО «ДПШ» при разработке перспектив развития учреждения на ближайший период.

9. Анализ экономической модели функционирования МАУДО «ДПШ»

МАУДО «ДПШ» - некоммерческая организация, являющаяся юридическим лицом, которая от своего имени может приобретать и осуществлять имущественные и личные права, выполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Она вправе открывать счета в кредитных организациях.

МАУДО «ДПШ» создано для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных нормативными правовыми актами Российской Федерации и Челябинской области полномочий муниципального образования «Город Челябинск» в сфере образования.

Учреждение выполняет муниципальное задание, которое в соответствии с предусмотренными в Уставе видами деятельности учреждения формируется и утверждается учредителем – Комитетом по делам образования города Челябинска.

Учреждение вправе сверх установленного муниципального задания, а также в случаях, определенных нормативными правовыми актами Российской Федерации и Челябинской области, в пределах установленного муниципального задания выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основным видам деятельности, предусмотренным настоящим Уставом, для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях.

Учреждение вправе осуществлять образовательную деятельность за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Платные образовательные услуги представляют собой осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг.

Доходы МАУДО «ДПШ» поступают в его самостоятельное распоряжение.

Доход от оказания платных образовательных услуг используется учреждением в соответствии со следующими целями: развитие учреждения, повышение его конкурентоспособности и повышение уровня оплаты труда работников учреждения.

Расчет объема субсидии на финансовое обеспечение выполнения муниципального задания МАУДО «ДПШ» определяется на основании нормативных затрат на оказание муниципальных услуг в соответствии с приказами Комитета по делам образования города Челябинска от 08.02.2017 г. № 151-у, 06.12.2018 г. № 2554-у, 04.12.2019 г. № 2233-у «Об утверждении общих требований к определению нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг в сфере образования, применяемых при расчете объема субсидии на финансовое обеспечение выполнения муниципального задания».

Объём расходов определяется путём умножения среднегодового количества обслуживаемого контингента бюджетных услуг (обучающихся) по направлениям образовательных программ на установленный приказом учредителя подушный норматив с применением корректирующего коэффициента к нормативным затратам.

Объём финансового обеспечения в соответствии с муниципальным заданием составлял:

в 2018 г. - 132 247 363,77 рублей (с учетом корректирующего коэффициента 1,756);

в 2019 г. - 147 215 314,00 рублей (с учетом корректирующего коэффициента 2,526);

в 2020 г. - 153 883 270,00 рублей (с учетом корректирующего коэффициента 3,06).

Нормативные затраты включают в себя:

1) затраты на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда педагогических работников;

2) затраты на оплату труда с начислениями на выплаты по оплате труда работников, которые не принимают непосредственного участия в оказании государственной (муниципальной) услуги, включая административно-управленческий персонал;

3) затраты на оказание государственных (муниципальных) услуг детям с ОВЗ и иными специальными потребностями, а также затраты, непосредственно связанные с обеспечением указанных потребностей, в том числе в части оплаты труда дополнительного персонала, а также приобретения материальных запасов и основных средств (при этом применяются повышающие коэффициенты);

4) затраты на приобретение материальных запасов, основных средств и особо ценного движимого имущества, потребляемого (используемого) в процессе оказания государственной (муниципальной) услуги;

5) затраты, связанные с дополнительным профессиональным образованием педагогических работников по профилю их педагогической деятельности не реже, чем один раз в три года;

6) затраты на общехозяйственные нужды, в том числе на оплату услуг связи, включая оплату трафика информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», транспортных услуг, коммунальных услуг, на проведение текущего ремонта и мероприятий по обеспечению санитарно-эпидемиологических требований, противопожарной безопасности, охранной сигнализации, а также иных затрат, непосредственно не связанных с оказанием государственных (муниципальных) услуг, но без которых оказание данных услуг будет существенно затруднено или невозможно.

Определение нормативных затрат осуществляется с учетом норм материальных, технических и трудовых ресурсов, используемых для оказания государственной (муниципальной) услуги, установленных нормативными правовыми актами Российской Федерации, в том числе актами органов государственной власти и местного самоуправления, а также межгосударственными, национальными (государственными) стандартами

Российской Федерации, строительных норм и правил, санитарных норм и правил, стандартов, порядков и регламентов оказания государственных (муниципальных) услуг в установленной сфере (при их наличии).

В период 2018-2020 гг. в МАУДО «ДПШ» отмечается рост расходов бюджетных средств на единицу государственной услуги:

Наименование	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Плановое значение показателя объема (качества) муниципальной услуги (человеко-час)	1 668 227	1 477 986	1 419 800
Сумма субсидии в соответствие с основным соглашением (руб.)	132 247 363,77	147 215 314,00	153 883 270,00
Сумма расходов на единицу государственной услуги (руб.)	79,27	99,61	108,38

Расходы МАУДО «ДПШ» осуществляются в соответствии с Планом финансово-хозяйственной деятельности (далее – План ФХД).

План ФХД составляется и утверждается на текущий финансовый год в случае, если закон (решение) о бюджете утверждается на один финансовый год или на текущий финансовый год и плановый период, если закон (решение) о бюджете утверждается на очередной финансовый год и плановый период и действует в течение срока действия закона (решения) о бюджете.

Учреждение составляет и утверждает План ФХД в соответствии с требованиями и порядком, установленным учредителем. При составлении Плана ФХД (внесении изменений в него) устанавливается (уточняется) плановый объем поступлений и выплат денежных средств. Показатели поступлений и выплат должны иметь обоснования.

Учреждение составляет проект Плана ФХД при формировании проекта закона (решения) о бюджете в соответствии с информацией, направляемой учредителем:

1) с учетом планируемых объемов поступлений:

- субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания;
- субсидий, предусмотренных абзацем вторым пункта 1 статьи 78.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации (далее – целевые субсидии), и целей их предоставления;
- субсидий на осуществление капитальных вложений в объекты капитального строительства государственной (муниципальной) собственности или приобретение объектов недвижимого имущества в государственную (муниципальную) собственность (далее – субсидия на осуществление капитальных вложений);
- грантов, в том числе в форме субсидий, предоставляемых из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации (далее – грант);

- иных доходов, которые учреждение планирует получить при оказании услуг, выполнении работ за плату сверх установленного государственного (муниципального) задания, а в случаях, установленных федеральным законом, в рамках муниципального задания;
- доходов от иной приносящей доход деятельности, предусмотренной уставом учреждения.

2) с учетом планируемых объемов выплат, связанных с осуществлением деятельности, предусмотренной уставом учреждения.

Учредитель направляет учреждению информацию о планируемых к предоставлению из бюджета объемах субсидий.

Показатели Плана ФХД и обоснования плановых показателей должны формироваться по соответствующим кодам бюджетной классификации Российской Федерации в части:

а) планируемых поступлений:

- от доходов – по коду аналитической группы подвида доходов бюджетов классификации доходов бюджетов;
- от возврата дебиторской задолженности прошлых лет -- по коду аналитической группы вида источников финансирования дефицитов бюджетов классификации источников финансирования дефицитов бюджетов;

б) планируемых выплат:

- по расходам – по кодам видов расходов классификации расходов бюджетов;
- по возврату в бюджет остатков субсидий прошлых лет – по коду аналитической группы вида источников финансирования дефицитов бюджетов классификации источников финансирования дефицитов бюджетов;
- по уплате налогов, объектом налогообложения которых являются доходы (прибыль) учреждения, - по коду аналитической группы подвида доходов бюджетов классификации доходов бюджетов.

План ФХД утверждается руководителем и Наблюдательным советом МАУДО «ДПШ». Изменения в план вносятся по согласованию с учредителем, с учетом положительного заключения Наблюдательного совета.

Ниже представлены структура и показатели Плана ФХД МАУДО «ДПШ» в период 2018-2020 гг.

Год Показатель	2018		2019		2020	
	Утверждено плановых назначений (руб.)	Исполнено плановых назначений (руб.)	Утверждено плановых назначений (руб.)	Исполнено плановых назначений (руб.)	Утверждено плановых назначений (руб.)	Исполнено плановых назначений (руб.)
Доходы	149 955 985,09	149 955 985,09	155 021 199,59	155 021 199,59	161 274 630,31	161 274 630,31
Расходы, в том числе	151 338 082,28	150 335 334,47	156 034 281,32	155 574 755,78	161 720 496, 29	159 602 781,63

Заработная плата, иные выплаты персоналу	92 144 878,83	92 108 525,86	96 291 205,00	96 254 540,58	99 428 282,96	99 384 887,66
Начисления на выплаты по оплате труда	27 494 853,27	27 482 993,25	28 772 664,02	28 772 046,32	30 674 955,39	30 661 850,35
Оплата товаров, работ, услуг, налоги всего в т.ч.	31 698 350,18	30 743 815,36	30 970 412,30	30 548 168,88	31 605 117,94	29 543 903,62
Услуга связи	471 952,03	462 474,60	376 126,53	345 201,03	391 331,57	377 246,16
Коммунальные услуги	6 693 241,88	6 084 722,50	5 898 771,15	5 639 443,30	5 270 307,46	4 532 114,88
Арендная плата за пользование имуществом	9 477 000,30	9 477 000,30	11 829 736,18	11 829 735,13	12 406 024,66	11 378 054,63
Работа, услуги по содержанию имущества	3 072 584,88	2 795 984,95	2 939 463,82	2 924 318,73	2 636 554,4	2 363 211,18
Прочие работы и услуги	1 179 644,47	1 142 612,32	689 095,44	620 286,51	847 014,08	839 395,03
Налог на имущество, земельный налог, транспортный налог	7 977 468,82	7 977 442,82	7 805 885,59	7 805 885,59	7 391 360,31	7 391 360,31
Увеличение стоимости основных средств	748 833,67	748 833,67	115 694,50	115 694,50	833 204,99	833 204,93
Увеличение стоимости материальных запасов	2 077 624,13	2 054 744,20	1 315 639,09	1 267 604,09	1 841 460,53	1 841 456,50

По сравнению с 2017 годом объем финансового обеспечения выполнения муниципального задания увеличился в 2018 г. на 35,8 %, в 2019 г. - на 39,1 %, в 2020 г. на 46 %. Причинами этого стала реорганизация в форме присоединения к МАУДО «ДПШ» с 01.09.2017 г. МБУДО «Центр творческого развития и гуманитарного образования «Перспектива» г. Челябинска и создание филиала МАУДО «ДПШ».

Фактически, в среднем за период 2018-2020 гг. доля расходов по основным показателям в процентном соотношении к общей сумме расходов субсидии, выделенной МАУДО «ДПШ» на выполнение муниципального задания составила:

- оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда – 80,30 %;
- оплата работ, услуг – 13,07 %;
- расходы по оплате имущественных налогов (налог на имущество, земельный и транспортный налоги) – 4,98 %.

– расходы на приобретение нефинансовых активов – 1,5 %

За данный период также отмечены:

– увеличение фонда заработной платы в среднем на 6 %;

– увеличение расходов на оплату работ, услуг на 6,9 % в 2019 году и снижение на 2,4 % в 2020 году;

– снижение затрат на приобретение нефинансовых активов в среднем на 28 %.

Снижение расходов обусловлено произведением данных расходов за счет средств от приносящей доход деятельности, а также пандемией COVID-19.

С 2017 года отмечается увеличение отношения среднемесячной заработной платы педагогических работников МАУДО «ДПШ» к среднемесячной заработной плате работников в сфере образования по г. Челябинску.

Год	МАУДО «ДПШ»	г. Челябинск	Увеличение
2017	31 661,27	25 376,50	25 %
2018	32 627,72	28 430,10	15 %
2019	32 474,61	29 935,00	8 %
2020	33 400,14	33 200,00	0,6 %

Также с 2017 года увеличивается и размер среднемесячной заработной платы работников МАУДО «ДПШ»:

Наименование показателя	Единица измерения	2017 г.	2018 г. ⁶	2019 г.	2020 г.
Среднегодовая численность работников учреждения	человек	173	278	284,9	280,8
Среднемесячная заработная плата работников учреждения	рублей	24 712,20	28 168,4	28 725,5	31 353,34

Муниципальное задание МАУДО «ДПШ» включает в себя и проведение мероприятий, входящих в Календарь городских образовательных событий для обучающихся и воспитанников образовательных организаций.

Ниже представлен объем финансирования и процент выполнения данной части муниципального задания в период 2017-2020 гг.:

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
------------	---------	---------	---------	---------

⁶ Увеличение среднесписочной численности сотрудников произошло в следствии реорганизации в форме присоединения к МАУДО «ДПШ» с 01.09.2017 г. МБУДО «Центр творческого развития и гуманитарного образования «Перспектива» г. Челябинска и создания филиала МАУДО «ДПШ».

Количество мероприятий (шт.)	96	67	74	43
Объем финансирования (руб.)	7 285 083,54	8 497 780,45	7 979 981,41	3 050 062,00
Процент выполнения (%)	100	100	100	100

Снижение объема финансирования в части проведения мероприятий, входящих в Календарь городских образовательных событий для обучающихся и воспитанников образовательных организаций, в 2020 году вызвано введением запрета и санитарно-эпидемиологических ограничений на проведение массовых мероприятий в связи с распространением новой коронавирусной инфекции COVID-19.

С 2017 по 2019 годы в МАУДО «ДПШ» отмечается увеличение доли внебюджетных средств в общем объеме финансового обеспечения за счет всех источников. В 2020 году данный показатель снизился вследствие пандемии COVID-19. Ниже представлены данные по указанному показателю:

	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Сумма доходов от основной деятельности, полученных из внебюджетных источников (руб)	7 543 469,44	11 891 636,82	13 555 445,00	4 628 999,47
Объем финансового обеспечения за счет всех источников (руб)	125 440 745,15	177 548 363,78	216 456 278,00	188 027 842,50
Доля профильных внебюджетных доходов (%)	6,0 %	6,69 %	6,26 %	2,46 %

В 2018-2020 гг. структура доходов и расходов МАУДО «ДПШ» за счет приносящей доход деятельности была следующей:

Показатель \ Год	2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	Утверждено плановых назначений	Исполнено плановых назначений	Утверждено плановых назначений	Исполнено плановых назначений	Утверждено плановых назначений	Исполнено плановых назначений
Доходы – всего	12 018 308,53	11 891 636,82	14 461 045,65	13 555 445,00	5 469 571,21	4 628 999,47
Доходы от собственности (аренда)	375 000,00	313 675,42	682 114,00	665 946,58	341 195,66	266 939,93
Доходы от оказания платных услуг (работ), компенсаций затрат, в т.ч.	8 209 674,59	8 164 914,54	8 078 141,43	7 965 167,85	3 371 855,62	2 996 155,34
доходы от платных образовательных услуг;	4 025 816,70	3 981 056,65	3 445 648,25	3 332 674,67	3 105 573,62	2 729 873,34
доходы от других видов платных услуг (мероприятия).	4 183 857,89	4 183 857,89	4 632 493,18	4 632 493,18	266 282,00	266 282,00
Штрафы, пени, неустойки, возмещения ущерба	5 933,94	5 933,94	10 758,00	10 758,00	22 500,00	22 500,00

Безвозмездные денежные поступления текущего характера, в т.ч.	3 425 000,00	3 404 412,92	5 670 032,22	4 907 104,57	1 705 019,93	1 318 662,70
целевые поступления;	2 676 000,00	2 661 732,92	4 495 032,22	4 209 608,57	1 427 408,98	1 145 548,70
добровольные пожертвования.	749 000,00	742 680,00	1 175 000,00	697 496,00	277 610,95	173 114,00
Внереализационные доходы (макулатура, ветошь, металлолом)	2 700,00	2 700,00	20 000,00	6 468,00	29 000,00	24 741,50
Расходы – всего	13 437 694,94	11 449 217,22	16 322 851,66	14 440 869,68	6 448 285,37	4 679 865,24
Фонд оплаты труда учреждений	1 630 000,00	1 600 255,50	1 630 000,00	1 552 766,85	1 121 266,67	911 174,53
Иные выплаты персоналу учреждений, за исключением фонда оплаты труда (командировочные расходы сотрудников)	250 000,00	208 257,79	859 560,72	666 190,92	286 628,70	108 596,40
Иные выплаты, за исключением фонда оплаты труда учреждений, лицам, привлекаемым согласно законодательству для выполнения отдельных полномочий (расходы на детей в командировках (проживание, питание)	400 000,00	389 333,16	1 000 000,00	941 211,13	491 210,90	377 253,00
Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам учреждений	513 000,00	481 426,30	513 000,00	460 330,20	360 329,75	311 972,74
Прочая закупка товаров, работ и услуг, в том числе:	10 592 847,37	8 724 622,88	12 269 180,83	10 786 061,47	4 178 232,69	2 962 584,74
услуги связи;	25 000,00	18 350,37	17 083,00	4 998,81	4 237,07	3 590,07
транспортные услуги;	530 000,00	461 051,04	754 076,79	690 946,51	160 946,00	57 000,00
коммунальные услуги;	220 311,00	157 750,93	255 001,75	162 171,20	147 170,73	128 204,28
аренда имущества;	805 000,00	351 402,76	605 000,00	534 302,93	347 263,31	316 575,31
работы, услуги по содержанию имущества;	400 000,00	359 491,61	819 338,39	778 229,25	203 189,14	153 314,63
прочие услуги;	5 642 536,37	4 718 012,86	4 989 998,89	4 909 804,77	1 266 642,65	1 112 147,30
страхование;	-	-	61 386,00	53 308,65	51 922,65	7 968,26

вложения в основные средства;	1 050 000,00	990 096,65	1 573 495,00	1 318 641,13	775 531,38	477 905,43
приобретение материальных запасов.	1 920 000,00	1 668 466,66	3 193 801,01	2 333 658,22	1 217 329,76	705 879,46
Уплата налога на имущество организаций и земельного налога	13 487,57	10 715,18	13 500,00	5 406,41	693,69	693,69
Уплата прочих налогов, сборов	18 360,00	15 290,00	17 610,00	13 040,00	7 590,00	7 590,00
Уплата иных платежей	20 000,00	19 316,41	20 000,11	15 862,70	0,14	0,14

Как видно из представленного выше, наибольший удельный вес в структуре доходов МАУДО «ДПШ» за 2018-2020 гг. занимают доходы от оказания платных услуг (работ): 2018 г. – 69 %, 2019 г. – 59 %, 2020 г. – 64,7 %.

Отмечается тенденция снижения данного показателя в общей сумме доходов (с 85 % в 2017 году). Это связано с увеличением с 2018 г. доли целевых родительских взносов на расчетный счет МАУДО «ДПШ» для оплаты расходов на выездные мероприятия (соревнования, конкурсы и т.д.), расходы по которым не предусмотрены муниципальным заданием.

В сравнении с 2017 г. общая сумма доходов увеличилась: в 2018 г. на 57 %, в 2019 г. – на 79 %. В том числе:

- доходы от собственности (аренда) увеличились на 64 % в 2018 г. и на 250 % в 2019 г. (увеличение связано с созданием филиала МАУДО «ДПШ» и сдачей в субаренду новых площадей);
- доходы от оказания платных услуг (работ), компенсаций затрат увеличились на 27 % в 2018 г. и на 24 % в 2019 г.;
- безвозмездные денежные поступления текущего характера увеличились на 267 % в 2018 г. и на 429 % в 2019 г.

В 2019 г. в сравнении с 2018 г. отмечается снижение на 2,5 % поступивших доходов от оказания платных услуг (работ).

2020 год отмечен резким снижением всех видов доходов. Однако, год не является показательным, так как уменьшение доходов является следствием пандемии COVID-19.

В целом же план по доходам в 2017, 2018, 2019 гг. исполнен на 98 %, 98 %, 93 % соответственно. Показатель исполнения плановых назначений в 2020 году 84,6 %, однако, это не является показательным.

Наибольший удельный вес в структуре расходов МАУДО «ДПШ» за 2017, 2018, 2019, 2020 гг. занимают расходы на прочую закупку товаров, работ и услуг, которые составили 72 %, 76 %, 74 % и 63 % соответственно.

С 2017 года общая сумма расходов увеличилась на 57 % в 2018 году и на 98 % в 2019 году (в сравнении с 2017 г.), в том числе:

- расходы на заработную плату возросли на 13 % в 2018 и на 9 % в 2019 году;

- расходы на иные выплаты персоналу учреждений, за исключением фонда оплаты труда (командировочные расходы сотрудников) возросли на 227% в 2018 и на 946 % в 2019 году;
- расходы на иные выплаты, за исключением фонда оплаты труда учреждений, лицам, привлекаемым согласно законодательству для выполнения отдельных полномочий (расходы на детей в командировках (проживание, питание за наличный расчет)) возросли на 1846% в 2018 и на 4606 % в 2019 году;
- расходы по прочей закупке товаров, работ и услуг возросли на 64 % в 2018 и на 103 % в 2019 году.

Резкое увеличение расходов по трем пунктам статей расходов, перечисленных выше, связано с увеличением с 2018 г. доли целевых родительских взносов на расчетный счет для оплаты расходов на выездные мероприятия МАУДО «ДПШ» (соревнования, конкурсы и т.п.) не предусмотренные муниципальным заданием.

2020 год не является показательным для анализа расходов.

В целом план по расходам в 2017, 2018, 2019 и 2020 гг. исполнен на 98 %, 98 %, 93 % и 72,5 % соответственно.

За период 2017-2019 гг. в МАУДО «ДПШ» возросла средняя стоимость платных услуг: в 2018 г. на 18,5 %, в 2019 г. – на 6,24 %,

Без учета показателей за 2020 г., в период которого отмечается снижение полученных доходов от платных образовательных услуг, оказанных в 2019-2020 учебном году, в связи с введением карантинных мер и переводом учебных занятий в дистанционный формат из-за распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19, в 2018 и 2019 гг. значительно возросла и чистая прибыль от приносящей доход деятельности – на 111,6 % и 49,2 % соответственно.

Наименование показателя деятельности	Единица измерения	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Средняя стоимость получения платных услуг для потребителей (в том числе по видам услуг (работ))	рублей	1 210,95	1434,78	1524,35
Прибыль после налогообложения в отчетном периоде в связи с оказанием автономным учреждением частично платных и полностью платных услуг (работ)	тыс. рублей	1 055,7	2 234,2	3 333,2

При оказании платных образовательных услуг в 2017/2018 и 2018/2019 учебных годах в МАУДО «ДПШ» не было убыточных ДОП, объединений и коллективов. В 2019/2020 учебном году убыточные ДОП, объединения и коллективы появились. Это обусловлено высокой долей расходов на заработную плату педагогов (в реализации данных ДОП задействовано более одного педагога) и необходимостью приобретения оборудования для оказания платных образовательных услуг.

Общая рентабельность платных образовательных услуг, оказываемых в МАУДО «ДПШ», составила:

в 2017/2018 учебном году – 123,8 % (из них основные профильные структурные подразделения – 126,55 %, филиал – 121,05 %);

в 2018/2019 учебном году – 126 % (из них основные профильные структурные подразделения – 123 %, филиал – 133 %);

в 2019/2020 учебном году – 127 % (из них основные профильные структурные подразделения – 120 %, филиал – 139 %).

Анализ доходности мероприятий, проводимых МАУДО «ДПШ» за последние три учебных года свидетельствует о том, что все проводимые мероприятия являются высоко доходными и рентабельными (за исключением тематической смены «Осенний Курчатовец» Челябинского НОУ). Наиболее доходными являются мероприятия новогодней компании, а также разовые мероприятия, проводимые МАУДО «ДПШ».

Таким образом, в целом доходы МАУДО «ДПШ» от приносящей доход деятельности за период 2017-2019 гг. возросли. Имеются проблемы в секторе дополнительных платных образовательных услуг в части нерентабельности нескольких коллективов. Однако общая рентабельность платных образовательных услуг за последние три года стабильно держится на одном уровне. Высокую доходность приносят летние оздоровительные кампании, новогодние кампании и разовые мероприятия, проводимые в МАУДО «ДПШ».

Анализ результатов оказания платных образовательных услуг за последние 3 года позволяет сделать вывод о необходимости оптимизации данной деятельности и реализации организационно-управленческих мер, направленных на решение имеющихся в данной сфере проблем, связанных с:

- своевременностью оплаты родителями оказанных образовательных услуг;
- необходимостью внесения в форму договора на оказание платной образовательной услуги, заключаемого на срок более одного года, положений о возможности произведения МАУДО «ДПШ» в одностороннем порядке однократного изменения стоимости образовательной услуги в договорах в связи с нестабильностью экономической обстановки и ростом инфляции;
- ограниченностью перечня платных образовательных услуг по видам и формам их оказания (реализация дополнительных общеобразовательных программ, консультационные услуги, организация образовательного досуга и т.д.);
- высоким уровнем инертности и низким уровнем активности и инициативности педагогических работников учреждения в его расширении;
- не реализацией возможностей оказания платных образовательных услуг для молодежи старше 18 лет и взрослых;

- неэффективностью реализуемых механизмов стимулирования мотивации педагогических работников, участвующих в реализации платных образовательных услуг;
- не конкурентоспособностью оказываемых в МАУДО «ДПШ» платных образовательных услуг с точки зрения содержания дополнительных общеобразовательных программ, используемых образовательных технологий и ценообразования стоимости услуг.

Также видится необходимым обратить внимание на разработку дополнительных общеобразовательных программ для различных категорий детей и взрослых, реализуемых на платной основе в дистанционном формате, что является особенно актуальным в период действия санитарно-эпидемиологических ограничений в образовательных организациях из-за распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19.

Материально-техническая база МАУДО «ДПШ» ежегодно обновляется за счет:

- бюджетного финансирования;
- покупки основных средств за собственные средства;
- безвозмездного поступления основных средств от физических лиц;
- безвозмездного поступления основных средств от юридических лиц.

Общая балансовая стоимость имущества за период с 2018 по 2020 годы увеличилась на 14 %. Малый процент прироста основных фондов связан с тем, что списание имущества, пришедшего в негодность и не подлежащее ремонту уменьшает балансовую стоимость на конец отчетного периода. Имущество списывается комиссией по поступлению и выбытию нематериальных активов ежегодно по итогам инвентаризации.

В целом за период 2017-2020 годов поступило основных средств на общую сумму 61 999 047,05 рублей. Из них:

- за счет бюджетных средств – на сумму 54 845 603,3 рублей (88,47 %),
- за счет собственных средств – на сумму 3 790 977,12 рублей (6,11%),
- за счет безвозмездных поступлений от физических и юридических лиц – на сумму 3 362 466,63 рублей (5,42 %).

Степень износа основных средств (нефинансовых активов) за период 2017-2019 годов увеличивался. В 2020 году отмечено уменьшение данного показателя, что связано с вводом в эксплуатацию основных средств, приобретенных за счет выделенных субсидий с целью подготовки к планируемым ранее саммитам ШОС и БРИКС.

2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
49,6 %	54,19 %	54,6 %	52,3

Средний процент износа основных средств составляет 52,6 %.

Данный факт фиксирует наличие проблемы несоответствия материально-технической базы МАУДО «ДПШ» современным требованиям и подходам к организации дополнительного образования детей и актуализирует задачу модернизации инфраструктуры учреждения, механизмы решения которой должны стать одним из приоритетов деятельности администрации в ближайшей перспективе.