

ПРИНЯТО

на Общем собрании работников Центра

«13» 04 2015 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор ТОГБОУ ДО «Центр развития
творчества детей и юношества»

Д.В.Трунов

2015 г.



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**Тамбовского областного государственного бюджетного образовательного
учреждения дополнительного образования
«Центр развития творчества детей и юношества»
на 2015-2020 годы**

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

Название:	Программа развития ТОГБОУ ДО «Центр развития творчества детей и юношества» на 2015-2020 годы
Основание для разработки:	Окончание срока действия предыдущей Программы развития. Постановка перед Центром новых целей и задач в связи с принятием на федеральном и региональном уровнях ряда нормативно-правовых актов в сфере дополнительного образования
Заказчик:	администрация ТОГБОУ ДО «Центр развития творчества детей и юношества»
Исполнитель:	трудовой коллектив ТОГБОУ ДО «Центр развития творчества детей и юношества»
Основной разработчик:	творческая группа, руководитель Попова Н.Н., заместитель директора
Цель программы:	целью программы является проведение преобразований деятельности Центра, необходимых для повышения качества выполнения государственного задания и ресурсного обеспечения региональной системы дополнительного образования в соответствии с государственной и региональной политикой в сфере образования.
Задачи программы:	обеспечить развитие организационно-управленческих механизмов в деятельности Центра; обеспечить повышение вариативности, качества и доступности предоставляемых Центром образовательных услуг; обеспечить повышение уровня ресурсного обеспечения региональной системы дополнительного образования; обеспечить повышение профессиональных компетенций руководящих и педагогических работников Центра, необходимых для осуществления ресурсообеспечивающих функций и работы в условиях профессионального стандарта; создать условия для экономического развития Центра.
Срок и этапы реализации программы:	2015 – 2020 г.г. 1 этап (2015-2016) – разработка основных локальных актов а также организационно-управленческих и педагогических

практик, обеспечивающих реализацию программы, и их апробирование в деятельности Центра;

2 этап (2017-2020)- активное внедрение разработанных на предыдущем этапе организационно-управленческих и педагогических практик, в деятельность Центра;

3 этап (2020)- проведение итогового мониторинга и анализа эффективности реализации программы.

Ожидаемые
результаты:

Реализация мероприятий, предусмотренных Программой, позволит достичь следующих результатов:

обеспечить охват руководящих и педагогических работников Центра обучением по программе внутрифирменной подготовки не менее, чем на 80%.

привлечь не менее 75% руководящих и педагогических работников Центра к деятельности по ресурсному обеспечению и методической поддержке региональной системы дополнительного образования.

вовлечь не менее 90% руководящих и педагогических работников Центра в проектную и экспериментальную деятельность.

обновить за счет разработки экспериментальных программ реализуемые Центром дополнительные общеразвивающие программы (с УМК) не менее, чем на 50%.

разработать и внедрить региональную модель методической поддержки образовательных организаций области, реализующих дополнительные общеразвивающие программы, основанной на межведомственном и сетевом взаимодействии.

создать на базе Центра:

Областную лабораторию инновационных образовательных технологий;

Областную школу профессионального мастерства руководящих и педагогических работников системы дополнительного образования;

Областное методическое объединение работников дополнительного образования;

Областной программный навигатор.

обеспечить увеличение объема внебюджетных средств от образовательной и иной приносящей доход деятельности не менее, чем на 5% ежегодно.

2. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА ОБ УЧРЕЖДЕНИИ

2.1 Общие сведения

Тамбовское областное государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного образования «Центр развития творчества детей и юношества» (далее – Центр) образовано в 1924 году и является одним из старейших учреждений дополнительного образования не только в Тамбовской области, но и в стране. Педагогическим коллективом накоплен богатейший опыт работы в сфере дополнительного образования детей.

На протяжении десятилетий Центр, являясь областным учреждением, возглавлял на территории области наиболее значимые для внешкольной работы, а затем и для дополнительного образования, направления деятельности. За этот период в учреждении накопился значительный опыт проведения областных мероприятий для детей и педагогического сообщества области. Именно этот опыт позволил учреждению сформировать необходимый потенциал для перехода в 2013 году в статус регионального ресурсного центра.

В государственное задание Центра, помимо образовательной деятельности, были включены организация и проведение научно-методической и опытно-экспериментальной работы, а также организация проведения общественно значимых мероприятий в сфере образования и мероприятий с работниками образовательных учреждений.

Изменение статуса и функций повлекло значительные изменения в деятельности учреждения. В настоящее время в Центре одновременно осуществляются два крупных направления: внутриучрежденческая деятельность по реализации дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ и деятельность, направленная вовне и связанная с ресурсной поддержкой развития региональной системы дополнительного образования.

Центр начал последовательно перестраиваться в структурный комплекс, включающий информационные, кадровые, методические ресурсы для поддержки процессов развития региональной системы дополнительного образования. Существенные изменения были внесены и в организационную структуру Центра.

2.2 Организационная структура

Сформированная в последние годы организационная структура Центра, в целом, отвечает стоящим перед учреждением задачам и обеспечивает основные направления деятельности.

В организационную структуру Центра входит ряд структурных подразделений:

- отдел образовательной деятельности;
- отдел стратегии развития системы дополнительного образования;
- отдел социально-воспитательной работы;

отдел художественно-эстетической и интеллектуально-познавательной деятельности;

отдел научно-технической деятельности;

отдел детско-юношеского туризма, краеведения и экологии;

центр по работе с одаренными детьми;

центр по работе с детьми группы риска;

центр творчества и оздоровления «Космос».

2.3 Кадры

Общая численность работников Центра составляет 127 человек; руководящие работники – 12 человек.

Численность педагогических работников Центра составляет 87 человек, из них 65 человек имеют высшее профессиональное образование, 4 - среднее профессиональное, 1 - начальное профессиональное образование; 30 человек в возрасте до 35 лет, 12 человек – пенсионного возраста.

Профессиональное ядро коллектива составляют специалисты, проработавшие в Центре более 20 лет (22 человека) и более 10 лет (13 человек). В то же время, кадровая политика Центра учитывает необходимость привлечения молодых специалистов, их за последние три года принято 20 человек.

Коллектив Центра высокопрофессиональный. Среди руководящих и педагогических работников учреждения есть специалисты, имеющие звания «Заслуженный работник культуры», «Отличник народного просвещения», «Почетный работник общего образования». Девять работников Центра награждены Почетной Грамотой Министерства образования РФ.

2.4 Организационные механизмы

Важным звеном организации деятельности Центра являются регламентирование (закрепление функций за определенными исполнителями), нормирование (установление нормативов выполнения работ) и инструктирование (ознакомление с обстоятельствами выполнения работ, разъяснение норм и условий реализации нормативных актов). Направления деятельности учреждения распределены между службами и структурными подразделениями и закреплены в локальных актах: положениях об отделах, должностных инструкциях работников.

В Центре действует система приказов и письменных поручений руководителей подчиненным.

Одним из важнейших организационных механизмов является выработка управленческих решений, принимаемых как директором Центра, так и коллегиальными органами управления: общим собранием трудового коллектива и педагогическим советом.

Разработаны и доведены до каждого работника правила внутреннего трудового распорядка.

Ведется перспективное (на год) и оперативное (на месяц) планирование деятельности учреждения в целом и каждого структурного подразделения.

В центре реализуется система мониторингов, ежегодно проводится комплексный анализ деятельности структурных подразделений и учреждения в целом.

Существует система внутреннего контроля, регламентируемая положением о внутреннем контроле и планом контрольных мероприятий на год. Учреждением осуществляется контроль за своевременным и качественным выполнением плановых мероприятий, поручений управления образования и науки области, управленческих решений руководства Центра и коллегиальных органов управления, за посещаемостью воспитанников, комплектованием групп, реализацией программ дополнительного образования и т.д.

2.5 Образовательная деятельность

Реализация всех образовательных программ сконцентрирована в отделе образовательной деятельности. В соответствии с государственным заданием, в Центре ежегодно обучается более 700 человек на бюджетной основе и около 200 – на платной. В учебных объединениях реализуются программы 5 направленностей: социально-педагогической, художественной, научно-технической, туристско-краеведческой и естественно-научной. Общее количество реализуемых программ – 36, из них 33 модифицированных и 3 авторских.

Показатель освоения дополнительных общеразвивающих программ на протяжении трех последних лет остается стабильно высоким и составляет 98%. Сохранность контингента ежегодно является стабильной и составляет 90%.

Ежегодно более 600 учащихся Центра принимают активное участие в конкурсах и фестивалях различного уровня, систематически завоевывают призовые места на региональных, всероссийских и международных конкурсах.

2.6 Ресурсное сопровождение региональной системы дополнительного образования

Поскольку Центр является системообразующим учреждением и осуществляет деятельность, связанную с изучением актуального состояния региональной системы дополнительного образования и организационно-методической поддержкой перспективных направлений ее развития, в учреждении создан отдел стратегии развития системы дополнительного образования. Именно этот отдел является центральным звеном в организации ресурсной поддержки образовательных организаций области, реализующих дополнительные общеобразовательные программы.

Кроме того, в Центре работают отделы, курирующие развитие пяти направленностей дополнительного образования:

социально-педагогическая направленность (отдел социально-воспитательной работы);

художественная направленность (отдел художественно-эстетической и интеллектуально-познавательной деятельности);

техническая и естественно-научная направленности (отдел научно-технической деятельности);

туристско-краеведческая и естественно-научная направленности (отдел детско-юношеского туризма, краеведения и экологии).

В структуре центра созданы также два отдела, курирующие на уровне региона организацию работы с детьми с особыми образовательными потребностями: центр по работе с одаренными детьми и центр по работе с детьми группы риска.

Помимо этого, на базе Центра работает целый ряд формирований, координирующих и направляющих развитие различных сфер дополнительного образования в регионе:

областной штаб волонтеров;

областной центр по работе с детскими общественными организациями;

ресурсный центр по профилактике детского дорожно-транспортного травматизма;

региональный центр развития сети служб медиации;

областной штаб волонтерских отрядов в системе образования;

региональное представительство Всероссийской детской общественной организации «Малая академия наук»;

региональное представительство Всероссийской детской общественной организации «Зеленая планета» и др.

В последние годы значительно увеличился потенциал Центра в сфере методической поддержки образовательных организаций области: активно работает виртуальный методический кабинет; проводятся очные и онлайн консультации; практикуется выездная методическая помощь в форме педагогических десантов и супервизий; издается значительный объем методической литературы; для педагогов области регулярно проводятся научно-практические конференции, семинары-практикумы, мастер-классы.

В рамках методического направления в Центре организуется изучение современных методов и технологий проектной деятельности по исследованию и отбору инновационного материала, созданию инновационного банка данных, способов оформления и распространения инноваций, проведения мониторингов и анализа состояния региональной системы дополнительного образования.

Сотрудники Центра принимают активное участие в разработке и реализации региональных проектов, направленных на развитие дополнительного образования. В настоящее время Центром реализуется около 20 региональных проектов в сфере дополнительного образования, находится в стадии разработки – 7. В рамках этих проектов будет продолжено формирование на территории области единого

информационного и ресурсобеспечивающего пространства в сфере дополнительного образования.

2.7 Информационный ресурс

В Центре создан обширный информационный ресурс на сайте учреждения, включающий информацию по всем направлениям дополнительного образования и ресурсного обеспечения. Сайт ТОГБОУ ДО «Центр развития творчества детей и юношества» размещен по адресу: dopobr.68edu.ru.

Сайт является важнейшим элементом информационной политики организации, призванным оперативно и объективно информировать общественность о деятельности Центра, участвовать в развитии единой информационной среды области.

Создание и функционирование сайта Центра направлено на решение таких задач, как формирование целостного позитивного имиджа образовательной организации, расширение информированности общественности о деятельности Центра, создание условий для взаимодействия участников образовательного процесса и партнеров учреждения, осуществление обмена педагогическим опытом, стимулирование творческой активности педагогов.

Информационное наполнение сайта формируется как отражение различных аспектов деятельности образовательной организации. Важное место занимают циклы материалов и рубрики, направленные не только на информирование, но и на обучение, диалог с посетителями сайта.

На сайте сформирован каталог образовательных программ (в т.ч. авторских), региональный межведомственный банк инновационных практик дополнительного образования.

Кроме того, Центр организует работу региональных порталов: по работе с одаренными детьми; по работе с детьми группы риска «Подросток и общество»; «Детское техническое творчество в Тамбовской области «Техносфера+».

Особое внимание уделяется обратной связи с посетителями сайта. Существуют специальные разделы, такие как «Гостевая» и «Обратная связь» (с полными контактными данными, схемой проезда, формой для сообщений). Посетители имеют возможность пообщаться с руководством Центра через интернет-приемную. Предусмотрено комментирование материалов, при этом нередко в комментариях возникают острые дискуссии по актуальным проблемам дополнительного образования.

Областной межведомственный информационно-консультационный портал «Подросток и общество» создан осенью 2013 года и размещен в сети Интернет по адресу: podrostok.68edu.ru.

Кроме того, в Центре работает библиотека, на базе которой формируется медиа-ресурс. Общий фонд библиотеки составляет 13155 экземпляров. Из них: книжных изданий 8020 (книг – 6124 экз., брошюр –

1896 экз.); периодических изданий – 4790, электронных дисков – 167, аудиовизуальных материалов – 178.

2.8 Материальная база

Учреждение расположено в здании по адресу: г.Тамбов, ул.Рахманинова, 3-б. Здание четырехэтажное, сдано в эксплуатацию в 1961 году.

В здании имеется актовый зал на 240 мест, выставочный зал, конференц-зал, библиотека, музей, служебные кабинеты, аудитории для учебных занятий: хореографические классы, вокальная студия, студия изобразительного искусства, студия дизайна одежды и др.

В с.Тулиновка Тамбовского района расположено структурное подразделение Центра – загородный оздоровительный лагерь для детей ЦТО «Космос».

3. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЯ

3.1 Анализ внешней среды (Pest-анализ)

Происходящие в стране социально-экономические изменения в значительной степени актуализировали роль дополнительного образования детей и обусловили необходимость его совершенствования в соответствии с вызовами времени и общественными потребностями.

В последние годы на федеральном и региональном уровнях принят ряд нормативно-правовых документов, определяющих долгосрочную стратегию развития дополнительного образования в России. К ним, в первую очередь, относятся:

Концепция развития дополнительного образования детей (Распоряжение Правительства РФ от 4.09.2014 г. №172-р);

Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года (Распоряжение Правительства РФ от 29.05.2015 г. №996);

Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы (Постановление Правительства РФ от 23.05.2015 г. №497);

Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 8.09.2015 г. №613н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых».

Государственная программа Тамбовской области «Развитие образования Тамбовской области» на 2013-2020 годы» (Постановление администрации Тамбовской области от 28.12.2012 №1677);

Концепция развития дополнительного образования детей в Тамбовской области на 2015-2020 годы (распоряжение администрации области от 22.07.2015 №326-р);

Концепция развития региональной системы работы с одаренными детьми в Тамбовской области на 2015-2020 годы (распоряжение администрации области от 28.07.2015 №336-р.

Вышеперечисленные документы не только повышают социальный статус дополнительного образования, определяют его миссию в развитии человеческого потенциала страны, но и ставят задачи по переходу системы к стратегии развития.

В Тамбовской области дополнительное образование является важнейшей составляющей образовательного пространства региона, оно социально востребовано, требует постоянного внимания и поддержки со стороны общества и государства как образование, органично сочетающее в себе воспитание, обучение и развитие личности ребенка.

В области созданы и активно работают структуры, выполняющие координационно-организационную функцию по претворению положений нормативных документов в практическую деятельность:

Межведомственный совет по развитию дополнительного образования при администрации Тамбовской области;

Областной координационный совет по работе с одаренными детьми;

Совет директоров организаций дополнительного образования.

Сохраняется тенденция к увеличению охвата детей дополнительным образованием. Так, в 2016 году дополнительным образованием охвачено 76,8% детей в возрасте от 5 до 18 лет (2015 – 75%) от детей данного возраста, проживающих на территории области. Увеличилось и количество детей, обучающихся по дополнительным общеобразовательным программам (2014 – 137 369 чел.; 2016 - 156 994 чел.).

Несмотря на сложное социально-экономическое положение региона и образовательной отрасли в частности, удалось полностью сохранить сеть организаций дополнительного образования (2014 – 62; 2015 – 64; 2016 – 64).

Значительно возросло количество учебных объединений в системе дополнительного образования (2014 – 3001 уч.объед.; 2016 – 4133 уч.объед.). Наибольший рост отмечается в социально-педагогической (2014 – 1023; 2016 – 2344) и естественно-научной (2014 – 1723; 2016 – 2172) направленностях.

Особый акцент необходимо поставить на техническом творчестве детей, являющемся на сегодняшний день одним из приоритетных в дополнительном образовании.

Сложная социально-экономическая ситуация 90-х годов в Тамбовской области, как и во всей стране, привела к прекращению финансирования научно-технической деятельности подрастающего поколения, что повлекло резкое сокращение необходимых для организации этой деятельности образовательных учреждений, оттоку педагогических и научно-технических кадров, обеспечивающих успешность этой работы.

Были закрыты или перепрофилированы Станции, Центры, клубы и отделы технического творчества всех городов и районов области. В 2016 году можно уже говорить о появлении тенденции к возрождению: в 2014 году в области работало 449 учебных объединений технической направленности, в 2016 – уже 484; при этом хотя и незначительное, но увеличение охвата детей тоже произошло (2014 – 5529 чел., 2016 – 5758 чел). Конечно, в силу своей высокой материальной затратности эта направленность дополнительного образования не имеет перспективы быстрого развития. Тем ценнее найденные в области механизмы привлечения детей в эту сферу и мотивации педагогов к реализации образовательных программ технической направленности.

В то же время, кризисной зоной остается туристско-краеведческая направленность. При стабильном численном составе учащихся, занимающихся в объединениях туристско-краеведческой направленности (2014 – 4958; 2016 – 5017), количество учебных объединений значительно снизилось (2014 – 404; 2016 – 368).

Важно отметить, что режим развития требует постоянного совершенствования системы, быстрого реагирования на вызовы времени, своевременной постановки и эффективного решения задач организационного, кадрового, научного, программно-методического, материально-технического характера.

Федеральная Концепция одним из основных механизмов развития дополнительного образования детей в России определила создание конкурентной среды, стимулирующей обновление содержания и повышение качества услуг. Это означает, что государство будет направлять финансы в те организации, в которых качество образования выше.

В связи с этим перед региональной системой дополнительного образования стоят задачи по развитию механизмов управления качеством реализации дополнительных общеобразовательных программ, расширению их спектра и обеспечению доступности.

При этом важно, что развитие системы дополнительного образования предполагает развитие не отдельных образовательных организаций, а сети в целом. В этих условиях на первое место выходит необходимость формирования инфраструктуры ресурсных (ресурсно-методических) центров, концентрирующих, аккумулирующих, оптимизирующих и создающих информационные, технические, программные, кадровые, методические и иные ресурсы для качественной реализации дополнительных общеобразовательных программ как внутри своего образовательного учреждения, так и оказания методической помощи другим учреждениям в сопровождении актуальных направлений развития дополнительного образования детей.

В Тамбовской области на протяжении последних лет работа по созданию ресурсных центров ведется целенаправленно.

Так, в 2013 году двум областным организациям дополнительного образования был присвоен статус региональных ресурсных центров.

В 2015 году в рамках проекта «Базовые учреждения дополнительного образования как центры межведомственного и сетевого взаимодействия на муниципальном уровне» за 9 наиболее эффективно работающими базовыми организациями дополнительного образования планируется закрепление территориальных зон для организации в них ресурсного обслуживания.

Кроме того, на базе муниципальных образовательных организаций в области созданы и выполняющие ресурсную функцию площадки:

45 инновационных площадок по различным направлениям дополнительного образования;

18 центров по работе с одаренными детьми;

34 опорные площадки по работе с детьми группы риска.

Таким образом, на сегодняшний день, в региональной системе дополнительного образования сложилась трехуровневая разветвленная инфраструктура ресурсной поддержки.

Не формальный, а реальный переход учреждения в статус ресурсообеспечивающей организации, основывается на системных изменениях во внутренней среде: повышении профессиональной компетентности кадров, проведении комплекса мотивирующих мероприятий с педагогическими и управленческими кадрами, укреплении материально-технической базы, внесении изменений в нормативную базу и т.д. Все это

потребуется не просто поддержки каждой базовой организации дополнительного образования со стороны региональных ресурсных центров, а постоянного сопровождения, тьюторства.

Поэтому следующий этап в этом направлении – модернизация деятельности ресурсообеспечивающих организаций, выстраивание эффективной модели их сотрудничества и координации деятельности в целях совместного решения наиболее важных проблем в сфере дополнительного образования.

В развитии региональной системы дополнительного образования детей имеется ряд и других проблем, требующих своего решения.

Так, количество образовательных организаций дополнительного образования детей в области, использующих инновационные подходы в своей деятельности невелико, отсутствуют механизмы конкуренции и распространения новых подходов к реализации образовательных программ. Ряд образовательных инициатив носит локальный характер, и они с трудом распространяются на всю региональную систему дополнительного образования.

Не обеспечена в необходимом объеме доступность дополнительного образования для всех детей области. Слабо развита система дистанционного обучения.

В системе дополнительного образования области сохраняется преобладание программ, направленных, прежде всего, на работу с заинтересованными учащимися, а дети «группы риска», с ограниченными возможностями здоровья в меньшей степени вовлекаются в занятия.

Продолжает сохраняться недостаток программ дополнительного образования для детей старшего возраста, ориентированных на предпрофильную подготовку и профессиональное самоопределение, программ, реализуемых в каникулярный период, в том числе программ летних смен с образовательным компонентом.

Региональная система дополнительного образования пока еще не приступила к поставленной министром образования РФ задаче по реализации в каждой образовательной организации дополнительных общеобразовательных программ по театральному и литературному искусству, хоровому пению, научно-техническому творчеству, шахматам, программы физкультурно-спортивной направленности. Медленно идет переход от узконаправленных программ к комплексным, развивающим личность ребенка разносторонне.

В системе распространения инновационных практик не используются современные диссеминационные подходы.

Существует и проблема кадрового обеспечения системы дополнительного образования профессионально компетентными специалистами – их пополнения, стимулирования, подготовки к освоению современных профессиональных задач.

3.2 Анализ внутренней среды (swot-анализ)

В последние годы ТОГБОУ ДО «Центр развития творчества детей и юношества» целенаправленно и последовательно проводит работу, направленную на то, чтобы стать учреждением, способным обеспечить необходимый для развития региональной системы дополнительного образования детей уровень координации, информационно-организационного, программно-методического сопровождения процессов развития дополнительного образования детей, продвижение нового содержания, технологий, методов и форм организации дополнительного образования и воспитания.

Для этого сам Центр должен обладать многопрофильной высококачественной ресурсной базой.

На современном этапе, как никогда ранее, важен высокий профессиональный уровень каждого работника Центра, поскольку именно они задают тон в развитии региональной системы дополнительного образования, организуют работу по повышению профессиональной компетентности руководящих и педагогических работников области.

Понимая, что именно кадры являются основой для стабильной работы учреждения в режиме развития и модернизации его деятельности, руководство Центра инициировало разработку и реализацию программы внутрифирменного обучения. Разработаны и на протяжении нескольких лет применяются критерии оценки эффективности труда, внедрена система эффективного контракта.

Следует отметить, что в целом, работа Центра в значительной степени перестроилась на сопровождение процессов развития региональной системы дополнительного образования детей и к сегодняшнему дню приобрела определенный опыт и систему.

В то же время, в деятельности учреждения имеется ряд проблем, решение которых позволит в значительной степени повысить качество ресурсообеспечения региональной системы дополнительного образования.

Прежде всего, необходимо обратить внимание на развитие кадрового потенциала учреждения. Данное направление становится особенно актуальным в преддверии внедрения профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования». В этой связи предстоит пересмотреть как содержательную составляющую программы внутрифирменного обучения, так и изменить организационные механизмы проведения занятий.

Поскольку на федеральном уровне ожидается внесение изменений в квалификационные требования и должностные обязанности педагогических работников в сфере дополнительного образования, разработка и внедрение системы сертификации компетенций педагогических работников, внедрение современной системы оценки качества работы педагогов сферы дополнительного образования, в Центре также должен быть предпринят ряд мер сначала для мотивации работников к принятию предстоящих изменений,

а впоследствии – к организации внедрения новых положений в практическую деятельность учреждения.

Учитывая, что государственная политика в сфере дополнительного образования предусматривает значительное обновление кадрового корпуса, создание условий для привлечения в сферу дополнительного образования молодых специалистов, расширение возможностей для работы в организациях дополнительного образования талантливых специалистов, в том числе в областях искусства, техники и спорта, не имеющих педагогического образования, произойдет значительное увеличение методической нагрузки на работников Центра, особенно в части проведения обучающих занятий, мастер-классов, семинаров, стажировок, образовательных вебинаров и т.д. Все это, безусловно, потребует от работников Центра повышения профессионального мастерства.

Кадровая политика Центра должна быть направлена на создание коллектива профессионально грамотного, психологически сплоченного, чувствительного к малейшим инновационным изменениям в системе образования.

Учитывая, что уровень сложности решаемых учреждением задач постоянно возрастает, возникает необходимость в постоянном профессиональном росте работников Центра в освоении ими новых участков работы, передовых технологий, методов аналитической, прогностической и проектной деятельности, повышении качества подготовки документов и организации проведения мероприятий для детей и педагогического сообщества области. В складывающихся условиях особое значение имеет повышение уровня ответственности руководителей структурных подразделений за организацию деятельности на закрепленных за ними участках работы.

В Центре есть проблема и с мотивацией педагогов, методистов к экспериментальной и исследовательской деятельности. Учитывая ограниченность финансовых ресурсов, которые можно использовать для стимулирования разработки инноваций, основной акцент должен быть сделан на введении тщательно продуманной и четко организованной работы по созданию в коллективе учреждения творческой атмосферы, благоприятного психологического климата, престижности участия в творческих и проектных группах.

И все же одной мотивации недостаточно. Современные требования к образовательным программам и работе с инновационным опытом значительно отличаются от требований 5-10-летней давности. Поэтому в систему внутрифирменного обучения необходимо включить и раздел по технологиям разработки экспериментальных программ и проектов, осуществлению исследовательской деятельности, изучению инновационных педагогических практик.

Дополнительное обучение потребуются и в связи с тем, что педагогическим работникам Центра необходимо проводить мероприятия по

повышению профессиональной компетентности педагогических кадров образовательных организаций области. Нарботанный за последние годы количественный массив опыта методической поддержки дополнительного образования в муниципальных территориях области должен быть переведен на новый качественный уровень. Такой переход, несомненно, повлечет за собой изменение критериев оценки качества методической работы сотрудников Центра. Оценка результативности данного вида деятельности перейдет с критерия «сколько сделано», на критерий «как повлияло на качество образования в регионе», помогло ли конкретным специалистам, было ли полезно педагогическому сообществу.

Кроме того, методическая работа учреждения, несмотря на свою многогранность, пока еще не носит целостного, системного характера. Требуется объединение всех компонентов методической деятельности в единую систему ресурсного методического обеспечения развития системы дополнительного образования области. Ведущую роль в этом должен играть научно-методический совет Центра.

Предстоящие изменения потребуют также переработки нормативно-правовой базы, внесения изменений в положения о деятельности структурных подразделений, должностные инструкции, разработки положений о проектных группах, внесение изменений в положение об оплате труда и в ряд других локальных актов.

Зоной потенциального развития Центра остается повышение качества предоставляемых образовательных услуг, расширение спектра реализуемых дополнительных общеобразовательных программ, повышение уровня их доступности, в т.ч. и для детей с ограниченными возможностями здоровья.

Реализация дополнительных общеразвивающих программ до настоящего времени была самостоятельным внутриучрежденческим направлением деятельности. Стоящие перед Центром задачи по ресурсному обеспечению повышения качества дополнительного образования на уровне региона задают новый вектор в развитии отдела образовательной деятельности Центра. **Постепенно деятельность отдела должна быть перестроена в формат экспериментальной образовательной площадки,** способствующей повышению качества программного обеспечения и внедрению инновационных педагогических практик в региональную систему дополнительного образования.

Предстоит провести полную «ревизию» и модернизацию реализуемых в Центре образовательных программ, ввести механизмы образовательного маркетинга.

Одним из актуальных проблемных вопросов для Центра остается экономическое развитие. В этой связи потребуется наращивание потенциала платных образовательных услуг и иной приносящей доход деятельности, привлечение денежных средств за счет грантов.

4. КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ЦЕНТРА

4.1 Цель и задачи развития Центра

Целью программы является проведение преобразований деятельности Центра, необходимых для повышения качества выполнения государственного задания и ресурсного обеспечения региональной системы дополнительного образования в соответствии с государственной и региональной политикой в сфере образования.

Для достижения цели необходимо решить следующие **задачи**:

обеспечить развитие организационно-управленческих механизмов в деятельности Центра;

обеспечить повышение вариативности, качества и доступности предоставляемых Центром образовательных услуг;

обеспечить повышение уровня ресурсного обеспечения региональной системы дополнительного образования;

обеспечить повышение профессиональных компетенций руководящих и педагогических работников Центра, необходимых для осуществления ресурсообеспечивающих функций и работы в условиях профессионального стандарта;

создать условия для экономического развития Центра.

4.2 Перечень основных мероприятий Программы

Программа включает в себя мероприятия, направленные на повышение качества выполнения Центром государственного задания и ресурсного обеспечения региональной системы дополнительного образования в соответствии с государственной и региональной политикой в сфере образования.

Мероприятия Программы соответствуют программным задачам и обеспечивают их эффективное решение.

Первый блок мероприятий связан с задачей по развитию организационно-управленческих механизмов в деятельности Центра.

Мероприятия данного блока включают:

1. Изменение подходов к проведению ежегодного анализа деятельности структурных подразделений и Центра в целом. Технология отчета должна быть заменена технологией комплексного проблемного анализа с четким определением проблемных зон, постановкой задач и выработкой предложений по их решению.

2. Проведение в рамках внутрифирменного обучения практических занятий по освоению навыков проведения проблемного анализа для работников Центра, задействованных в аналитической деятельности.

3. Включение в повестку дня Педагогических советов Центра вопросов, связанных с наиболее актуальными задачами деятельности учреждения в режиме развития.

4. Усиление контроля за своевременностью и качеством выполнения плановых мероприятий.
5. Повышение уровня подготовки документации Центра.
6. Повышение уровня подготовки и проведения мероприятий Центра.
7. Создание из специалистов различных структурных подразделений Центра интегрированных групп: образовательного маркетинга, проектной деятельности; мониторинго-аналитической деятельности.
8. Формирование внутренней базы данных по всем направлениям деятельности Центра, ее регулярное обновление, отработка механизмов использования базы данных в практической деятельности сотрудников Центра.
9. Изучение передовых организационно-управленческих технологий в сфере образования, их апробирование и внедрение в деятельность Центра.
10. Повышение роли и ответственности руководителей среднего звена в принятии управленческих решений и организации деятельности структурных подразделений.
11. Введение в практику проведение супервизий для заведующих структурными подразделениями.
12. Создание кадрового резерва из числа наиболее профессиональных работников Центра на замещение руководящих должностей. Введение системы обучения и стажировок кадрового резерва.
13. Проведение «ревизии» нормативно-правовой базы Центра, внесение необходимых изменений в локальные акты.
14. Повышение роли коллегиальных органов в управлении Центром, изучение их деятельности, при необходимости, внесение изменений в устав и положения об этих органах.
15. Актуализация Положения о системе оценки качества деятельности Центра.
16. Внесение изменений в критерии эффективности труда работников Центра.
17. Разработка Положения о деятельности комиссии по распределению всех видов стимулирующих выплат.
18. Регулярное рассмотрение на Общем собрании работников Центра вопросов о ходе реализации настоящей Программы.

Второй блок мероприятий связан с задачей по обеспечению повышения вариативности, качества и доступности предоставляемых Центром образовательных услуг.

Мероприятия данного блока включают:

1. Организацию регулярных исследований общественного заказа на содержание и формы реализации дополнительных общеразвивающих программ, в т.ч. на платной основе.

2. Внедрение механизмов стимулирования расширения спектра программ дополнительного образования, реализуемых в Центре и популяризации передового педагогического опыта в региональной системе дополнительного образования..

3. Адресная поддержка педагогов, принимающих участие в разработке экспериментальных образовательных программ и инновационных педагогических практик.

4. Увеличение спектра, методическую и кадровую поддержку дополнительных общеразвивающих программ:

- реализуемых в каникулярный период, в т.ч. программ летних смен с образовательным компонентом;

- для детей старшего возраста, ориентированных на предпрофильную подготовку и профессиональное самоопределение;

- по театральному и литературному искусству, хоровому пению, научно-техническому творчеству, шахматам;

- комплексных программ, развивающих личность ребенка разносторонне;

- программ для детей с ограниченными возможностями здоровья;

- программ очно-заочного и дистанционного обучения.

5. Проведение полной «ревизии» реализуемых в Центре дополнительных общеразвивающих программ, их модернизация и разработка экспериментальных программ.

6. Внедрение новых интерактивных форм взаимодействия педагогов с учащимися в процессе обучения;

7. Создание на базе отдела образовательной деятельности Центра областной лаборатории инновационных образовательных технологий и организация ее деятельности.

8. Создание Художественного совета Центра.

9. Внедрение новых подходов к формированию репертуарной политики Центра.

10. Введение единого методического дня для педагогов дополнительного образования Центра.

Третий блок мероприятий связан с повышением уровня ресурсного обеспечения региональной системы дополнительного образования. Мероприятия данного блока включают:

1. Разработку и внедрение региональной модели методической поддержки образовательных организаций области, реализующих дополнительные общеразвивающие программы, основанной на межведомственном и сетевом взаимодействии.

2.Повышение роли научно-методического совета Центра в организации методической деятельности структурных подразделений учреждения и организации методического сопровождения процессов развития региональной системы дополнительного образования.

3.Проведение на базе Центра методических недель по направленностям дополнительного образования, фестивалей профессионального мастерства.

4.Повышение уровня методического сопровождения проводимых Центром мероприятий и реализуемых проектов.

5.Разработку критериев результативности методической деятельности работников Центра.

6. Организацию регулярных исследований социального заказа образовательных организаций области, реализующих дополнительные общеразвивающие программы, на содержание, разработку и издание методической продукции.

7.Создание на базе Центра групп тьюторов и супервизоров из числа высококвалифицированных работников Центра в целях оказания методической поддержки педагогическим работникам Центра и региональной системы дополнительного образования.

8.Дополнение деятельности таких формирований Центра, как Педагогический совет, Научно-методический совет, Художественный совет, функциями методической поддержки региональной системы дополнительного образования в части курируемых направлений.

9.Развитие виртуальных информационно-методических ресурсов на сайте Центра: методического кабинета, консультационных пунктов, программного навигатора; виртуальных центров заочного обучения; образовательных вебинаров; профессиональных диалоговых площадок, объединенного медиа-ресурса региональной системы дополнительного образования и т.д.

10.Формирование системы аккумулирования и создания информационных, технических, программных, кадровых, методических и иных ресурсов для качественной реализации дополнительных общеобразовательных программ как внутри Центра, так и оказания методической помощи другим учреждениям в сопровождении актуальных направлений развития дополнительного образования детей.

11.Разработка и реализация проектов, направленных на совершенствование ресурсного обеспечения региональной системы дополнительного образования (Приложение на диске).

Четвертый блок мероприятий связан с повышением профессиональных компетенций руководящих и педагогических работников Центра, необходимых для осуществления ресурсообеспечивающих функций и работы в условиях профессионального стандарта.

Мероприятия данного блока включают:

1.Совершенствование системы внутрифирменного обучения руководящих и педагогических работников Центра.

2.Проведение комплекса мероприятий по подготовке педагогических кадров Центра к введению профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых».

3.Введение института наставничества.

4.Совершенствование механизмов эффективного контракта.

5.Стимулирование участия педагогических работников Центра в конкурсах профессионального мастерства.

6.Создание условий для профессионального роста и творческого развития руководящих и педагогических работников Центра.

7.Формирование в учреждении современной системы сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических кадров;

8.Внедрение механизмов адресной поддержки педагогов дополнительного образования, работающих с талантливыми детьми и детьми с ограниченными возможностями здоровья;

9.Создание на базе Центра:

Областной школы профессионального мастерства руководящих и педагогических работников системы дополнительного образования;

Областного методического объединения работников дополнительного образования;

Областного программного навигатора.

Пятый блок мероприятий направлен на решение задачи экономического развития Центра.

Мероприятия данного блока включают:

1. Совершенствование нормативно-правовой базы Центра, регламентирующей осуществление платных образовательных услуг и иной приносящей доход деятельности, а также документооборота в данной сфере.

2.Развитие и повышение качества платных образовательных услуг и иной приносящей доход деятельности.

3.Активное участие в конкурсных отборах на предоставление грантов и субсидий.

4.Развитие механизмов сотрудничества с социально ориентированными некоммерческими организациями в целях совместной реализации значимых для региональной системы дополнительного образования проектов;

5.Стимулирование участия работников Центра в реализации платных образовательных услуг и иной приносящей доход деятельности;

6.Введение института образовательного маркетинга. Проведение информационных акций и кампаний по формированию клиентской базы.

7.Развитие механизмов привлечения к реализуемым Центром социально значимых проектов благотворительной и спонсорской помощи и инвестиций.

4.3. Основные механизмы реализации Программы

Основными механизмами реализации Программы являются:

осуществление планирования деятельности с учетом положений Программы развития; контроль за сроками и качеством выполнения плановых мероприятий; анализ результативности;

кооперация структурных подразделений Центра в сфере осуществления ресурсообеспечивающих функций и интеграция их ресурсов, выработка единых подходов к оценке качества ресурсного продукта и критериям результативности;

обеспечение инновационного характера осуществления образовательной деятельности;

комплексный подход к формированию кадровой политики учреждения; совершенствование механизмов внедрения эффективного контракта;

проектный метод развития наиболее сложных направлений развития Центра;

информационная открытость, обеспечение доступа членов трудового коллектива и родительской общественности к полной и объективной информации о качестве дополнительных общеобразовательных программ и образовательных результатах;

поддержка платной образовательной деятельности и иной приносящей доход деятельности, участия в конкурсных отборах на предоставление грантов и субсидий.

4.4 Срок и этапы реализации программы

Срок реализации Программы 6 лет, с 2015 по 2020 г.г.

Реализация Программы планируется в 3 этапа.

1 этап (2015-2016) – разработка основных локальных актов, проектов, а также организационно-управленческих и педагогических практик, обеспечивающих реализацию программы, и их апробирование в деятельности Центра;

2 этап (2017-2020)- активное внедрение разработанных на предыдущем этапе проектов, организационно-управленческих и педагогических практик, в деятельность Центра;

3 этап (2020)- проведение итогового мониторинга и анализа эффективности реализации программы.

5. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОГРАММЫ

Использование программно-целевого метода дает возможность последовательно осуществлять меры по повышению качества образовательной и ресурсообеспечивающей деятельности Центра.

Реализация мероприятий, предусмотренных Программой, позволит достичь следующих результатов:

1. Усовершенствовать механизмы эффективного контракта, обеспечивающие адекватность денежного вознаграждения за качество и интенсивность выполненной работы.

2. Обеспечить охват руководящих и педагогических работников Центра обучением по программе внутрифирменной подготовки не менее, чем на 80%.

3. Привлечь не менее 75% руководящих и педагогических работников Центра к деятельности по ресурсному обеспечению и методической поддержке региональной системы дополнительного образования.

4. Вовлечь не менее 90% руководящих и педагогических работников Центра в проектную и экспериментальную деятельность.

5. Обновить за счет разработки экспериментальных программ реализуемые Центром дополнительные общеразвивающие программы (с УМК) не менее, чем на 50%.

6. Обновить методические материалы по всем направлениям деятельности Центра не менее, чем на 70%; разработать методические материалы по актуальным вопросам развития региональной системы дополнительного образования – не менее 100 единиц издательской продукции.

7. Разработать и внедрить региональную модель методической поддержки образовательных организаций области, реализующих дополнительные общеразвивающие программы, основанной на межведомственном и сетевом взаимодействии.

8. Создать на базе Центра:

Областную лабораторию инновационных образовательных технологий;

Областную школу профессионального мастерства руководящих и педагогических работников системы дополнительного образования;

Областное методическое объединение работников дополнительного образования;

Областной программный навигатор.

9. Обеспечить увеличение объема внебюджетных средств от образовательной и иной приносящей доход деятельности не менее, чем на 5% ежегодно.

Оценка эффективности Программы будет ежегодно производиться на основе использования системы целевых индикаторов программы.

6.ИНДИКАТОРЫ (ПОКАЗАТЕЛИ) ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

№ п/п	Наименование индикатора (показателя)	Единицы измерения	Значение индикатора (показателя)					
1	2	3	4	5	6	7	8	9
			2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	Степень охвата руководящих и педагогических работников Центра обучением по программе внутрифирменной подготовки	%	30	50	65	75	80	80
2	Степень вовлечения руководящих и педагогических работников Центра в деятельность по ресурсному обеспечению и методической поддержке региональной системы дополнительного образования	%	25	30	65	70	75	75
3	Степень вовлечения руководящих и педагогических работников Центра в проектную и экспериментальную деятельность.	%	50	60	85	90	90	90
4	Удельный вес экспериментальных дополнительных общеразвивающих программ (с УМК), реализуемых в Центре	%	5	10	25	30	40	50
	Увеличение объема внебюджетных средств от образовательной и иной приносящей доход деятельности	%	5	10	15	20	25	30