

Рассмотрено
на общем собрании школы
Протокол от «17» августа 2020г. №5



Н.С. Борознова

Программа развития муниципального автономного учреждения дополнительного образования города Набережные Челны «Детская школа искусств» до 2024 года

г. Набережные Челны
2020

Программа разработана группой:

Борознова Н.С.	директор Детской школы искусств
Гафиуллина Л.И.	зам. директора по учебно-воспитательной работе
Фёдорова Э.З.	зам. директора по учебно-воспитательной работе
Чичерова М.А.	главный бухгалтер

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Анализ потенциала развития муниципального автономного учреждения дополнительного образования ДШИ	6
1.1 Анализ текущей деятельности ДШИ	6
1.2 Результаты маркетингового анализа внешней среды как совокупность условий развития ДШИ	8
1.3 Приоритеты качества образования со стороны реальных и потенциальных заказчиков	9
1.4 Нормативно-правовой анализ требований к качеству работы образовательного учреждения со стороны различных органов управления образованием	10
1.5 SWOT – анализ потенциала развития ДШИ	11
1.6 Сценарий развития ДШИ	12
2. Концепция развития муниципального общеобразовательного учреждения ДШИ	13
2.1 Общие тенденции развития системы образования, значимые для развития ДШИ	13
2.2 Приоритеты расходования средств полученных от реализации образовательных услуг	14
2.3 Ведущие идеи развития образовательных услуг ДШИ до 2024 г. и их обоснование	15
2.4 Концептуальная модель перспективного образа образовательных услуг ДШИ	16
2.5 Финансирование образовательных услуг ДШИ	22
3. Инструментарий развития муниципального общеобразовательного учреждения ДШИ	24
3.1 Цель и задачи качественной реализации образовательных услуг ДШИ	24
3.2 Целевая программа обеспечения процесса качественной реализации образовательных услуг	24
3.3 Целевая программа разработки системы контроля за реализацией образовательных услуг	27
3.4 Целевая программа создания условий продвижения образовательных услуг	30
3.5 Целевая программа обеспечения финансовой целесообразности образовательных услуг	32

Введение

Эффективность разработки и реализации Программы развития образовательного учреждения в настоящее время предусматривает обязательный учет новых целей, стоящих перед системой образования России. На данный момент Программу развития образовательного учреждения нельзя рассматривать только как программу развития педагогической системы, которая реализуется в рамках школы. Сейчас важным приоритетом разработки программы развития стало развитие образовательного учреждения как образовательной организации, работающей в условиях рыночных отношений.

Эта специфика современного этапа развития системы образования в России обусловила необходимость построения программы развития в форме бизнес-плана деятельности школы как образовательной организации на рынке образовательных услуг. Прежнее представление о качестве образования оказалось в новых условиях сложной интеграцией разнообразных образовательных запросов к школе со стороны различных субъектов: государства, региона, местного сообщества, родителей и конкретных учащихся. При этом целостность результативности образования достигается лишь в тесном взаимодействии школы и учащегося. Все это сделало необходимым в качестве ведущего инструмента развития образовательного учреждения рассматривать не конечный результат образовательного процесса, а совокупность образовательных услуг, реализуемых образовательным учреждением. В условиях рыночных отношений образовательная услуга и качество ее оказания становятся главным предметом договорных отношений школы и государства, школы и органов региональной и муниципальной властей, школы и родителей с учащимися. Переход от образовательной деятельности к оказанию образовательных услуг делает возможным финансовое обоснование деятельности школы в зависимости от сложности и объема услуги и ее востребованности.

Таким образом, Программа развития школы как образовательной организации представляет собой по форме бизнес-план реализации востребованных образовательных услуг, эффективность которого заключается в росте доли доходов от их оказания, росте количества учащихся воспользовавшихся ими, росте уровня технологичности и качества их реализации.

Основные понятия, структурирующие Программу развития муниципального автономного учреждения дополнительного образования «Детская школа искусств»:

Бизнес-план – инструмент обоснования инвестиций для развития основной деятельности образовательной организации, посредством реструктуризации образовательного процесса и обеспечения условий для его выполнения.

Образовательная услуга – товарная продукция образовательной организации, представляющая собой совокупность возможного труда преподавателей, формализованного в образовательной программе.

Качество образовательной услуги – степень удовлетворенности потребителя результатом, процессом и условиями образовательного процесса, определяемая соотношением стоимости и ценности (потребительской стоимости) образовательной услуги: $\{Качество\} = \{Удовлетворенность\ потребителя\} = \{Ценность\} / \{Стоимость\}$

Программа развития муниципального автономного учреждения дополнительного образования «Детская школа искусств» до 2024 г. рассматривается как ориентировочной основой долгосрочного развития школы. План ее реализации конкретизируется в годовых планах работы школы.

1. Анализ потенциала развития муниципального автономного учреждения дополнительного образования города Набережные Челны «Детская школа искусств»

1.1 Анализ текущей деятельности Детской школы искусств

В настоящее время муниципальное автономное учреждение дополнительного образования «Детская школа искусств» (далее ДШИ) представляет собой образовательное учреждение дополнительного образования.

Образовательная программа реализуется по трем профильным направлениям: художественное образование, музыкальное образование и хореографическое образование. Кроме этого ДШИ осуществляет обучение учащихся на подготовительном уровне, для того чтобы подготовить ученика к будущему развитию и выявить его характеристики.

Детская школа искусств имеет стабильные связи с рядом общеобразовательных школ: Прогимназия № 64, Школа №10, №20, №12, №11, №3, №5, Колледж искусств. Каждому выпускнику ДШИ предоставляется возможность поступить в колледж искусств или другие профессиональные учреждения, для дальнейшего совершенствования.

Педагогический коллектив Детской школы искусств один из самых опытных в системе дополнительного образования города Набережные Челны. В целом работа педагогического коллектива отмечается высокой результативностью и стабильностью.

- 20 преподавателя имеют высшую квалификационную категорию;
- 10 преподавателей – первую квалификационную категорию;
- 4 преподавателей - соответствие занимаемой должности;
- Звание «Заслуженный работник культуры РТ» имеют 2 преподавателя;
- Нагрудный знак «За достижения в культуре РТ» - 8 преподавателей;
- Нагрудный знак «За достижения в образовании РТ» - 1 преподаватель;
- Почётной грамотой Министерства культуры РТ награждены – 10 преподавателей;
- Почётной грамотой Министерства культуры РФ награждены – 3 преподавателя;
- Почётной грамотой Мэра города – 10 преподавателей.

По результатам образовательной деятельности ДШИ является одним из лучших и стабильно работающих образовательных учреждений среди музыкальных школ. Это подтверждают следующие данные:

Основные итоги работы ОУ в 2019/2020 учебном году.

	2017/2018	2018/2019	2019/2020
На начало у/г всего уч-ся	454	454	454
Выбыло	0	4	7
Прибыло	86	65	41
Всего на конец у/г уч-ся	419	454	454
Всего аттестовано	454	454	454
Успеваемость	100%	99%	99%
Качество	78%	78%	78%
Отличников	22%	13%	28%
Хорошистов	556%	65%	51%
Аттестаты с отличием	8	13	4
Выпускники	35	57	41

Учащиеся ДШИ стабильно добиваются высоких результатов, завоеывая призовые места на городских, региональных конкурсах и на всероссийских.

Количество конкурсов, в которых приняли участие воспитанники ДШИ

2017/2018		2018/2019		2019/2020	
Региональные, городские	Республиканские, всероссийские, международные	Региональные, городские	Республиканские, всероссийские, международные	Региональные, городские	Республиканские, всероссийские, международные
22	47	11	51	16	59

ДШИ находится в достаточно благоприятном социокультурном окружении, что дает возможности для всестороннего развития и проявления способностей учащегося. Учащиеся ДШИ посещают различные концерты, фестивали, на которых выступают профессиональные музыканты. Для некоторых детей это даёт некоторый ориентир для подражания.

Среди основных проблем, с которыми сталкивается ДШИ на сегодняшний момент, особое значение имеет стабильное сокращение поступающих на народное отделение (домра, балалайка) и струнно-смычковое (виолончель, скрипка). Это приводит к проблемам с комплектованием классов, качественным и количественным составом учащихся, а также недостаточным творческим потенциалом развития учащихся ДШИ.

Проблема «старения» педагогических кадров и недостаточная их восполняемость остается самой сложной.

По стажу работы педагогический коллектив ДШИ выглядит следующим образом:

- от 3 до 10 лет – 6 преподавателей (15%)
- от 10 до 20 лет – 8 преподавателей (21%)
- от 20 и более – 25 преподавателей (64%)
- из них по выслуге - 11 преподавателей (28%)
- преподаватели ветераны – 3 преподавателя (8%)

Основной вывод по анализу существующей ситуации в ДШИ можно сформулировать следующим образом: ДШИ обеспечивает высокий уровень дополнительного образования учащихся по профилям, что привлекает до 10% от общего количества учащихся из других образовательных учреждений района. Высокая квалификация работающих педагогов обеспечивает высокие результаты учеников, активно участвующих в различных конкурсах. Таким образом, образовательная деятельность является важнейшим конкурентным преимуществом ДШИ, которое необходимо сохранить. Вместе с тем организация образовательной деятельности ДШИ строится на основе традиционной модели учебной деятельности педагогов, которая не является привлекательной для молодых кадров. Кроме этого в условиях институциональных преобразований в системе образования и нормативно-подушевого финансирования данная модель в прежней форме будет невозможной. Таким образом, необходима постепенная реструктуризация образовательного процесса ДШИ при сохранении ценностей школы и высокого уровня образования учащихся.

1.2 Результаты маркетингового анализа внешней среды как совокупность условий развития ДШИ

Маркетинговый анализ проводился по трем направлениям:

1. Востребованность существующей образовательной услуги ДШИ во внешнем окружении;
2. Потенциальные образовательные потребности внешнего окружения, которые могут быть удовлетворены в деятельности ДШИ;
3. Анализ деятельности основных конкурентов ДШИ на рынке образовательных услуг.

По результатам проведенного маркетингового исследования (анкетирование, интервьюирование, посещение образовательных учреждений) можно утверждать, что:

1. Внешнее окружение ДШИ в значительной степени востребует высокий уровень образования учащихся с ярко выраженной творческой составляющей. За прошедшие 5 лет можно сделать вывод, наблюдается тенденция к спаду интереса среди детей к традиционному музыкальному образованию. Одновременно с этим становятся популярными художественное и хореографическое направление. В местном бюджете недостаточно заложено средств для развития детских учебных заведений культуры, в частности Школы Искусств. Политика в области СМИ не стимулирует детей на профессиональное занятие музыкой.

2. Опросы родителей показали следующее:

В родительской среде происходит понимание того, что повышенный уровень дополнительного образования представляет собой во многом индивидуальное обучение, предполагающее дополнительное финансирование и материальную поддержку.

90% родителей учащихся ДШИ оценивают деятельность образовательного учреждения как школы высокого уровня образования. Главным объектом их потребностей выступает образовательная программа ДШИ, обеспечивающая творческое развитие ребёнка. Для достижения высоких результатов в обучении в качестве необходимых условий они указывают: дисциплину, профиль и поддержку со стороны семьи. Воспитательная работа ДШИ уступает в потребностях родителей место качественному обучению, подготовке к продолжению профессионального образования и углубленному изучению предметов. Таким образом, образовательная деятельность ДШИ строится в соответствии с потребностями родителей.

60% родителей учащихся ДШИ готовы оплачивать дополнительные образовательные услуги (число таких родителей в других школах составляет от 15 до 40%). Из них 58% готовы тратить на образование 5% своей заработной платы, 30% - 10% заработной платы и 12% - более 10% своей заработной платы. Исходя из того, что средняя заработная плата в Набережных Челнах составляет 32 тыс. рублей, можно сделать расчет потенциально возможного объема финансирования образовательных услуг школы.

43% учащихся и родителей выбирают в качестве приоритета хореографический профиль обучения;

35% учащихся и родителей выбирают в качестве приоритета художественный профиль обучения;

22% учащихся и родителей выбирают в качестве приоритета музыкальный профиль обучения;

Проведенное маркетинговое исследование позволяет сделать следующий вывод: в настоящее время в социуме города формируется социальный заказ, а точнее спрос (заказ обеспечивается ресурсной поддержкой) к системе дополнительного образования на работу многопрофильного образовательного учреждения повышенного уровня.

1.3 Приоритеты качества образования со стороны реальных и потенциальных заказчиков

Результаты проведенного маркетингового анализа можно представить в форме таблицы образовательных запросов основных клиентских групп к деятельности ДШИ.

Клиентская группа, на которую направлена деятельность ДШИ	Полезный эффект деятельности ДШИ для клиентской группы	Отдача со стороны клиентской группы для ДШИ
Учащийся	Реализация права на получение качественного образования повышенного уровня в комфортных условиях ДШИ	Сохранение контингента учащихся, повышение мотивации и стремление к самообучению со стороны учащихся.
Родители	Качественная подготовка детей к продолжению профессионального образования (в колледжах). Интеллектуальное воспитание, социально-культурное воспитание, здоровьесберегающие условия обучения, коррекционная работа с ребенком.	Моральная и финансовая поддержка образовательной деятельности ДШИ, направленная на индивидуализацию повышенного уровня образования для каждого учащегося. Участие в Управляющем совете школы, обеспечивающем ресурсную поддержку качественных образовательных услуг ДШИ.
Руководство города	Подготовка эффективного горожанина: патриот своего поселка и города, законопослушание, творческая и активная личность.	Целевое финансирование воспитательных программ ДШИ по подготовке горожанина: патриотическое воспитание, воспитание здорового образа жизни, социальное проектирование, правовое воспитание. Обеспечение здоровьесберегающих условий для обучения учащихся школы, развитие материально-технической базы ДШИ.
Общественность города (депутаты)	Социальная активность ДШИ и ее учащихся по отношению к городу (экология, история, культура) и его жителям (пенсионерам, ветеранам и др.) в форме детско-молодежного движения.	Законодательная и финансовая поддержка проведения социальных акций учащимися школы в городе (музей, субботники и т.д.).
Управление образования	Строгое выполнение закона об обеспечении доступности качества	Целевая финансовая поддержка деятельности школы по повыше-

	венного образования базового уровня для учащихся.	нию качества образования (информатизация образования, повышение квалификации педагогов). Поддержка инновационной деятельности школы по ведению профильного обучения, предшкольного обучения и передачи позитивного опыта другим школам.
--	---	--

1.4 Анализ качества правовой регламентации и обеспечения уставной деятельности образовательного учреждения

Анализ правовой регламентации и обеспечения уставной деятельности ДШИ позволяет выявить степень эффективности работы школы как юридического лица через полноту нормативно-правовых актов и локальных правовых актов.

Акты	Анализ качества деятельности ДШИ
Лицензия на право ведения образовательной деятельности	Серия 16 Л 01 № 0003826 рег. № 7854 от 17.02.2016 Срок действия бессрочно
Устав ДШИ	Утвержден Постановлением Руководителя Исполнительного комитета от 19.09.2018 г № 5650
Инвентаризационная опись основных средств школы	По состоянию на 01.01.2016
Свидетельство о регистрации в районной налоговой инспекции	Серия 16 № 007311253 ИНН – 1650083486 КПП 165001001
Регистрация Устава в Едином государственном реестре	ОГРН 1031616005772 от 16.10.2015
Лицевой счет	ЛАВ – 30800214
Государственный акт на право владения землей	Постановление Исполнительного комитета г. Набережные Челны № 2348 от 07.07.2006
Локальные правовые акты ДШИ	
Положение о педагогическом совете	в наличии
Положение об общем собрании трудового коллектива	в наличии
Положение об оплате труда и премировании работников	в наличии
Положение о родительском комитете	в наличии
Положение о приеме учащихся в Детскую школу искусств	в наличии
Положение о комиссии по трудовым спорам ДШИ	в наличии
Положение о школьной аттестационной комиссии	в наличии
Положение об экспертных группах при аттестационной комиссии ДШИ	в наличии
Положение о совместной комиссии по охране труда ДШИ	в наличии
Положение о порядке проведения инструктажа по охране труда с руководителями, работниками и учащимися школы ДШИ.	в наличии
Положение «О порядке использования родительских взносов»	в наличии
Положение об оказании дополнительных платных образовательных услуг	в наличии
Правила поведения учащихся в ДШИ	в наличии

Образец Договора с родителями	в наличии
Положение о библиотеке ДШИ	в наличии
Положение о методическом совете преподавателей ДШИ	в наличии
Инструкция по пожаробезопасности для учащихся ДШИ	в наличии
Инструкция по электробезопасности для учащихся ДШИ	в наличии
Прочие локальные акты образовательного учреждения	14 локальных актов

1.5 SWOT – анализ потенциала развития ДШИ

SWOT – анализ является итоговой формой качественного анализа потенциала развития ДШИ.

Фактор, влияющий на развитие ДШИ	Оценка актуального состояния фактора исходя из внутреннего потенциала ДШИ		Оценка перспектив фактора исходя из внешнего окружения ДШИ	
	Сильная сторона фактора	Слабая сторона фактора	Благоприятные возможности	Риски
Социально-экономическое окружение ДШИ	концентрация в ДШИ наиболее образованной и материально обеспеченной части населения	отсутствие в социуме сформулированного образовательного заказа к системе образования	расширение инвестиций в поддержку образовательных услуг социального характера со стороны местного самоуправления, предприятий различных форм собственности	отсутствие у родителей традиции оплаты образовательных услуг повышенного уровня
Товарный продукт ДШИ (образовательные программы)	высокий социальный авторитет ДШИ	ограниченность образовательных услуг ДШИ процессом обучения	востребованность повышенного уровня образования позволит реализовать его в форме платной образовательной услуги	конкурентность в сфере дополнительного образования;
Условия оказания образовательных услуг в ДШИ	высокий уровень развития движимого и недвижимого имущества ДШИ	традиционно работающий педагогический коллектив со средним возрастом 46 лет	поддержка развития школы со стороны управления образования	отсутствие опыта инновационной деятельности в организационной культуре школы
Система управления ДШИ	позитивный опыт материального поощрения педагогических работников за счёт экономии средств единого фонда труда и внебюджетных средств	неструктурированность системы общественного управления ДШИ	развитие системы управления ДШИ как системы маркетингового продвижения образовательных услуг на рынок	неготовность управленческой команды ДШИ к работе в условиях рыночных отношений

1.6 Сценарий развития ДШИ

Из возможных стратегий сценариев развития образовательного учреждения как образовательной организации:

1. Стратегия совершенствования производства образовательной услуги;
2. Стратегия разработки новой образовательной услуги;
3. Стратегия продвижения образовательной услуги на рынок;
4. Стратегия развития социальной эффективности образовательной услуги;

ДШИ выбирает интеграцию 3 и 4 стратегий. В этом случае сценарий развития ДШИ выглядит следующим образом:

Сценарий

Реструктуризации деятельности ДШИ, направленная на создание инвестиционной привлекательности повышенного уровня образования на основе перевода последнего в совокупность образовательных услуг, востребованных различными социальными субъектами (органы власти, предприятия, органы управления образованием и родители).

Возможности: Расширение социальной составляющей повышенного уровня образования ДШИ через предоставление новых образовательных услуг.

Ограничения: Возрастные ограничения педагогического коллектива ДШИ делают необходимым привлечение новых педагогических кадров.

Риски: Возможна не востребованность социального расширения повышенного уровня образования ДШИ со стороны внешнего окружения.

Последствия позитивные: Привлечение дополнительных инвестиций к сохранению и развитию повышенного уровня образования ДШИ за счет финансирования дополнительных образовательных услуг.

Последствия негативные: Возможно разрушение традиционной модели повышенного уровня обучения и потеря интереса к ДШИ со стороны социума.

Действия по реализации: Постепенно ввести ресурсные ограничения на обеспечение повышенного уровня образования и использование сэкономленных ресурсов на разработку новых образовательных услуг.

Общая оценка: Данный сценарий развития ДШИ может быть успешно реализован лишь при условии профессионального управления процессом реструктуризации со стороны администрации школы.

2. Концепция развития муниципального автономного учреждения дополнительного образования «Детская школа искусств»

2.1 Общие тенденции развития системы образования России, значимые для развития ДШИ

1. Формирование нового набора бюджетных инструментов финансирования образовательной деятельности в России, основными из которых являются нормативно-подушевое финансирование и государственный (муниципальный) социальный заказ.

Нормативно-подушевое финансирование подразумевает возмещение (путем предоставления субсидий) расходов образовательной организации на оказание стандартизируемых образовательных услуг конкретным категориям потребителей по единым нормативам, рассчитываемым в административном порядке, в том числе - в соответствии с утвержденными отраслевыми нормативами финансовых затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг.

Основной целью внедрения нормативно-подушевого финансирования является обеспечение определения объема бюджетных средств (субсидий) для образовательных организаций, предоставляющих в соответствии с государственным (муниципальным) заданием государственные (муниципальные) услуги, по единым методикам путем умножения нормативной стоимости единицы государственных (муниципальных) услуг на количество предоставленных услуг. Иными словами, образовательное учреждение финансируется в соответствии с формулой: стоимость образовательной услуги X количество учащихся потребляющих данную услугу.

Под государственным (муниципальным) социальным заказом понимается совокупность размещаемых на конкурсной основе договоров между государственным (муниципальным) заказчиком и поставщиком (образовательным учреждением), по условиям которых заказчик обязуется оплачивать специфические образовательные виды услуг, оказываемые поставщиком населению на бесплатной или частично оплачиваемой для потребителей этих услуг основе.

Данный вид финансового обеспечения предполагает выделение средств по конкурсу на предоставление определенного вида и объема услуг, указанного в государственном (муниципальном) контракте, и контролируемое по результату их оказания.

2. Переход на дифференцированную оплату труда учителя общеобразовательной школы в 2008 году означает отказ от ЕТС и введение отраслевой системы оплаты труда. 5 сентября 2005г. В. Путин сформулировал эту проблему следующим образом: «Необходимо ликвидировать прямую зависимость труда учителя от количества проведенных им уроков и перейти на новую систему оплаты труда. В ее основе должно быть качество образования». Таким образом, отраслевая система оплаты труда должна опираться на новую профессиональную модель деятельности педагога. Ее отличительная особенность заключается в существенном расширении надтарифной (стимулирующей) части заработной платы, которая составит порядка 40-50% от совокупного фонда оплаты труда (за счет бюджетных источников).

3. В соответствии с документом «Концепция развития образования в сфере культуры и искусства Российской Федерации на 2015-2020 годы» от 29 ДЕКАБРЯ 2014. №1244 – р.предполагается постепенное изменение организационно-правовых форм образовательных учреждений в России к 2015г. В результате проведения реструктуризации бюджетной сферы появятся, наряду с бюджетными учреждениями новые организационно-правовые формы организаций - автономные учреждения и государственные автономные некоммерческие организации.

Бюджетные учреждения будут функционировать как одна, из организационно-правовых форм организаций и их права значительно изменятся. Сам термин «бюджетное учреждение» будет означать, что финансирование учреждений будет производиться за счет средств соответствующего бюджета: федерального, или регионального, или муниципального. Согласно указанному документу Правительства РФ «суть этой реформы состоит в том, чтобы от управления ресурсами перейти к управлению результатами. Предполагается расширение самостоятельности, участников бюджетного процесса (администраторов бюджетных средств). Вводится понятие среднесрочного планирования, что позволит расставить акценты на среднесрочные планирования, и, при необходимости, изменить график финансирования программы, усилив, или, наоборот, приостановив выделение денежных ресурсов, в зависимости от достигнутого промежуточного результата.

4. Дальнейшее развитие системы государственно-общественного управления образовательным учреждением. Возможность законодательного утверждения деятельности Управляющего совета школы.

2.2 Ценностные приоритеты развития ДШИ как образовательной организации

Перечисленные в предыдущей части программы системные изменения в образовании России, создают определенные условия развития ДШИ, побуждая последнюю стремиться к тому, чтобы стать в перспективе, эффективно работающей на рынке образовательных услуг образовательной организацией. Исходя из данного контекста развития, ДШИ в качестве ведущих ценностей выдвигает следующее:

1. **Ценность высокого уровня образования.** Эта ценность направлена на безусловное сохранение позитивных достижений ДШИ в обеспечении высокого уровня образования для учащихся. В настоящее время наблюдается тенденция на уровне государственной политики к снижению уровня образованности учащихся, которая объясняется необходимостью сохранения здоровья и снижения перегрузок в учебном процессе. Сохранение в глазах клиентских групп позитивного имиджа ДШИ как учреждения высокого уровня образования делает необходимым сохранение ее статуса школы искусств. В своем историческом развитии ДШИ прошла длительный путь и этот путь восхождения к образовательному учреждению высокого уровня воплотился в ценность образования высокого уровня.

2. **Педагогические кадры.** Качество образовательного процесса определяется многими факторами, но важнейшим из них является педагог. Профессионализм педагога позволяет сделать доступным для учащегося повышенный уровень содержания образования, придать процессу обучения воспитывающий характер, добиться исследовательского характера образовательной деятельности учащихся.

3. Финансовая и ресурсная обеспеченность деятельности ДШИ. В настоящее время эта ценность является гарантом устойчивого развития образовательной организации и показателем профессионализма управления.

При декларации вышеперечисленных ценностей ДШИ не отказывается от ценности ребенка в своей профессиональной деятельности. Но если ценность ребенка и/или учащегося является для ДШИ ценностью-целью, то перечисленные выше ценности являются инструментальными и служат воплощению ценности ребенка в образовательном процессе.

2.3 Ведущие идеи развития образовательных услуг ДШИ до 2024г. и их обоснование

Для того чтобы реализовать ценности образовательной деятельности ДШИ в условиях новой государственной политики в качестве ведущих идей развития школы предлагаются следующие:

1. Развитие инновационного компонента развития ДШИ на основе маркетингового подхода. Это позволит инновационный компонент рассмотреть, как организационно-педагогическую структуру ДШИ, целью которой будет производство, обновление и реализация качественных образовательных услуг для различных клиентских групп. Функциями этой структуры станут проведение маркетингового анализа рынка образовательных услуг, проведение бенчмаркинга (анализ достижений основных конкурентов (образовательных учреждений, учреждений дополнительного образования и др.) и перенос их «инноваций» в деятельность школы), нормативно-финансовое обоснование реализации образовательных услуг школы, продвижение образовательных услуг на рынок (реклама, грантовые конкурсы, участие в среднесрочных программах и т.д.). В этом случае каждая образовательная услуга будет носить адресный характер и отвечать конкретным образовательным потребностям.

2. Становление профессионального педагогического коллектива как коллективного собственника движимого и недвижимого имущества ДШИ. В настоящее время отчужденность современного педагога от собственности в образовании ставит его в позицию наемного работника, что не способствует его профессиональному росту, стабильности в профессиональной деятельности и чувству патриотизма по отношению к своему образовательному учреждению.

Для преодоления данной ситуации необходимо объединение лучшей части педагогического коллектива в некоммерческую организацию (Попечительский совет) с последующей передачей ей той части недвижимого имущества, которое передается ДШИ со стороны спонсоров, меценатов или приобретается ею за счет оказания образовательных услуг. Имущество (музыкальные инструменты, хореографические залы, учебники и т.д.), находящееся в собственности педагогического коллектива, станет основой для оказания качественных образовательных услуг, доходы, от оказания которых пойдут на поддержку педагогов, привлечение молодых кадров, стимулирование профессионального роста. Успешность самоорганизации педагогического коллектива позволит в перспективе говорить об успешности перехода ДШИ в статус муниципальной автономной некоммерческой организации.

3. Становление ДШИ как ресурсного центра в рамках локальной образовательной сети поселка и города. Успешность устойчивого развития отдельного образовательного учреждения во многом зависит от социального характера целей его развития и качества его социального окружения. Это обуславливает необходимость развития социального потенциала образовательного учреждения в рамках образовательного пространства локального сообщества. С этой целью ДШИ должна стать специализированным образовательным учреждением в рамках образовательной сети города, отрабатывающим на практике проблему, значимую для всех образовательных учреждений.

2.4 Концептуальная модель перспективного образа образовательных услуг ДШИ

- ***Организационно-правовой статус ДШИ;***

В рамках реализации Программы развития ДШИ предполагается постепенный уход от статуса бюджетной организации. Статус бюджетного учреждения практически лишает школу права на инновационную деятельность и не разрешает самостоятельно распоряжаться внебюджетным финансированием. Инновационное развитие ДШИ по оказанию совокупности образовательных услуг повышенного уровня предполагает в перспективе переход в статус образовательной организации, который будет конкретизирован как Муниципальная автономная учреждения дополнительного образования (МАУДО). Этот статус позволит ДШИ эффективно работать в режиме финансово-экономической самостоятельности.

Кроме этого статус МАУДО позволит школе эффективно распоряжаться движимым имуществом, которое будет передано ей не в оперативное управление, а в собственность. Форма МАУДО позволит ДШИ:

- создать более четкое разделение между потребителями и школой как производителем образовательных услуг и будет способствовать развитию контрактных отношений школы с органами государственной власти;
- формировать, внедрять и изменять структуру и механизмы управления школой, в соответствии с возможностями местного сообщества и законодательством РФ. В отличие от традиционных учреждений, работающих на основании типовых отраслевых положений, МАУДО обладает большими правами в организации своей работы;
- стать средством привлечения инвестиций в образование и расширения источников финансирования образовательной деятельности школы;
- применять для решения задачи оптимизации численности и состава ее педагогических кадров;
- создать условия для легализации соучастия различных субъектов в оплате образовательных услуг;
- создать необходимые стимулы и условия для существенного повышения эффективности использования кадровых, материально-технических и финансовых ресурсов.

- ***Социально-педагогическая роль ДШИ;***

В рамках заявленного статуса МАУДО социально-педагогическая миссия ДШИ дифференцируется по отношению к различным субъектам:

- по отношению к детям и их родителям школа сохраняет повышенный уровень общего образования, ориентированный на интеллектуальное и творческое развитие ребенка;

- по отношению к системе образования миссия школы заключается в разработке инновационной модели деятельности образовательного учреждения как образовательной организации по таким направлениям как:

- компетентностная модель содержания общего образования;
- профильное обучение, дошкольное обучение, инновационные технологии обучения;
- повышение качества работы педагога в рамках отраслевой системы оплаты труда;
- правовая и финансовая инновационные модели эффективной работы образовательной организации.

- по отношению к педагогическому коллективу школа создает условия для профессиональной самореализации педагога, социальной защиты и повышения квалификации педагогического коллектива.

- ***Цель деятельности школы;***

К 2024 году обеспечить доступность в ДШИ системы качественных образовательных услуг, формирующих человеческий капитал выпускников, востребуемый в обществе.

Формулировка данной цели опирается на содержание ряда документов, определяющих государственную политику развития системы образования в России до 2020 года. В соответствии с данными документами приоритетным направлением деятельности Правительства Российской Федерации является содействие развитию человеческого капитала, основной стратегической целью ФЦПРО является создание условий для повышения качества человеческого капитала и конкурентоспособности страны.

Понятие человеческий капитал включает в себя результаты развития, обучения и воспитания личности. Оно является интегративной характеристикой конкурентоспособности личности в обществе. В обществе под «человеческим капиталом» понимается запас знаний, навыков, способностей и мотиваций человека, имеющих экономическую и духовную ценность для развития общества. В нашем случае человеческий капитал – это сформированный в результате усилий и накопленный конкретным человеком определенный запас здоровья, знаний, навыков, способностей, мотиваций, которые целесообразно используются в той или иной сфере общественных отношений.

Благодаря использованию понятия "человеческий капитал" расходы на образование (со стороны учащегося, его родителей, общества) перестают рассматриваться не как потеря сил, средств, ресурсов и начинают рассматриваться как вложения в человека, обеспечивающие непосредственно социальный и духовный эффект. Платность образования перестает в этом случае восприниматься как отвлечение ресурсов от решения жизненных проблем человека (денежные поборы родителей со стороны школы), а начинает рассматриваться как выгодное вложение ресурсов в будущее экономическое благополучие человека (инвестиции в образование).

- **Базовая и вспомогательные функции школы;**

Базовой функцией ДШИ является организация и обеспечение образовательного процесса.

Вспомогательными функциями являются действия ДШИ обеспечивающие качество организации образовательного процесса. К ним относятся:

- методическая деятельность, обеспечивающая повышение квалификации педагогов школы;
- опытно-экспериментальная деятельность, обеспечивающая инновационный характер развития ДШИ;
- воспитательная деятельность, обеспечивающая корректное взаимодействие ребенка с окружающим социумом;
- диагностико-коррекционная деятельность, позволяющая выявлять на начальном этапе проблемы учащегося и решать их в рамках специальной работы;
- социальная деятельность школы обеспечивает социальный характер образовательного процесса;
- маркетингово-финансовая деятельность, позволяющая привлекать дополнительное финансирование к образовательному процессу;
- управленческая деятельность, гарантирующая достижение поставленных в образовательном процессе целей.

- **Организационная культура развития школы;**

В основе организационной культуры ДШИ лежит, принятая во всем мире, методология управления качеством.

Содержание современного менеджмента качества в соответствии с международным стандартом определяется следующим образом:

«Управление качеством - это метод управления организацией, основанный на сотрудничестве всех ее работников, ориентированный на качество и обеспечивающий через удовлетворение запросов потребителей, достижение целей долговременного социально-экономического успеха и выгоды для всех работников организации и общества в целом».

В условиях системы образования культура качества через призму управления раскрывается через следующие примечания к вышеизложенному определению:

Примечание 1. Слова «всех ее работников» означают, что в управлении качеством работы образовательной организации задействован весь персонал школы, на всех уровнях иерархии ее организационной структуры, начиная от обслуживающего персонала и заканчивая директором школы. Причастность к качеству работы ДШИ каждого специалиста означает необходимость формирования коллектива - единомышленников, обучение и переподготовка всех сотрудников, связывающих свой личный успех с достижениями всей школы.

Примечание 2. Существенным для обеспечения качества работы ДШИ является убежденное и упорное профессиональное руководство со стороны администрации школы в достижении поставленных целей.

Примечание 3. Термин «качество» при тотальном менеджменте качества вбирает в себя достижение всех целей образовательного процесса.

Примечание 4. Слова «выгоды для ... общества в целом» означает строгое выполнение всех требований к процессу образования со стороны нормативно принятых государственных стандартов образования.

В этом определении организационной культуры видно, как увязываются в одно целое профессиональные достижения всей школы, выгоды от этих достижений для ее сотрудников и положительный социальный эффект для общества в целом. Практика во всем мире показывает, что только при таком гармоничном согласовании интересов всех участников образовательной деятельности достигается устойчивый долговременный успех всего образования.

В логике такой организационной культуры развития школы становится понятным цикл управления качеством:

- Понять потребителя (учащегося, родителя, общество, работодателя и т.д.);

- Спроектировать продукт (образовательную услугу) - то, что удовлетворит потребителя;

- Изготовить продукт в соответствии с требованиями потребителя (профессионально разработанная с позиции педагогики, права, экономики, менеджмента образовательная услуга);

- Поставить продукт потребителю (качественно реализовать образовательную услугу);

- Понять: удовлетворен ли потребитель нашим продуктом (получить обратную связь от потребителя).

- **Модель выпускника школы;**

Современная модель выпускника ДШИ строится на основе его готовности к самореализации в современном мире. В понятии готовность отражается единство потребностей и способностей выпускника. Потребность – это побудительная сила человека, «пусковой механизм», стимул в структуре его поведения. Все интересы, желания, стремления, установки, ценности ориентации, запросы, мотивы, и т.п. – это все разные модусы потребности. Способность – это деятельностная сила человека, сила, которая действует в направлении, задаваемом потребностью. Умения, навыки, методики, привычки, память, воображение, внимание, воля, мышление и т.п. – это разные модусы способности. Таким образом, результатом деятельности ДШИ станут, с одной стороны, сформированные личностные качества выпускника, а, с другой стороны, компетенции выпускника, значимые в социальном окружении и компетентности. Компетенция (от лат. *compe-teo* – добиваюсь, соответствую, подхожу) означает определенную систему знаний, опыта, умений по кругу вопросов, в которых кто-либо хорошо осведомлен. Компетентность – это обобщенная способность к решению жизненных и профессиональных задач в той или иной области, благодаря компетенции – знаниям, умениям, опыту. Таким образом, компетенция – это набор определенных знаний, умений, навыков, личностных качеств в определенной сфере деятельности, а компетентность – это качество владения компетенцией, то, каким образом компетенция проявляется в деятельности человека.

Модельные потребности выпускника ДШИ - это стремление к позитивной самореализации себя в современном мире. Эти потребности выпускника будут

формироваться в процессе создания им своего портфолио с начала обучения в школе.

Модельные компетентности выпускника школы – это способность самостоятельно совершенствоваться, способность творчески мыслить, способность полноценно жить и способность нравственно жить в обществе.

- ***Критерии оценки качества образовательной деятельности школы;***

Критерии оценки качества образовательной деятельности строятся на основе следующего определения: Качество образования - социальная категория, определяющая состояние и результативность учебно-воспитательного процесса, его соответствие потребностям и ожиданиям общества в формировании гражданских, бытовых, профессиональных компетенций личности, степень удовлетворения ожиданий участников процесса. Основными элементами системы качества являются:

- Цель образовательной деятельности, определяющая востребованность, инновационность, системность деятельности школы;
- Ресурсные условия образовательной деятельности, от которых зависит научность, оптимальность, сбалансированность, взаимосвязанность содержания работы школы;
- Процессуальная оценка образовательной деятельности, задающая эффективность, здоровьесбережение, работоспособность учащегося в ДШИ;
- Система управления, определяющая управляемость, результативность, надежность работы ДШИ.

Данный подход к качеству образовательной деятельности ДШИ позволяет выделить следующие критерии оценки качества ее работы:

- количественный рост числа учащихся ДШИ, что является показателем востребованности работы школы среди учащихся и родителей;
- высокая рейтинговая оценка деятельности школы в системе образования города, что является показателем инновационности в ее работе;
- рост доли внебюджетного финансирования ДШИ из различных источников, что является показателем роста уровня профессионализма работы педагогического коллектива школы и повышения ее инвестиционной привлекательности;
- отсутствие нареканий к качеству работы ДШИ со стороны органов власти в процессах лицензирования и аттестации, со стороны родителей и учащихся, что является показателем высокого уровня управленческого звена ДШИ;
- рост доли недвижимости, находящейся в собственности школы, что является показателем стабильности ее работы;

- ***Организационно-технологическая культура школы;***

В обеспечении качества образовательной деятельности школы технологическая составляющая занимает особое место. Отсутствие технологичности размывает цели образования, приводит к бессмысленной растрате сил и времени, порождает конфликты в коммуникации. Говорить о технологичности образовательного процесса можно лишь в том случае, когда четко, на уровне прав и обязанностей определены функциональные статусы субъектов образовательного процесса по отношению друг к другу, когда согласованы и нормативно закреплены правила их взаимодействия. Это объясняет необходимость

разработки в условиях ДШИ системы прав и обязанностей педагога, учащегося и родителей в образовательном процессе.

В соответствии с компетентностным подходом технологическая культура деятельности ДШИ строится как динамическое (в зависимости от возрастных особенностей) равновесие трёх базовых технологий:

- технология передачи учащимся базовой суммы знаний (информации) и формирования у них базовых умений и навыков (академическая модель классно-урочного обучения с использованием методик упражнения, примера, приучения, контроля и т.д.);

- технологии самостоятельной работы учащихся с учебными материалами, позволяющими им самостоятельно организовать свой процесс учения;

- технологии воспитательной работы, использование которых позволяет сформировать у учащегося личностные качества конкурентоспособного человека (методы портфолио и социального проектирования);

- **Образовательная программа школы;**

В соответствии со статьей №9 ФЗ «Об образовании» «Образовательная программа определяет содержание образования определенных уровня и направленности». Образовательные программы направлены на решение задач формирования общей культуры личности, адаптации личности к жизни в обществе, на создание основы для осознанного выбора и освоения профессиональных образовательных программ. К образовательным программам относятся: дополнительное образование (музыкальное, художественное, хореографическое) на базе общего школьного образования.

- **Управление и система внешних связей школы;**

В соответствии со статьей № 26 ФЗ «Об образовании» «В образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников образовательной организации (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования - общее собрание (конференция) работников и обучающихся образовательной организации), педагогический совет (в образовательной организации высшего образования - ученый совет), а также могут формироваться попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательной организации.

Основными принципами при работе образовательного учреждения с той или иной формой самоуправления являются:

- планомерная работа по формированию мотивации родителей (попечителей, спонсоров) к объединению и участию в решении проблем образовательного процесса;

- поддержка инициативы родителей (попечителей, спонсоров);

- добровольность участия, гласность участия;

- адресность и четкое целевое использование оказания всех видов помощи;

- регулярная отчетность и ведение финансово-бухгалтерской отчетности и делопроизводства.

На современном этапе развития ДШИ необходимым является возрождение и поддержка родительских, педагогических объединений, организации благотворительной деятельности и попечительства.

В Комитете по образованию и науке Государственной Думы разработан законопроект по введению управляющих советов в школах, в которые будут входить родители учеников, старшеклассники, а также представители местных властей и бизнес-структур. Этот орган обладает гораздо большими полномочиями, чем родительский или попечительский совет, – его решения обязательны к исполнению. Повсеместное введение управляющих советов в школах планировалось с 2007 года. Управляющие советы в школах – это форма общественного самоуправления, один из способов обеспечить демократический, государственно-общественный характер управления образованием. Управляющий совет школы будет участвовать в распределении не только внебюджетных средств, но и государственного финансирования. Кроме того, совет сможет обсуждать программы развития школы и режим работы общеобразовательного учреждения.

2.5 Финансирование образовательных услуг ДШИ

Существующая система бюджетного финансирования обеспечивает финансирование образовательных учреждений, в то время как основанием и для оценки качества образования является не просто образовательное учреждение и даже не столько условия, которое оно создаёт для обеспечения образовательного процесса, сколько условия, обеспечивающие эффективное создание (преобразование) и эффективность реализации образовательных программ (эффективная реализация и повышение качества образовательных услуг). Таким образом, существующий механизм финансирования изначально не учитывает эффективность вложения как бюджетных, так и внебюджетных средств. Таким образом, исключается ответственность за качество образования и возможность адекватного бюджетного финансирования образовательной услуги.

В настоящее время контроль за расходованием (тратой) бюджетных средств в образовательных учреждениях ведётся через финансирования учреждений по отдельным бюджетным кодам. Финансирование учреждений по бюджетным кодам ведётся давно, но эффективность образования не повышается ни с финансовой, ни с содержательной точки зрения. Идёт расходование средств, а не эффективное, выгодное их использование (трата с пользой), тем более – инвестирование. Также схема расходования внебюджетных средств копирует систему бюджетного финансирования школ по бюджетным кодам, что фактически лишает школы какой-либо финансовой, хозяйственной самостоятельности, а также не позволяет принимать эффективные самостоятельные решения в профессиональных вопросах.

В настоящее время для ДШИ возникла потребность в такой схеме финансирования, которая позволит аккумулировать финансы и направлять их на создание и реализацию конкретных образовательных программ в образовательных учреждениях (обеспечение сервисных условий их реализации, кадровое и интеллектуальное их насыщение). Эта схема строится на синтезе следующих условий:

- финансово-экономическая самостоятельность образовательной организации;

- нормативно-подушевое финансирование образовательного заказа;
- конкурсное финансирование образовательных проектов школы;

3. Инструментарий развития МАУДО «Детская школа искусств»

3.1 Цель и задачи качественной реализации образовательных услуг ДШИ

Ведущая цель Программы развития муниципального автономного учреждения дополнительного образования ДШИ состоит в том, чтобы на период до 2024 года выявлять конкурентные преимущества ДШИ как образовательной организации и качественно реализовывать их в образовательном пространстве региона как образовательные услуги. В формулировке данной цели Программы заложена идея развития процессуальной характеристики школы как образовательной организации, смыслом деятельности которой является оказание востребованных образовательных услуг. Такая идея является адекватной периоду реализации Концепции модернизации образования до 2020г.

Основными задачами Программы по реализации, сформулированной выше цели, выступают:

1. Становление модели деятельности ДШИ как образовательной организации в окружающем социуме, предоставляющей качественные образовательные услуги населению региона в соответствии с требованиями государственных стандартов образования и образовательными потребностями клиентских групп;

2. Создание внутренней структуры инновационной деятельности ДШИ, обеспечивающей разработку и предоставление качественных образовательных услуг населению региона;

3. Создание государственно-общественной системы управления ДШИ, обеспечивающей инвестиционную привлекательность деятельности школы;

4. Включенность образовательного процесса ДШИ в процесс непрерывного профессионального образования личности на основе развития системы предпрофильного и профильного обучения;

5. Обеспечение высокой рейтинговой оценки профессиональной деятельности ДШИ в системе образования города Набережные Челны по итогам аттестации и проведения общественной экспертизы.

3.2 Целевая программа обеспечения процесса качественной реализации образовательных услуг «ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА»

• Актуальность программы

Качественная реализация образовательной программы в ДШИ зависит от комплекса условий обеспечивающих качество образовательного процесса. Для большинства учащихся и многих родителей этот комплекс условий является важнейшим при выборе образовательного учреждения. Качество этих условий обеспечивает доступность образования, здоровьесберегающий характер образовательного процесса, повышенный уровень результативности образовательного процесса.

• Нормативное обоснование программы документами федерального, регионального и муниципального уровней

- Конвенция о правах ребенка

- Закон РФ «Об основных гарантиях прав ребенка»
- Концепция развития образования в сфере культуры и искусства в РФ на 2016-2020 гг.
- Конституция Российской Федерации;
- Федеральный закон «Об образовании» от 29.12.2012 г. №273;
- Стратегия социально-экономического развития России до 2020 г.;
- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы (утв. Распоряжением Правительства РФ № 2148-р от 22.11.2012);
- Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа»;
- Федеральная целевая программа «Дети России», подпрограмма «Одаренные дети»;
- Федеральные государственные требования (ФГТ);
- Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России;
- «Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях» СанПиН 2.4.4.3172-14;
- Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов до 2018 года

- **Описание областей, затрагиваемых программой**

- Педагогические кадры школы;
- Материально – технические условия реализации образовательного процесса;
- Внутренняя культура школы;

- **Анализ состояния областей**

В настоящее время в ДШИ сложился стабильно работающий коллектив академически высокопрофессиональных педагогов. Внутреннюю культуру работы педагогического коллектива на повышенном уровне можно охарактеризовать как «рациональный консерватизм».

Материально-технические условия работы оставляют желать лучшего. Имеется острая нехватка музыкальных инструментов и устарело техническое оснащение всего учебного процесса.

Внутренняя культура ДШИ отличается высоким авторитетом педагога, мотивацией к продолжению образования в высших учебных заведениях и ценностью высокого уровня образования.

- **Ключевые проблемы, на разрешение которых направлена программа**

- старение традиционно работающего педагогического коллектива школы, обеспечивающего повышенный академический уровень образования;
- необходимость технического насыщения образовательного процесса ДШИ;

- академическая ограниченность образовательного процесса ДШИ, отторгающая современные инновации и снижающая рейтинг ДШИ в образовательном пространстве района и города;

- **Замысел (ведущая идея) программы**

Ведущим замыслом реализации программы является внедрение в работу ДШИ системы управления качеством, которая позволит сделать идеологию качества ведущим принципом развития ДШИ. Этот принцип означает, что в настоящее время качество не требует денег, а качество приносит деньги. Это значит, что развитие ДШИ будет строиться не на основе растраты привлеченных средств, а на основе эффективной концентрации заработанных средств на перспективные цели развития. Такими перспективными целями в целевой программе выступают: новые кадры педагогов, современное имущество ДШИ и конкурентная организационная культура ДШИ. Это означает привлечение к образовательной деятельности молодых педагогов. Концентрация деятельности молодых педагогических кадров в системе дополнительного образования, которое позволит обеспечить их более высокой заработной платой и возможностью самореализации в передаче эффективных знаний молодежи. Концентрация дополнительных ресурсов на современном оснащении учебного процесса, эстетическое оформление учебных помещений, завершении ремонта старого здания. Развитие конкурентной организационной культуры ДШИ как основы воспитательной работы с учащимися через проведение конкурсов.

- **Социальный эффект от реализации программы**

Изменение социальной роли ДШИ от образовательного учреждения, выполняющего свою роль в образовании подрастающего поколения, к социальному лидеру, использующего образовательную деятельность как инструмент развития социального окружения.

- **Цели и задачи программы**

Целью программы является создание образовательной среды ДШИ, обеспечивающей опережающий характер обучения учащихся за счет привлечения нового поколения педагогов, использования нового оснащения учебного процесса и создания конкурентной организационной культуры школы.

Задачи:

- создание инновационной команды педагогов ДШИ для реализации образовательной программы школы;
- создание необходимых условий для внешней презентации деятельности инновационной команды педагогов во внешнем окружении ДШИ;

- **Основные направления**

- лидирующее положение ДШИ в развитии социально-образовательного окружения в городе;
- повышение рейтинговой оценки деятельности ДШИ в системе образования города.

- **Временные рамки и основные этапы реализации программы**

Реализация программы предполагается в два этапа:

1 Этап. 2020-2022 г. Создание образовательной среды опережающего обучения учащихся ДШИ.

2 Этап. 2022 – 2024 г. Социально-педагогическая презентация образовательной среды ДШИ для привлечения дополнительных внешних ресурсов и повышения рейтинга в системе образования города.

- **Финансовый механизм реализации программы**

Программа финансируется за счет перераспределения средств нормативно-подушевого финансирования, реализации платных образовательных услуг, на основе привлеченных средств.

- **Мероприятия по реализации программы**

№	Мероприятия	Срок	Ответственный
1.	Обеспечение деятельности ДШИ как базовой школы в образовательной сети города по направлениям: профильное обучение, дошкольное обучение, финансово-экономическая самостоятельность и др.	2020-2022	Администрация ДШИ
2.	Создание локальной интегрированной сети образовательной работы с детьми в условиях города с методическим обеспечением со стороны ДШИ	2020-2022	Администрация ДШИ
3.	Расширение контрактной системы работы с преподавателями и привлечение преподавателей из других школ.	2022-2024	Администрация ДШИ

- **Критерии реализации программы**

- соответствие условий обучения учащихся в ДШИ государственным требованиям (СанПин, аттестация);

- удовлетворенность качеством образовательного процесса учащихся и родителей и социального окружения не менее 75%;

- сравнительный анализ качества образовательного процесса в ДШИ с другими образовательными учреждениями района;

- рейтинговая оценка качества работы ДШИ в рамках системы образования г. Наб.Челны;

- привлечение новых педагогов к работе не менее 10% в годы реализации программы.

- **Инструментарий проведения контроля**

- статистические показатели;

- опросы родителей, представителей муниципальной власти и бизнеса;

- проведение бенчмаркинга;

- **Орган, осуществляющий контроль**

Управляющий совет ДШИ

3.3 Целевая программа разработки системы контроля за реализацией образовательных услуг «САМОУПРАВЛЕНИЕ»

- **Актуальность программы**

Переход образовательной деятельности ДШИ в режим оказания образовательных услуг требует нового механизма управления деятельностью школы. Управление школой приобретает все больше государственно-общественный характер. Это означает, что наряду с эффективной системой планирования, организации и контроля за качеством образовательной деятельности со стороны администрации ДШИ, все большую роль будет играть управленческая позиция общественности по вопросам целей работы школы, условий осуществления образовательного процесса и оценки результативности обучения. Формировать и артикулировать эту управленческую позицию будут заинтересованные представители различных органов самоуправления: Управляющего совета школы, Попечительского совета, Орган школьного (ученического) самоуправления. Большие изменения произойдут и в системе контроля за качеством образовательных услуг ДШИ. В контроль будут включены общественно-профессиональные советы, выполняющие общественную экспертизу качества образовательных программ школы, расширится роль самоконтроля учащихся за качеством результатов обучения посредством использования портфолио.

- **Нормативное обоснование программы документами федерального, регионального и муниципального уровней**

- ФЗ «Об образовании» редакция 2012г.

- **Описание областей, затрагиваемых программой**

- контроль за качеством образовательных программ;
- контроль за качеством условий образования;
- контроль за качеством результатов образования.

- **Анализ состояния областей**

Контроль за качеством образовательной программы осуществляется в период аттестации образовательного учреждения органом, проводящим аттестацию. Родительская общественность знакома с содержанием образовательной программы, но не участвует в оценке ее качества.

Контроль за качеством условий образования проводится в соответствии с требованиями процесса лицензирования.

Качество результатов образования оценивается с позиции академических критериев успеваемости, качества, участников и победителей конкурсов, и меньшей степени учитывает индивидуальную удовлетворенность субъектов образовательного процесса.

- **Ключевые проблемы, на разрешение которых направлена программа**

- пассивное отношение родительской общественности к проблемам развития ДШИ;

- доминирование авторитарной модели управления в образовательном процессе ДШИ с приоритетом академических критериев оценки качества результатов.

- **Замысел (ведущая идея) программы**

Основной замысел программы состоит в постепенном расширении полномочий общественного характера управления за счет создания разветвленной структуры участия общественности в управлении ДШИ, повышения правовой компетентности родителей во взаимодействии с образовательным учреждением, постепенного перехода взаимодействия ДШИ с социальным окружением на договорные отношения, развития правовой культуры учащихся ДШИ. Реализация этих направлений позволит постепенно, в ходе повышения правового сознания различных субъектов образовательного процесса, передать часть управленческих полномочий общественности, родителям и учащимся. В этом случае эффективный результат образования, удовлетворяющий требованиям общенациональной системы качества образования (ОСОКО) и удовлетворяющий образовательный запрос субъектов образовательного процесса, станет результатом интеграции взаимодействия образовательного учреждения и социального окружения.

- **Социальный эффект от реализации программы**

Реализация программы позволит повысить гражданскую активность участия общественности не только в деле развития ДШИ, но и в решении актуальных проблем обучения и воспитания подрастающего поколения.

- **Цели и задачи программы**

Создание системы государственно-общественного управления, которая позволит создать сбалансированную систему разделения ответственности за результаты образовательного процесса.

Задачи:

- создание системы общественного контроля за качеством результата образовательного процесса в ДШИ: муниципальная экзаменационная комиссия, общественный экспертный совет родителей;

- создание на базе ДШИ общественно-профессионального совета по аттестации программ дополнительного образования;

- **Основные направления**

- система контроля администрации ДШИ за качеством оказываемых образовательных услуг;

- система общественного контроля за качеством результатов образовательной деятельности ДШИ;

- **Временные рамки и основные этапы реализации программы**

Реализация программы предполагается в два этапа:

1 Этап. 2020-2022г. Создание условий для расширения системы общественно-государственного управления ДШИ.

2 Этап. 2022– 2024 г. Деятельность общественно-государственной системы управления в ДШИ.

- **Финансовый механизм реализации программы**

Источником финансирования деятельности системы общественно-государственного управления ДШИ являются дополнительно привлеченные ресурсы.

• **Мероприятия по реализации программы**

№	Мероприятия	Срок	Ответст-й
1.	Разработать механизм Портфолио для самооценки достижений каждым учащимся школы. Сделать Портфолио одним из элементов воспитательной деятельности.	2020-2022	Зам директора по УВР
2.	Целевое обучение родительской общественности современным правовым аспектам взаимодействия с образовательным учреждением	2020-2022	Администрация ДШИ
3.	Разработка локальной нормативно-правовой базы для организации работы общественно-государственной системы управления школой	2020	Зам директора по УВР
4.	Создание Попечительского фонда и попечительского совета, обеспечивающих привлечение дополнительных ресурсов	2020	Администрация ДШИ

• **Критерии реализации программы**

- создание разветвленной системы школьного самоуправления качеством образования (педагоги, учащиеся, родители, общественность);
- коллегиальное решение проблем развития системы образования в г. Наб.Челны в целом;

• **Инструментарий проведения контроля**

- государственная аттестация качества работы ДШИ;
- общественная экспертиза качества работы ДШИ;
- общественный мониторинг оценки качества образования ДШИ;

• **Орган, осуществляющий контроль**

Управляющий совет ДШИ

3.4 Целевая программа создания условий продвижения образовательных услуг «МАРКЕТИНГ»

• **Актуальность программы**

Актуальность данной программы обусловлена тем, что качество образовательной услуги определяется ее востребованностью со стороны социального окружения ДШИ. Востребованность в этом случае означает:

- соответствие образовательной услуги явному и скрытому спросу социального окружения;
- активное предоставление образовательной услуги потребителю;
- порождение у потребителя нового спроса на следующую образовательную услугу ДШИ.

• **Нормативное обоснование программы документами федерального, регионального и муниципального уровней**

- ФЗ «Об образовании» редакция 2012г.

- **Описание областей, затрагиваемых программой**

- маркетинговый анализ рынка спроса на образовательные услуги;
- раскрытие потенциала возможностей ДШИ по расширению спектра образовательных услуг;
- продвижение образовательных услуг ДШИ на рынок образовательного спроса;

- **Анализ состояния областей**

В настоящее время ДШИ осуществляет проведение отдельных элементов маркетингового анализа. Целостная система маркетингового мониторинга не проводится, поэтому ориентация образовательной деятельности на образовательный спрос находится в самом начале развития.

Расширение спектра образовательных услуг во многом определяется маркетинговой направленностью педагогического коллектива и школы в целом. В настоящее время ценности маркетингового подхода в модели профессиональной компетентности педагогов школы находятся в зачаточном состоянии и требуют целенаправленного обучения и развития.

Целостная система продвижения образовательных услуг в ДШИ отсутствует.

- **Ключевые проблемы, на разрешение которых направлена программа**

- несформированность в педагогической культуре образовательной деятельности ДШИ и в общественном сознании социального окружения маркетинговых оснований взаимодействия;
- отсутствие механизма (структуры, методики, инструментария) продвижения образовательной услуги;

- **Замысел (ведущая идея) программы**

Замысел программы состоит в необходимости создания профессионально работающей маркетинговой структуры ДШИ на основе самокупаемости ее работы за счет расширения спектра образовательных услуг.

Деятельность маркетинговой службы должна носить внеобразовательный характер и поэтому ее деятельность контролируется Попечительским, а затем и Управляющим советами ДШИ.

- **Социальный эффект от реализации программы**

Бесконфликтный переход социального окружения ДШИ на договорную основу получения образовательных услуг, обеспечивающих повышенный уровень образования.

- **Цели и задачи программы**

Цель программы: Создание эффективной системы взаимодействия ДШИ и социального окружения.

Задачи:

- создание организационной структуры ДШИ по продвижению образовательных услуг;

- разработка методики и инструментария по продвижению образовательных услуг в социальном окружении школы.

- **Основные направления**

- профессиональная квалификация проведения маркетинговой деятельности;
- маркетинговое структурирование социального окружения школы.

- **Временные рамки и основные этапы реализации программы**

Реализация программы предполагается в два этапа:

1 Этап. 2020-2022г. Создание организационно-правовых условий для создания структуры маркетингового управления развитием ДШИ.

2 Этап. 2022 – 2024 г. Маркетинговый характер стратегии развития образовательной деятельности ДШИ в окружающем социуме.

- **Финансовый механизм реализации программы**

Программа финансируется за счет реализации платных образовательных услуг, на основе привлеченных средств.

- **Мероприятия по реализации программы**

№	Мероприятия	Срок	Ответст-й
1.	Создание Положения о маркетинговой службе	2020-2022	Администрация ДШИ
2.	Создание маркетинговой службы школы	2020-2022	Попечительский совет ДШИ
3.	Проведение маркетингового исследования образовательных запросов социального окружения ДШИ	2020-2022	Руководитель маркетинговой службы
5.	Разработка системы рекламной деятельности образовательных услуг ДШИ для социального окружения (сайт, полиграфический буклет, статьи и выступления в муниципальных СМИ).	2020	Руководитель маркетинговой службы
6.	Провести маркетинговое исследование возможностей расширения сотрудничества и совместной деятельности ДШИ и учреждений профессионального образования.	2020	Руководитель маркетинговой службы

- **Критерии реализации программы**

- постепенный перевод маркетинговой службы ДШИ на самофинансирование по результатам собственной работы;

- расширение спектра образовательных услуг оказываемых различным социальным группам на 10% ежегодно;

- **Инструментарий проведения контроля**

- общественная оценка Управляющего совета качества работы школы;
- статистические показатели;
- опросы родителей, представителей муниципальной власти и бизнеса;

- **Орган, осуществляющий контроль**

Управляющий совет ДШИ

3.5 Целевая программа обеспечения финансовой целесообразности образовательных услуг «СИСТЕМА МНОГОКАНАЛЬНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ»

- **Актуальность программы**

Востребованность в образовательных услугах ДШИ проявляют не только учащиеся школы и их родители. Важнейшими потребителями услуг выступают также государство, регион, социум, представители производства и бизнеса. Для этих потребителей рыночные взаимоотношения, строящиеся на договорных отношениях, являются более естественными, нежели для школы. Актуальность данной программы состоит в необходимости создания системе многоканального финансирования деятельности ДШИ на договорных отношениях по оказанию образовательных услуг. В этом случае школа во взаимоотношениях с основными партнерами будет выступать не столько как бюджетное учреждение, сколько как образовательная организация.

- **Нормативное обоснование программы документами федерального, регионального и муниципального уровней**

- ФЗ «Об образовании» редакция 2012г.

- **Описание областей, затрагиваемых программой**

- Финансово-экономическая самостоятельность ДШИ;

- Нормативный расчет стоимости образовательной услуги школы.

- **Анализ состояния областей**

Финансово-экономическая самостоятельность ДШИ находится в самом начале нормативно-правового обеспечения.

Система образовательных услуг рассчитывается в настоящее время спонтанно, на основе рекомендаций вышестоящих органов управления. Обоснованной методики расчета нет.

- **Ключевые проблемы, на разрешение которых направлена программа**

- неразвитость планово-экономической составляющей в деятельности самостоятельной бухгалтерии ДШИ;

- отсутствие методики нормативных расчетов финансирования образовательных услуг;

- **Замысел (ведущая идея) программы**

Ведущий замысел программы состоит в том, чтобы обеспечить ресурсную автономность деятельности ДШИ от федерального и регионального бюджетных уровней за счет перехода на подушевое финансирование. В соответствии с нормативами подушевого финансирования ДШИ должна выстроить базовый уровень образовательной деятельности как исходной основы для наращивания повышенного уровня образования. Для финансирования повышенного уровня образования необходимо создание системы многоканального финансирования на договорной основе с различными субъектами. Для создания договорной основы необходимо во взаимодействии с каждым субъектом социума предложить обоснованную стоимость образовательной услуги.

- **Социальный эффект от реализации программы**

Стабильность качества образовательной деятельности ДШИ для социального окружения на основе ее ресурсной автономности от изменений в деятельности Министерства образования и науки РФ.

- **Цели и задачи программы**

Целью программы является разработка универсальной модели обеспечения экономической составляющей деятельности ДШИ как образовательной организации в современном правовом пространстве России и социальном окружении города.

Задачи:

- повысить планово-экономическую роль бухгалтерии в разработке и реализации программы развития ДШИ до 2010г.
- разработать авторскую методику финансового обоснования стоимости образовательных услуг повышенного уровня образования;
- поддержка финансовой составляющей системы многоканального финансирования;

- **Основные направления**

- квалификационный и функциональный уровень работы бухгалтерии;
- финансовое обоснование образовательной услуги;

- **Временные рамки и основные этапы реализации программы**

Реализация программы предполагается в два этапа:

1 Этап. 2020-2022г. Создание условий для расширения функционала деятельности бухгалтерской службы ДШИ.

2 Этап. 2022 – 2024 г. Создание основ финансовой автономности образовательной деятельности ДШИ от бюджетной системы финансирования.

- **Финансовый механизм реализации программы**

Программа финансируется за счет перераспределения средств нормативно-подушевого финансирования, реализации платных образовательных услуг, на основе привлеченных средств.

- **Мероприятия по реализации программы**

№	Мероприятия	Срок	Ответст-й
1.	Обучение работников бухгалтерии школы нормативам перехода на подушевое финансирование;	2020	Администрация ДШИ
2.	Разработка финансовой модели профильного обучения;	2020-2022	Главный бухгалтер
3.	Разработка финансовой модели обсчета образовательной услуги для социального окружения ДШИ	2020-2022	Главный бухгалтер
4.	Подготовка нового положения о бухгалтерской службе в образовательной организации;	2020	Главный бухгалтер

- **Критерии реализации программы**

- удовлетворенность не менее 75% родителей обоснованной стоимостью дополнительных образовательных услуг ДШИ;

- расширение доли внебюджетных средств, привлекаемых из различных источников финансирования до 30%;

- соотношение бюджетных и конкурсных источников финансирования как 60:40.

- **Инструментарий проведения контроля**

- результаты аудиторских проверок деятельности бухгалтерии школы;

- статистические показатели;

- опросы родителей, представителей муниципальной власти и бизнеса;

- **Орган, осуществляющий контроль**

- Управляющий совет ДШИ.