

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«ДЕТСКИЙ ОЗДОРОВИТЕЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР
«СОЛНЫШКО»



УТВЕРЖДАЮ:
Директор МБУ «ДООЦ «Солнышко»
К. В. Федоркова
Приказ №247-ОД от 01.09.2026

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
Муниципального бюджетного учреждения
«Детский оздоровительно-образовательный центр «Солнышко»
на 2026 — 2029 годы

Разработчики:

Федоркова Ксения Викторовна — директор
Мехонцева Алена Александровна — заместитель директора
по учебно-воспитательной работе
Макарова Елена Викторовна — заместитель директора
по хозяйственным вопросам
Чижик Елена Викторовна – главный бухгалтер

ГО «Город Лесной», 2026

Оглавление

Паспорт программы.....	4
1. Общие сведения.....	9
1.1. Объект и предмет программы.....	10
1.2. Цель и задачи программы.....	10
1.3. Анализ целевой аудитории и ее потребностей.....	11
1.4. Социально-экономический контекст.....	12
2. Проблемный анализ текущего состояния развития МБУ «ДООЦ «Солнышко» и готовности к переходу на новый этап развития.....	17
3. Обоснование необходимости разработки программы развития.....	27
4. Концептуальные идеи, принципы и цели развития учреждения.....	28
4.1. Концептуальные идеи развития МБУ «ДООЦ «Солнышко».....	28
4.2. Основные принципы деятельности МБУ «ДООЦ «Солнышко».....	30
5. Характеристика задач, механизмов реализации и ожидаемых результатов....	33
6. Основные направления, сроки и этапы реализации.....	39
6.1. Материально-техническая база и инфраструктура.....	39
6.2. Кадровый потенциал.....	40
6.3. Система мониторинга и управления качеством.....	41
6.4. Взаимодействие с партнерами и социальными институтами.....	41
6.5. Программное обеспечение и организация досуга.....	42
7. Плановые мероприятия реализации.....	43
7.1. Материально-техническая база и инфраструктура.....	43
7.2. Кадровый потенциал.....	45
7.3. Система мониторинга и управления качества.....	46
7.4. Взаимодействие с партнерами и социальными институтами.....	48
7.5. Программное обеспечение и досуг.....	49
8. Целевые индикаторы и показатели развития.....	51
9. Оценка результатов реализации программы.....	56
10. Ожидаемые риски.....	59
11. Управление реализацией программы.....	63
11.1. Организационная структура управления.....	63
11.2. Планирование и контроль.....	64
11.3. Управление рисками.....	64
11.4. Взаимодействие и коммуникация.....	65
11.5. Обеспечение ресурсами.....	66
11.6. Оценка и отчетность.....	66
11.7. Корректировка программы.....	67

Паспорт программы

Полное наименование программы развития	Программа развития Муниципального бюджетного учреждения «Детский оздоровительно-образовательный центр «Солнышко» на сентябрь 2026 — 2029 годы
Разработчик (и) программы	Администрация МБУ «ДООЦ «Солнышко»
Руководитель программы	Федоркова Ксения Викторовна, директор МБУ «ДООЦ «Солнышко»
Цель программы	Обеспечить устойчивое развитие МБУ «ДООЦ «Солнышко» посредством выстраивания эффективной модели организации детского отдыха и оздоровления, гарантирующей безопасность, комфорт и высокое качество услуг, а также своевременную актуализацию программ и сервисов в соответствии с современными требованиями и потребностями детей и их семей.
Задачи программы	Оптимизировать организационно-управленческую структуру лагеря, чтобы повысить эффективность планирования, координации и контроля деятельности подразделений, обеспечить прозрачность управленческих решений и оперативность реагирования на изменения. Обеспечить комплексную безопасность и комфортные условия пребывания детей и подростков в течение смен, включая физическую, санитарно-гигиеническую и психологическую безопасность, а также создание благоприятной среды для отдыха и развития. Модернизировать материально-техническую базу и инфраструктуру лагеря, в том числе реализовать мероприятия по формированию доступной среды и оснащению объектов, необходимых для организации отдыха и оздоровления детей с ОВЗ и инвалидностью. Внедрить современные педагогические и технологические решения, способствующие всестороннему развитию личности ребёнка, раскрытию его способностей и интересов с учётом возрастных и индивидуальных особенностей. Повысить доступность и вариативность программ для детей и подростков с различными образовательными и социальными потребностями, в том числе за счёт разработки адаптированных модулей и инклюзивных форматов работы. Развивать партнёрскую сеть с образовательными, медицинскими, социальными учреждениями и иными организациями для расширения спектра услуг, привлечения ресурсов и обеспечения комплексного сопровождения детей. Сформировать систему мониторинга и оценки качества услуг, включающую регулярные замеры удовлетворённости участников, анализ показателей эффективности и механизмы оперативной корректировки программ для устранения выявленных проблем.

Краткая аннотация	Программа направлена на устойчивое развитие лагеря как современного центра детского отдыха и оздоровления. Её ключевая цель — выстроить эффективную модель организации отдыха, которая гарантирует безопасность, комфорт и высокое качество услуг, а также позволяет своевременно обновлять программы с учётом актуальных запросов детей, семей и отраслевых требований. В рамках программы планируется: оптимизировать управленческую структуру для повышения эффективности планирования и контроля; модернизировать инфраструктуру, материально-техническую базу, в том числе сформировать доступную среду для детей с ОВЗ и инвалидностью; внедрить современные педагогические и технологические решения для разностороннего развития личности ребёнка. Отдельное внимание уделено расширению доступности программ для детей с разными образовательными потребностями, развитию партнёрства с профильными учреждениями, а также запуску системы мониторинга качества услуг—чтобы оперативно выявлять и устранять проблемные зоны. Реализация программы позволит МБУ «ДООЦ «Солнышко» укрепить позиции как инклюзивного, безопасного и результативного пространства для отдыха и развития детей, соответствующего современным стандартам организации оздоровительной кампании.
Основные направления по развитию	1. Совершенствование организационно-управленческой модели. 2. Развитие кадрового потенциала и профессионализация персонала. 3. Обеспечение комплексной безопасности и комфортных условий пребывания детей. 4. Модернизация инфраструктуры, материально-технической базы и формирование доступной среды. 5. Внедрение современных педагогических и технологических решений. 6. Развитие инклюзивной модели и расширение доступности программ. 7. Развитие сетевого взаимодействия и партнёрских отношений. 8. Формирование системы мониторинга и оценки качества услуг.
Сроки реализации программы	Данная программа разработана для реализации в период с 2026 по 2028 годы.
Ожидаемые результаты	<u>По направлению «Совершенствование организационно - управленческой модели»</u> Сформирована и внедрена обновлённая структура управления, обеспечивающая прозрачное распределение функций, полномочий и зон ответственности — это повышает предсказуемость и стабильность процессов. Выстроены единые стандарты планирования, координации и контроля: сокращено время согласования решений, снижена доля корректировок на этапе реализации, обеспечена сквозная прослеживаемость задач. Достигнуто снижение количества организационных сбоев и нештатных ситуаций за счёт чётких регламентов и распределения ролей; зафиксирована положительная динамика по показателю

	«доля задач, выполненных в срок». <u>По направлению «Развитие кадрового потенциала и профессионализация персонала»</u> Обеспечена укомплектованность штата квалифицированными специалистами на уровне не ниже 95%, сформирован кадровый резерв и система преемственности (в том числе за счёт привлечения студентов педагогических вузов). Не менее 80 % педагогических и вспомогательных сотрудников прошли повышение квалификации по актуальным модулям (инклюзивная педагогика, профилактика кризисных ситуаций, современные воспитательные технологии). Внедрены механизмы поддержки персонала: система наставничества, регулярные супервизии и профилактика выгорания; это позволило стабилизировать кадровый состав и повысить вовлечённость сотрудников. Действует система мотивации и признания профессиональных достижений (рейтинги, конкурсы мастерства, нематериальные стимулы), что напрямую влияет на качество взаимодействия с детьми и родителями. <u>По направлению «Обеспечение комплексной безопасности и комфортных условий пребывания детей»</u> Все объекты и процессы лагеря приведены в соответствие с действующими нормативными требованиями по безопасности (санитарными, противопожарными, антитеррористическими). Реализован комплекс профилактических мер, что позволило снизить количество инцидентов и случаев травматизма на 10% (значение уточняется по итогам мониторинга). Уровень удовлетворённости условиями пребывания (по результатам опросов детей и родителей) стабильно поддерживается на уровне не ниже 9 баллов из 10 (целевой показатель фиксируется в плане мониторинга). Создана безопасная эмоционально-психологическая среда: в каждой смене работают педагоги-психологи, действуют алгоритмы раннего выявления рисков и своевременной поддержки детей. <u>По направлению «Модернизация материально-технической базы и формирование доступной среды»</u> Проведена модернизация инфраструктуры: обновлено оборудование ключевых объектов (спальные корпуса, пищеблок, спортивные и досуговые зоны), обеспечена их функциональная надёжность и соответствие современным стандартам качества. В рамках развития инфраструктуры запланировано и реализуется строительство: быстровозводимого физкультурно-оздоровительного комплекса (ФОК) — для круглогодичных занятий спортом, проведения соревнований и реализации программ физической реабилитации; комплекс проектируется с учётом требований доступной среды и возможностью одновременного пребывания разновозрастных групп; детского досугового центра — для организации кружковой, проектной и творческой деятельности в любую погоду; центр включает универсальные многофункциональные залы,
--	---

	мастерские, медиазону и пространства для спокойного отдыха с учётом сенсорных потребностей детей; лечебно-оздоровительного корпуса — для расширения спектра оздоровительных процедур, медицинского сопровождения и реализации индивидуальных программ восстановления; корпус оснащается кабинетами физиотерапии, массажа, ингаляториями, зоной релаксации и помещениями для работы узких специалистов. Адаптированы маршруты, помещения и площадки для детей с ОВЗ и инвалидностью: установлены тактильные и визуальные ориентиры, пандусы, поручни, специализированное оборудование; доля доступных объектов доведена до 100%. Обеспечены условия для полноценного участия всех детей в программах лагеря — в том числе за счёт эргономики пространства и учёта сенсорных потребностей. По направлению «Внедрение современных педагогических и технологических решений» В образовательный и досуговый процесс интегрированы цифровые и интерактивные технологии (мультимедийные форматы, проектные инструменты, элементы геймификации), что повысило мотивацию и вовлечённость детей. Доля программ с вариативными треками (по интересам, уровню подготовки, особенностям здоровья) составляет не менее 50%, обеспечивая индивидуальный подход без потери общего ритма смены. По итогам смен фиксируется рост показателей по ключевым компетенциям (коммуникация, креативность, командная работа, саморегуляция) — динамика оценивается по стандартизированным методикам диагностики. По направлению «Развитие инклюзивной модели и расширение доступности программ» Разработан и внедрён пакет адаптированных модулей и методик для детей с особыми педагогическими потребностями; обеспечена возможность гибкого включения ребёнка в общелагерную жизнь с учётом его ресурсов и ограничений. Повышена инклюзивность среды: персонал обучен базовым приёмам поддержки, в расписании учтены сенсорные паузы, визуальные подсказки, альтернативные способы коммуникации. Усиливаются эффекты социальной адаптации и интеграции детей: по итогам смены фиксируется снижение тревожности, рост самостоятельности и позитивного отношения к совместной деятельности. <u>По направлению «Развитие сетевого взаимодействия и партнёрских отношений»</u> Заключены и реализуются соглашения с профильными учреждениями (образовательные, медицинские, социальные) и коммерческими партнёрами; сформирована устойчивая партнёрская сеть для расширения спектра услуг. За счёт совместных проектов и ресурсного обмена увеличена доля дополнительных активностей (мастер-классы, выездные программы, тематические интенсивы) и обеспечена адресная поддержка отдельных категорий детей.
--	--

	Качество и устойчивость услуг повышены за счёт распределения ответственности, обмена лучшими практиками и совместного контроля результатов. По направлению «Формирование системы мониторинга и оценки качества услуг» Внедрена многоуровневая система оценки качества: регулярные опросы участников, чек-листы контроля процессов, аналитика инцидентов, экспертные оценки программ. Налажен механизм оперативной обратной связи с детьми, родителями и персоналом; время обработки обращений сокращено до 2 рабочих дней, доля решённых запросов — не менее 100%. Действует цикл непрерывного улучшения: на основании данных мониторинга ежеквартально принимаются корректирующие меры, актуализируются регламенты и программы, что обеспечивает устойчивое повышение качества услуг.
Исполнители	Коллектив МБУ «ДООЦ «Солнышко»
Сайт, социальные сети организации реализующей программу	Сайт: https://solnceleto.ru/ Мы в ВК: https://vk.com/lesnoycamp Мы в МАХ: https://max.ru/lesnoycamp

1. Общие сведения

Обеспечение полноценного, безопасного и развивающего отдыха для детей — одно из ключевых направлений государственной деятельности в области социальной поддержки, охраны здоровья и образования. Детские оздоровительно-образовательные учреждения сегодня выполняют не просто рекреационную функцию: они становятся пространством личностного становления, где ребёнок осваивает важные жизненные компетенции — от навыков конструктивного взаимодействия до осознанного отношения к собственному здоровью и раскрытия творческого потенциала.

В текущих реалиях критерии оценки работы таких учреждений повысились: на первый план выходят надёжность, удобство среды и высокий уровень сервиса. Это диктует необходимость планомерного обновления технической оснащённости объектов и систематического повышения профессионального уровня сотрудников.

Особое внимание в современной системе детского отдыха уделяется принципу равного доступа к программам — вне зависимости от состояния здоровья или социального положения ребёнка. Политика государства нацелена на то, чтобы возможности для отдыха, оздоровления и развития были реально доступны каждому ребёнку, в том числе детям с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья. Для этого требуется комплексный подход: пересмотр используемых педагогических практик, доработка инфраструктуры с учётом требований доступной среды, а также организация целенаправленного обучения персонала. Именно эти задачи занимают центральное место в программе развития МБУ «ДООЦ «Солнышко».

Программа развития центра на 2026–2029 годы призвана сформировать целостную модель совершенствования работы учреждения. В её рамках запланирован ряд взаимосвязанных мер: обновление материально-технической базы, оптимизация управленческих процессов, внедрение современных образовательных и оздоровительных методик, усиление системы безопасности и расширение инклюзивных практик. При разработке документа учтены актуальные нормативные требования — включая законодательство РФ, санитарные правила и отраслевые стандарты качества услуг в сфере детского отдыха.

Необходимость создания такой программы продиктована динамикой социальных запросов и меняющимися условиями функционирования учреждений детского отдыха. Растут ожидания родителей и контролирующих органов в отношении безопасности и содержательности программ, одновременно увеличивается доля детей с особыми образовательными потребностями. Программа позволяет не только соответствовать этим требованиям, но и рационально распределять имеющиеся ресурсы, выстраивать прозрачные управленческие процессы и обеспечивать стабильное развитие центра. В

результате повышается удовлетворённость всех участников — детей, родителей и сотрудников.

Реализация намеченных мероприятий рассчитана на трёхлетний цикл (сентябрь 2026–2029 гг.) и строится по принципу поэтапного внедрения с обязательной системой контроля и анализа промежуточных итогов. Подобная структура даёт возможность действовать последовательно, оперативно реагировать на возникающие сложности и корректировать планы при необходимости. Итогом должно стать формирование современной, защищённой, открытой и инклюзивной среды, где каждый ребёнок сможет безопасно отдыхать, укреплять здоровье и раскрывать свои способности.

1.1. Объект и предмет программы

Объект программы — МБУ «ДООЦ «Солнышко», муниципальное учреждение круглогодичного действия, расположенное в сосновом бору в 3 км от города Лесной. Центр оказывает детям 6,6 – 17 лет услуги загородного отдыха, оздоровления и санаторного лечения, работая в соответствии с законодательством и санитарно-эпидемиологическими нормативами; ежегодно формирует комплекс программных документов — воспитательных, оздоровительных и общеразвивающих.

Предмет программы — система мероприятий по развитию МБУ «ДООЦ «Солнышко» в 2026–2029 годах: оптимизация управления, модернизация материально-технической базы, развитие кадрового потенциала, внедрение современных методик и расширение доступности услуг, в том числе для детей с ОВЗ и детей-инвалидов.

1.2. Цель и задачи программы

Цель: обеспечение устойчивого развития МБУ «ДООЦ «Солнышко» посредством выстраивания эффективной модели организации детского отдыха и оздоровления, гарантирующей безопасность, комфорт и высокое качество услуг, а также своевременную актуализацию программ и сервисов в соответствии с современными требованиями и потребностями детей и их семей.

Задачи:

- оптимизировать организационно-управленческую структуру центра, чтобы повысить эффективность планирования, координации и контроля деятельности подразделений, обеспечить прозрачность управленческих решений и оперативность реагирования на изменения;
- обеспечить комплексную безопасность и комфортные условия пребывания детей и подростков в течение смен, включая физическую, санитарно-гигиеническую и психологическую безопасность, а также создание благоприятной среды для отдыха и развития;

- модернизировать материально-техническую базу и инфраструктуру учреждения, в том числе реализовать мероприятия по формированию доступной среды и оснащению объектов, необходимых для организации отдыха и оздоровления детей с ОВЗ и инвалидностью;
- внедрить современные педагогические и технологические решения, способствующие всестороннему развитию личности ребёнка, раскрытию его способностей и интересов с учётом возрастных и индивидуальных особенностей;
- повысить доступность и вариативность программ для детей и подростков с различными образовательными и социальными потребностями, в том числе за счёт разработки адаптированных модулей и инклюзивных форматов работы;
- развивать партнёрскую сеть с образовательными, медицинскими, социальными учреждениями и иными организациями для расширения спектра услуг, привлечения ресурсов и обеспечения комплексного сопровождения детей;
- сформировать систему мониторинга и оценки качества услуг, включающую регулярные замеры удовлетворённости участников, анализ показателей эффективности и механизмы оперативной корректировки программ для устранения выявленных проблем.

1.3. Анализ целевой аудитории и ее потребностей

Целевую группу деятельности МБУ «ДООЦ «Солнышко» составляют дети и подростки в возрасте от 6,6 до 17 лет — в том числе ребята с ограниченными возможностями здоровья, а также их семьи: родители и законные представители. Для этой аудитории центр выступает не только площадкой для отдыха и восстановления сил, но и пространством, где создаются условия для раскрытия потенциала каждого ребёнка с учётом его индивидуальных особенностей. Важным компонентом работы центра является оказание услуг санаторно-курортного лечения: профильные программы позволяют сочетать оздоровительные процедуры с развивающими и досуговыми мероприятиями, обеспечивая комплексный подход к поддержанию и укреплению здоровья детей.

Ключевые запросы аудитории отражают приоритеты современного детского отдыха и включают:

Безопасность и комфорт как базовые условия. Участники ожидают, что среда пребывания будет отвечать актуальным санитарно-гигиеническим нормам и отраслевым стандартам, а повседневные процессы - быть выстроенными так, чтобы минимизировать риски и обеспечить спокойствие и ребёнку, и семье. Это особенно важно при реализации лечебных программ, где стабильность режима и контролируемые условия напрямую влияют на эффективность оздоровления.

Инклюзивность и адресность среды. Особенно значим этот аспект для детей с ОВЗ: им важно, чтобы инфраструктура, маршруты передвижения, форматы активностей и коммуникация были адаптированы под их потребности, а участие в

общих программах происходило без барьеров и ощущения изоляции. В рамках санаторно-курортной составляющей это предполагает также учёт медицинских рекомендаций, возможность индивидуального планирования процедур и гибкую корректировку нагрузок.

Разнообразие содержательных форматов. Аудитория заинтересована в насыщенной, но сбалансированной программе, где сочетаются оздоровительные практики, творческие и познавательные занятия, спортивные элементы и досуговые события - всё это помогает ребёнку пробовать разные роли, находить интересы и развивать компетенции в непринуждённой обстановке. При этом лечебные мероприятия органично встраиваются в общий распорядок дня, не нарушая баланса между отдыхом, развитием и лечением.

Профессиональная поддержка в процессе отдыха. Существенную ценность имеет наличие квалифицированных специалистов - педагогов, психологов, воспитателей, которые умеют выстраивать доверительный контакт, своевременно замечать эмоциональные состояния детей, мягко помогать в адаптации и создавать атмосферу принятия, где каждый ребёнок чувствует себя нужным и услышанным. В контексте санаторно-курортного профиля к этой команде добавляются медицинские работники, обеспечивающие контроль состояния здоровья, сопровождение лечебных процедур и взаимодействие с родителями по вопросам динамики самочувствия ребёнка.

1.4. Социально-экономический контекст

МБУ «ДООЦ «Солнышко» играет значимую роль в социальной инфраструктуре города Лесной и выходит за рамки локального значения, приобретая важность для Свердловской области, особенно для Северного и Горнозаводского округов области. В этих территориях, где значительная часть населённых пунктов - малые города и посёлки с ограниченными возможностями для организации качественного детского отдыха, центр «Солнышко» становится одной из ключевых площадок, обеспечивающих доступность оздоровительных, образовательных и реабилитационных услуг. Для семей из отдалённых населённых пунктов Северного и Горно-Заводского округов пребывание ребёнка в «Солнышке» — это не только возможность полноценного отдыха и укрепления здоровья, но и доступ к специализированным программам.

Город Лесной относится к категории закрытых административно-территориальных образований с устойчивой, но постепенно сокращающейся численностью населения; в структуре населения заметна тенденция к старению, а доля детского контингента остаётся относительно невысокой. В масштабах Свердловской области регион демонстрирует общие для области демографические тренды: умеренную естественную убыль, концентрацию населения в крупных агломерациях (прежде всего в Екатеринбургской) и

относительную депопуляцию малых и средних городов, включая ряд населённых пунктов Северного и Горно-Заводского округов. На этом фоне сохранение и развитие инфраструктуры для детей приобретает особую социальную ценность: наличие круглогодичного центра позволит не просто обслуживать текущий контингент, но и поддерживать привлекательность территории для молодых семей, сдерживая отток трудоспособного населения.

Транспортная инфраструктура региона формирует специфику доступности услуг центра. Город Лесной расположен в северной части области и связан с региональным центром и соседними муниципалитетами сетью автомобильных дорог; ближайшая крупная железнодорожная станция находится в Нижней Туре, что определяет логику доставки детей из отдалённых населённых пунктов Свердловской области и Ханты-Мансийского автономного округа. Внутригородское транспортное сообщение обеспечивает доступность центра для жителей разных микрорайонов Лесного. Дети из малых городов и посёлков Свердловской области доставляются в МБУ «ДООЦ «Солнышко» в рамках системы организованных перевозок — с соблюдением всех требований безопасности и с учётом особенностей транспортной сети региона. Для этого задействуются специализированные транспортные средства, маршруты заранее согласовываются, а поездки сопровождаются ответственными лицами. Такой подход делает услуги центра реально доступными для ребят даже из самых отдалённых населённых пунктов и снимает с семей значительную часть организационных сложностей. Особый режим функционирования ЗАТО накладывает дополнительные организационные требования к доставке детей, однако выстроенные логистические механизмы и партнёрство позволяют обеспечивать стабильную и безопасную транспортировку. Для семей из удалённых территорий наличие централизованной системы доставки становится важным фактором доступности услуг центра и снижает барьеры, связанные с удалённостью и ограниченной транспортной связностью малых населённых пунктов.

В Лесном, по-прежнему, сильны традиции совместной семейной активности, в рамках которых отдых и развитие ребёнка воспринимаются как важная составляющая воспитания. При этом анализ обратной связи от родителей показывает, что потенциал информационной работы раскрыт не в полной мере: многие семьи недостаточно осведомлены о спектре услуг и тематических программах центра. Для устранения этого разрыва целесообразно усилить просветительскую и коммуникационную составляющую — актуализировать контент на официальном сайте, расширить присутствие в социальных сетях, а также внедрить регулярные информационные рассылки и онлайн-консультации для родителей. Это позволит повысить прозрачность деятельности центра, выстроить доверительный диалог с семьями и увеличить охват целевой аудитории.

Культурно-этническое многообразие Северного и Горно-Заводского округов

создаёт благоприятную основу для проектирования мультикультурных образовательных модулей. Включение в программу развития познавательных треков, раскрывающих традиции народов Урала и Свердловской области, будет способствовать формированию у детей навыков межкультурного взаимодействия, развитию эмпатии и укреплению социальной сплочённости в разнородных детских коллективах. Такие форматы органично дополняют оздоровительную и воспитательную миссию центра, расширяя его роль как площадки для формирования толерантной, инклюзивной среды.

Социальная значимость круглогодичной работы центра проявляется в нескольких плоскостях. Во-первых, постоянный режим функционирования даёт семьям устойчивую возможность организовать безопасный и содержательный досуг детей вне зависимости от времени года. Во-вторых, инклюзивные форматы, реализуемые на базе центра круглый год, способствуют формированию в сообществе культуры принятия и эмпатии, а для семей детей с ОВЗ это означает регулярный доступ к адаптированным программам без привязки к каникулярному периоду. В-третьих, круглогодичное санаторно-курортное направление центра органично встраивается в систему охраны здоровья детей: восстановительные и профилактические мероприятия проводятся в развивающей среде на постоянной основе, что повышает их результативность и косвенно снижает нагрузку на амбулаторно-поликлиническое звено. Особенно это важно для жителей удалённых территорий, где доступ к комплексной реабилитации носит эпизодический характер.

Экономическая эффективность круглогодичной модели базируется на рациональном использовании инфраструктуры и оптимизации бюджетных расходов. Постоянная загрузка объектов позволяет минимизировать простои, снизить удельные эксплуатационные издержки и повысить отдачу от капитальных вложений. Диверсификация программ в течение года (профильные и тематические смены, модульные интенсивы, семейные заезды, короткие оздоровительные циклы) даёт возможность гибко управлять загрузкой и предлагать востребованные форматы для разных категорий семей. Концентрация ресурсов на одной крупной, хорошо оснащённой площадке вместо создания множества маломощных сезонных точек обеспечивает эффект масштаба: при сопоставимом объёме финансирования удаётся поддерживать более высокий стандарт услуг, что особенно актуально для бюджетных систем округов. Развитие сегмента платных услуг формирует внебюджетный источник финансирования, который направляется на частичную оплату коммунальных ресурсов, текущих ремонтов, содержание зданий и сооружений, обеспечение норм пожарной безопасности, санитарно – гигиенических правил и нормативов, материальное обеспечение краткосрочных дополнительных программ (в том числе инклюзивных) различной направленности, а также на обновление материально-технической базы. Такой механизм

смешанного финансирования, позволяет сохранять финансовую устойчивость центра, поддерживать инфраструктуру в нормативном состоянии и одновременно сохранять доступность услуг для льготных категорий детей из многодетных, малообеспеченных семей, детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, детей с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов, а также как мера поддержки для детей участников специальной военной операции.

Круглогодичная работа центра оказывает устойчивое влияние на локальную экономику и рынок труда. Создание и поддержание рабочих мест для педагогов, вожатых, психологов, медицинских и технических специалистов обеспечивает стабильную занятость, что особенно важно для закрытых административно-территориальных образований и малых городов, где возможности трудоустройства ограничены. В тоже время, в регионе, как и в городе Лесной, остро ощущается дефицит квалифицированных кадров для сферы детского отдыха и оздоровления. Ситуация осложняется оттоком специалистов в крупные центры, а также сезонным характером занятости в смежных отраслях, из-за чего удержать стабильный кадровый состав непросто. Наличие современного круглогодичного оздоровительно-образовательного центра повышает привлекательность города Лесного как комфортной среды для жизни и воспитания детей, укрепляя его социальный имидж и косвенно способствуя удержанию населения.

Взаимодействие с муниципалитетом, учреждениями здравоохранения, образования и социальными партнёрами позволяет согласовывать усилия по достижению общих целей, рационально распределять ресурсы и формировать единую экосистему поддержки детства не только в Лесном, но и в масштабе Свердловской области. В частности, сотрудничество с медицинскими учреждениями позволяет выстраивать преемственность реабилитационных маршрутов и повышать эффективность оздоровительных программ.

В перспективе развитие МБУ «ДООЦ «Солнышко» позволит не только последовательно реализовывать социальную миссию, но и закрепить устойчивую экономическую модель работы учреждения. Планируется сохранить и расширить доступность услуг для всех категорий семей — в том числе для жителей отдалённых территорий, — за счёт отлаженных механизмов транспортировки, гибкой системы распределения путёвок и адресной поддержки льготных групп.

В долгосрочной перспективе центр призван стать системообразующим элементом социальной инфраструктуры Северного и Горно-Заводского округов: не просто площадкой для отдыха и оздоровления, а устойчивым учреждением, способным масштабировать лучшие практики, обеспечивать единые стандарты качества услуг и оперативно реагировать на меняющиеся потребности семей. Развитие материально-технической базы, внедрение современных образовательных и оздоровительных технологий, а также укрепление партнёрств

с муниципальными и окружными структурами позволят центру наращивать охват и повышать результативность программ.

Таким образом, в горизонте планирования МБУ «ДООЦ «Солнышко» будет выступать драйвером позитивных изменений: укреплять социальную стабильность в городе Лесной, способствовать удержанию населения, повышать качество жизни семей и формировать развитую, инклюзивную среду для детей всего региона.

2. Проблемный анализ текущего состояния развития МБУ «ДООЦ «Солнышко» и готовности к переходу на новый этап развития

Материально-техническая база и инфраструктура

МБУ «ДООЦ «Солнышко» располагает сформированной материально-технической базой, обеспечивающей реализацию оздоровительных и образовательных программ. В состав инфраструктуры входят:

- три благоустроенных трёхэтажных спальных корпуса;
- двухэтажный клуб-столовая с актовым залом;
- приёмно-медицинский корпус с изолятором;
- медицинское отделение (на 1 этаже жилого корпуса №3);
- крытый бассейн с тренажёрным залом и сауной;
- открытые спортивные площадки (баскетбольная, волейбольная), спортивный стадион, зона уличных тренажёров;
- объекты досуговой инфраструктуры: веранды, игротека, детский игровой комплекс, костровая поляна с амфитеатром.

Несмотря на наличие базовой инфраструктуры, текущий уровень её развития не в полной мере отвечает современным потребностям учреждения и целевым показателям по увеличению охвата детей, а также требованиям к качеству и вариативности реализуемых программ. Анализ выявил ряд системных ограничений и дефицитов, требующих решения в рамках программы развития:

1. Ограничения в сфере медицинского обслуживания и санаторного оздоровления.

Действующая медицинская инфраструктура функционирует в условиях дефицита площадей: размещение медицинского отделения на первом этаже жилого корпуса №3 существенно ограничивает возможности по расширению спектра и объёма медицинских и оздоровительных услуг. Для наращивания охвата детей и подростков (в том числе в рамках санаторного оздоровления) требуется не только современное оборудование, но и дополнительные специализированные площади. Текущая планировка не позволяет обеспечить необходимую пропускную способность и соблюдение санитарно-гигиенических требований при увеличении потока пациентов.

Решение: строительство современного быстровозводимого медицинского корпуса площадью 1500–2000 кв.м.

Это позволит:

- вынести все медицинские функции в отдельное здание, соответствующее современным стандартам;
- высвободить первый этаж корпуса №3 под жилые помещения;
- увеличить вместимость на 64 ребёнка в смену (итоговая вместимость — 528 детей в смену).

2. Дефицит специализированных пространств для реализации программ

дополнительного образования.

В настоящее время образовательная и досуговая деятельность частично реализуется в холлах жилых корпусов, что не отвечает требованиям к организации учебного процесса и снижает комфорт пребывания детей. При этом наблюдается высокий спрос на программы технической, художественной и естественно-научной направленности, в особенности на такие форматы, как арт-центр, медиацентр, центр аддитивных технологий, центр программирования и VR-технологий. Существующая инфраструктура не позволяет системно развивать эти направления и обеспечивать необходимое материально-техническое оснащение.

Решение: возведение быстровозводимого детского досугового центра площадью 2000 кв.м с трансформируемыми пространствами.

Это обеспечит:

- гибкое использование помещений как для общеобразовательной деятельности в учебное время, так и для программ дополнительного образования;
- выделение холлов жилых корпусов исключительно под отрядные сборы, что повысит функциональность жилой зоны и улучшит организацию внутреннего распорядка.

3. Недостаточный уровень развития физкультурно-спортивного направления.

Имеющаяся спортивная инфраструктура (открытые площадки, бассейн, тренажёрный зал) позволяет реализовывать базовые программы физической активности, но не обеспечивает условий для углублённой спортивной подготовки и проведения тренировочных сборов. Дети и подростки, занимающиеся спортом, вынуждены выезжать в город для посещения специализированных спортивных объектов, что снижает доступность систематических тренировок в период пребывания в центре.

Решение: строительство быстровозводимого физкультурно-оздоровительного комплекса, который позволит:

- проводить регулярные занятия по физической культуре и оздоровительные мероприятия непосредственно на территории центра;
- организовать тренировочные сборы для юных спортсменов без необходимости выезда за пределы лагеря;
- расширить спектр спортивных секций и повысить качество физкультурно-оздоровительной работы.

4. Проблемы доступности и инклюзивности инфраструктуры.

Текущее состояние спортивных и творческих площадок не в полной мере соответствует потребностям детей с ОВЗ и детей-инвалидов: требуется обновление оборудования и оснащение площадок современными техническими средствами, обеспечивающими безбарьерную среду и разнообразие досуговых форматов. Кроме того, в инфраструктуре учреждения отсутствуют специализированные

помещения, адаптированные для системной работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья. Это снижает уровень комфорта и доступности отдыха для данной категории детей и ограничивает потенциал центра по реализации инклюзивных программ.

Реализация предложенных решений по модернизации инфраструктуры позволит не только устранить выявленные инфраструктурные дефициты, но и существенно повысить качество и вариативность услуг МБУ «ДООЦ «Солнышко», обеспечив соответствие современным требованиям к организации детского отдыха, оздоровления и дополнительного образования.

Кадровый потенциал: Персонал МБУ ДООЦ «Солнышко» включает административный состав, педагогов, воспитателей, медицинских работников, сотрудников пищеблока и хозяйственной службы. Коллектив обладает значительным опытом работы с детьми разных возрастных групп и способен обеспечивать базовый уровень организации отдыха и оздоровления. Однако в кадровой работе выявлен ряд существенных проблем, ограничивающих качество и вариативность предоставляемых услуг.

1. Недостаточный уровень подготовки в сфере инклюзии.

У значительной части сотрудников (в том числе временных работников в каникулярный период) отсутствуют профильные компетенции в области инклюзивного образования и работы с детьми с ОВЗ. Это касается не только педагогов и воспитателей, но и вспомогательного персонала, который также участвует в сопровождении детей в течение дня. В результате затрудняется реализация адаптированных программ, снижается уровень комфорта для детей с особыми образовательными потребностями. Даже при наличии физической доступности инфраструктуры нехватка методических и коммуникативных навыков у персонала становится барьером для полноценного включения таких детей в общелагерьную жизнь.

2. Дефицит компетенций в области психологической поддержки.

Часть сотрудников (в том числе временных работников, принятых на каникулярный период) недостаточно подготовлены к оказанию базовой психологической поддержки детям в период адаптации к новым условиям, а также при возникновении типичных для лагерной среды стрессовых ситуаций (разлука с семьёй, конфликты в отряде, трудности в коммуникации). Педагоги и вожатые зачастую опираются на личный опыт, а не на научно обоснованные методики, что снижает эффективность индивидуального сопровождения. Отсутствие ставки педагога-психолога, регулярной методической поддержки и чётких алгоритмов действий в эмоционально напряжённых ситуациях приводит к тому, что отдельные случаи требуют привлечения узких специалистов из МБУ «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи» уже на этапе эскалации проблемы, а не её профилактики.

3. Высокая текучесть кадров.

Текучесть персонала остаётся одним из наиболее острых кадровых вызовов. Она обусловлена комплексом организационных и социально экономических факторов:

- Ограниченные перспективы профессионального роста. В учреждении слабо развита система карьерного продвижения и видимой траектории развития для молодых специалистов.
- Особенности рынка труда в малых городах и ЗАТО. Конкуренция за квалифицированные кадры с другими учреждениями и возможность переезда в крупные центры усиливают отток перспективных сотрудников.
- Сезонная специфика отрасли. Несмотря на круглогодичный режим работы центра, восприятие сферы детского отдыха как сезонной деятельности формирует у части работников установку на временную занятость.
- Социально бытовые условия. Для специалистов, в том числе молодых, из других населённых пунктов значимыми факторами становятся жилищные условия, транспортная доступность и развитость городской среды.

Высокая текучесть негативно сказывается на стабильности коллектива, преемственности методик и качестве услуг: новые сотрудники проходят длительный период адаптации, а наработанные практики и внутренние стандарты регулярно «теряются» при смене состава. Особенно критично это в периоды пиковой нагрузки, когда от слаженности команды напрямую зависит безопасность и благополучие детей.

Для устранения выявленных дефицитов целесообразно реализовать комплекс мер:

1. Целевая подготовка по инклюзивному сопровождению. Внедрение регулярных обучающих модулей по работе с детьми с ОВЗ, включая практические тренинги, разбор кейсов и стажировки с профильными специалистами. Обучение должно охватывать не только педагогов, но и весь персонал, взаимодействующий с детьми.
2. Развитие психологической компетентности персонала. Организация методических семинаров и супервизий по вопросам возрастной психологии, профилактики конфликтов, техник эмоциональной регуляции и алгоритмов действий в кризисных ситуациях. Целесообразно закрепить единые стандарты психологического сопровождения в локальных актах учреждения.
3. Система удержания и профессионального роста. Формирование прозрачной карьерной лестницы, программы наставничества для новичков, поддержка молодых специалистов (в том числе через меры социальной поддержки), а также развитие внутренних каналов мотивации и признания.
4. Партнёрство с образовательными и ресурсными центрами. Привлечение внешних экспертов для проведения обучающих мероприятий, участие в окружных и областных методических объединениях, а также сотрудничество с профильными вузами и колледжами для привлечения студентов на практику и последующее

трудоустройство.

Реализация этих мер позволит не только устранить текущие кадровые дефициты, но и сформировать устойчивый, профессионально компетентный коллектив, способный обеспечивать высокое качество услуг и эффективно реализовывать инклюзивные и оздоровительные программы МБУ ДООЦ «Солнышко».

Система мониторинга и управления качеством: в настоящее время в МБУ «ДООЦ «Солнышко» отсутствует системная и регулярная процедура мониторинга качества предоставляемых услуг. Действующие механизмы контроля носят преимущественно эпизодический характер (например, разовые проверки или реагирование на поступающие обращения), что не позволяет выстраивать непрерывное управление качеством и своевременно корректировать процессы.

Для перехода к системному управлению качеством целесообразно реализовать следующие меры:

1. Разработать и утвердить Положение о системе внутреннего мониторинга качества услуг, включающее цели, задачи, объекты контроля, периодичность, методы сбора данных, ответственных лиц и порядок принятия управленческих решений на основании результатов мониторинга.
2. Сформировать набор ключевых показателей эффективности (KPI) по основным направлениям деятельности: организация питания, медицинское сопровождение, безопасность, содержание образовательных и досуговых программ, удовлетворённость детей и родителей, кадровые показатели (текучесть, доля обученных сотрудников).
3. Внедрить регулярные процедуры сбора обратной связи с использованием цифровых инструментов: онлайн анкеты для родителей и детей, QR коды в корпусах для быстрого оставления отзывов, регулярные фокус группы с вожатыми и педагогами. Важно предусмотреть разные форматы для разных возрастных групп детей (в том числе адаптированные варианты для детей с ОВЗ).
4. Организовать ежемесячные аналитические совещания по качеству, на которых будут рассматриваться текущие показатели, проблемные зоны и планы корректирующих мероприятий. Результаты таких совещаний целесообразно фиксировать в протоколах и доводить до сведения всех подразделений.
5. Обеспечить прозрачность результатов мониторинга для сотрудников и внешних заинтересованных сторон: публиковать краткие отчёты по итогам смен (без персональных данных), демонстрировать динамику улучшений и принятые меры. Это повысит доверие родителей и вовлечённость персонала.
6. Интегрировать результаты мониторинга в систему мотивации и планирования. Показатели качества могут стать основанием для корректировки программ, распределения бюджета, организации обучения персонала и системы нематериального поощрения сотрудников, демонстрирующих устойчиво высокие результаты.

Формирование такой системы позволит МБУ ДООЦ «Солнышко» перейти от реактивного управления (по факту возникновения проблем) к проактивному,

основанному на данных, и обеспечит устойчивое повышение качества услуг, безопасности и удовлетворённости всех участников образовательного и оздоровительного процесса.

Взаимодействие с партнёрами и социальными институтами: эффективная работа МБУ «ДООЦ «Солнышко» строится на развитой системе партнёрств: сотрудничество с органами власти, учреждениями образования, здравоохранения, культуры, социальными службами и бизнесом позволяет центру расширять спектр услуг, повышать их качество и обеспечивать доступность для разных категорий детей.

Партнёрство с органами власти и муниципальными структурами.

Центр взаимодействует с администрацией городского округа «Город Лесной», МКУ «Управление образования» по ключевым вопросам функционирования и развития:

- Формирование муниципального задания и обеспечение прозрачности распределения путёвок.
- Согласование режимных вопросов (ввиду статуса ЗАТО).
- Участие в целевых программах и конкурсах. Центр подаёт заявки на субсидии и гранты, участвует в окружных, областных, федеральных проектах, направленных на развитие инфраструктуры детского отдыха, инклюзивных практик и кадрового потенциала.

Сотрудничество с учреждениями здравоохранения.

Партнёрство с ФГБУЗ «Центральная медико-санитарная часть № 91 Федерального медико-биологического агентства» города Лесного обеспечивает непрерывность медицинского сопровождения детей:

1. Предварительный отбор и формирование медицинских групп. На этапе комплектования смен центр согласовывает списки детей с Детской поликлиникой, получает выписки из медкарт, рекомендации по режиму и питанию, что позволяет заранее подготовить условия для детей с хроническими заболеваниями и ОВЗ.
2. Консультационная и экстренная поддержка. При необходимости привлекаются узкие специалисты для консультаций в период смены; отработаны алгоритмы взаимодействия при экстренных случаях.

В тоже время отмечается нехватка медицинских специалистов в МБУ «ДООЦ «Солнышко», а именно врачей-педиатров, фельдшеров со специализацией «Фельдшер педиатрического участка», медицинских сестер. Это обусловлено несколькими факторами: поликлиники могут предлагать более понятные карьерные траектории, расширенный соцпакет и условия для непрерывного профессионального развития; сезонное восприятие отрасли. Даже при круглогодичном режиме работы лагеря часть специалистов рассматривает занятость здесь как временную, что усиливает текучесть.

Решение кадровой проблемы учреждения возможно через партнёрство и договорные механизмы:

- Заключение договоров на медицинское сопровождение с профильными медорганизациями. Центр может привлекать медицинские учреждения округа к оказанию услуг по договору возмездного оказания услуг либо по соглашению о сотрудничестве: это позволяет оперативно закрывать кадровые «окна», обеспечивать круглосуточное дежурство медработников и поддерживать высокий стандарт помощи даже при отсутствии полного штата собственных специалистов.

- Целевое взаимодействие с колледжами и вузами. Партнёрство с медицинскими колледжами и университетами даёт возможность формировать кадровый резерв: студенты проходят практику в лагере, знакомятся со спецификой работы в ЗАТО и в сфере детского отдыха, а лучшие получают предложения о трудоустройстве.

3. Оздоровительные технологии. Совместно с профильными центрами внедряются методики физиотерапии, лечебной физкультуры, дыхательной гимнастики, которые адаптируются под возможности лагеря и включаются в индивидуальные и групповые программы.

Однако, для повышения эффективности оздоровительного эффекта и расширения возможностей реабилитации детей (в том числе с ОВЗ и хроническими состояниями) учреждению необходимо продолжать последовательно внедрять современные методики, опираясь на партнёрскую экспертизу и ресурсную поддержку.

Ключевые направления развития и механизмы реализации:

- Цифровые и VR-технологии для реабилитации и мотивации. При содействии технопарков и вузов возможна реализация пилотных модулей с VR-тренажёрами для тренировки координации и баланса, цифровыми дневниками самочувствия, интерактивными программами формирования здоровых привычек. Такие форматы особенно востребованы у подростков и детей с особыми потребностями, поскольку повышают вовлечённость и делают оздоровительные практики более персонализированными.

- Телемедицинские консультации. Договоры с телемедицинскими сервисами и крупными клиниками позволят оперативно получать второе мнение, корректировать индивидуальные оздоровительные маршруты и вести динамическое наблюдение за детьми с хроническими заболеваниями без необходимости выезда за пределы лагеря.

- Мониторинг здоровья и персонализация программ. С помощью партнёрских IT-решений внедряются цифровые инструменты учёта состояния здоровья (анкеты, дневники самочувствия, чек-листы самочувствия), на базе которых формируются индивидуальные рекомендации по режиму, питанию и физической нагрузке.

- Обучение персонала новым методикам.

Взаимодействие с образовательными и профориентационными организациями.

Сотрудничество с колледжами, вузами и центрами дополнительного образования помогает центру обновлять содержание программ и укреплять кадровый резерв:

- Реализация образовательных модулей. При участии администрации городского

округа, Технологического института «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ», градообразующего предприятия ФГУП «Комбинат Электрoхимприбор», МКУ «Управление образования», образовательных организаций города Лесного, Екатеринбурга разрабатываются и проводятся краткосрочные программы по электронике, программированию, VR-технологиям, аддитивным технологиям, медиа и дизайну, и тд. Преподаватели и студенты выступают в роли наставников и кураторов проектных лабораторий.

С 2016 года по настоящее время на базе учреждения во взаимодействии с социальными партнерами города реализуются инженерно-технические смены «Юниоры AtomSkills» и «Юниоры Росатома. Люди и города», выездные каникулярные технологические школы «ПРОАТОМ», «АТОМиКа», языковая смена «AlbionHolidеу», «Уральская физико-математическая школа» и инженерная кадетская смена «ЯПрофи» Технологического института «НИЯУ «МИФИ», Проектная педагогическая смена «НеАкадемия».

В 2019, 2022 году для детей из Турции, Египта, Замбии, Индии, Армении, Казахстана, Белоруссии, Российской Федерации в МБУ «ДООЦ «Солнышко» прошли «Международные умные каникулы» с «Проектом «Школа Росатома» Госкорпорации «Росатом».

Профориентация и практики. Центр организует профпробы и мастер-классы с участием градообразующего предприятия, Технологического института, образовательных организаций города.

МБУ «ДООЦ «Солнышко» осуществляет дополнительную образовательную деятельность на основании лицензии на осуществление образовательной деятельности «Дополнительное образование детей и взрослых» №19981 от 29.03.2019г., что позволяет находить эффективные пути обеспечения социализации каждого ребенка, находящегося на отдыхе в центре «Солнышко».

С 2017 года в учреждении реализуется профориентационная программа «Волонтерская профориентационная стажировка для подростков 15-17 лет «Мой выбор».

В 2023 году профориентационная программа МБУ «ДООЦ «Солнышко» стала победителем регионального этапа международной премии «Мы вместе» и «Конкурса волонтерских и социальных проектов «Социальные лидеры атомных городов» Госкорпорации «Росатом», выиграв грант на реализацию. Количество волонтеров-помощников вожатых, прошедших профориентационную стажировку на базе МБУ «ДООЦ «Солнышко» с 2017 года составило 722 человека.

Методическая поддержка. Ресурсные центры и институты повышения квалификации, МБУ «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи» города Лесного проводят для сотрудников лагеря семинары, тренинги и супервизии, в том числе по инклюзивному сопровождению и возрастной психологии.

Социальные службы и НКО: адресная работа с уязвимыми категориями.

Партнёрство с Управлением социальной политики № 17, АНО «Центр правовой и социальной поддержки населения городского округа «Город Лесной», Территориальной организацией профсоюза города Лесной Российского профессионального союза работников атомной энергетики и промышленности, профсоюзной организацией комбината «Электрохимприбор» позволяет оказывать комплексную поддержку семьям и детям, находящимся в трудной жизненной ситуации:

Выявление и сопровождение нуждающихся. Специалисты соцслужб, организаций помогают формировать списки детей, которым особенно важно участие в сменах (из малообеспеченных, многодетных, неполных семей, детей-сирот), обеспечивают оформление документов и сопровождение в течение смены.

Инклюзивные практики. В МБУ «ДООЦ «Солнышко» реализуются проекты по адаптации среды, обучению персонала, созданию безбарьерной коммуникации и сенсорной поддержки.

Психолого-педагогическое сопровождение. Привлекаются внешние психологи и дефектологи для консультаций, проведения тренингов для воспитателей, вожатых.

Культурные и досуговые учреждения: расширение воспитательного потенциала.

Сотрудничество с библиотеками, музеями, творческими объединениями обогащает воспитательную и познавательную составляющую смен:

- Выездные мероприятия и онлайн-форматы. Организуются экскурсии, мастер-классы, выставки, творческие встречи; при необходимости — дистанционные форматы с трансляцией в лагере.

Фестивали, конкурсы, акции. Центр участвует в городских и окружных событиях, а также проводит собственные мероприятия с привлечением внешних экспертов и коллективов.

Краеведческие и этнокультурные программы. Совместно с музеями и разрабатываются треки, раскрывающие историю, традиции и природу Урала, что способствует формированию у детей чувства сопричастности к малой Родине и уважения к культурному многообразию региона.

Бизнес и локальные сообщества: инфраструктурная и организационная поддержка.

Взаимодействие с предприятиями города Лесной и малого бизнеса городского округа, региона помогает решать хозяйственные и логистические задачи:

- Транспорт и питание. Заключаются договоры с местными перевозчиками на организованные перевозки детей; с поставщиками продуктов — на обеспечение качественной пищевой продукцией, в том числе диетической и специализированной.

- Благоустройство и ремонт. При поддержке подрядных организаций проводятся работы по модернизации площадок, обновлению оборудования, текущим и капитальным ремонтам зданий и сооружений, установке тактильной разметки и других элементов доступной среды.

- Волонтерские и корпоративные проекты. Сотрудники образовательных организаций, городских предприятий участвуют в качестве волонтеров в мероприятиях лагеря, проводят профориентационные встречи и мастер-классы, благотворительные мероприятия для семей с детьми-инвалидами.

Механизмы и принципы партнёрства.

Взаимодействие центра с внешними институтами выстроено по чётким процедурам:

- Совместные планы и дорожные карты определяют перечень мероприятий, сроки и ответственных, а также критерии оценки результатов.

- Открытость и прозрачность. Итоги совместной работы отражаются в презентациях на сайте центра и в социальных сетях, что повышает доверие родителей и расширяет круг потенциальных партнёров.

Таким образом, партнёрская экосистема МБУ «ДООЦ «Солнышко» служит важным ресурсом развития: она позволяет центру компенсировать локальные дефициты, масштабировать успешные практики, обеспечивать преемственность сопровождения детей и создавать условия для качественного, доступного и инклюзивного отдыха и оздоровления на территории Северного и Горно-Заводского округов Свердловской области. Однако, отмечается недостаточное вовлечение специалистов из смежных областей в организацию отдыха и оздоровления.

Программное обеспечение и досуг: в настоящее время программное обеспечение центра включает базовые развивающие и оздоровительные программы, ориентированные на детей разных возрастных групп. Тем не менее, анализ показал следующие недостатки и потребности в области программного обеспечения:

- Отсутствие достаточного количества программ, адаптированных для детей с ограниченными возможностями здоровья, что снижает эффективность их вовлечения и развития;
- Недостаточная вариативность и инновационность программ, ограничивающая возможности для творческого и личностного роста детей;
- Недостаточное вовлечение родителей и законных представителей в процесс формирования и оценки программ, что снижает их ориентированность на потребности детей.

3. Обоснование необходимости разработки программы развития

Разработка и реализация программы развития МБУ «ДООЦ «Солнышко» сегодня особенно востребована — она отвечает актуальным вызовам, стоящим перед системой детского отдыха и оздоровления.

Прежде всего, нормативная база в сфере защиты прав детей и организации их отдыха последовательно ужесточается, а ожидания общества становятся всё более требовательными. Государство, общественные институты и родительское сообщество ориентированы на высокий стандарт услуг: безопасность, комфорт и равные возможности для каждого ребёнка. Этому соответствуют ключевые правовые акты — в частности, Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Федеральный закон от 24.07.1998 №124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребёнка в Российской Федерации», а также санитарные правила СП 2.4.2.4283-26 (утв. Постановлением Главного государственного санитарного врача РФ от 02.06.2026 №19). Кроме того, требования к доступности услуг для людей с инвалидностью закреплены в Приказе Минобрнауки России от 09.11.2015 №1309 и в госпрограмме «Доступная среда» (постановление Правительства РФ от 29.03.2019 №363). Выполнение этих норм невозможно без модернизации инфраструктуры и постоянного профессионального роста сотрудников учреждения.

Не менее значимым фактором выступает рост доли детей с ограниченными возможностями здоровья в общей структуре детского населения. Для них критически важны не отдельные «удобства», а полноценная, продуманная система инклюзии — от адаптированных программ до доступной среды. Без системного подхода такие дети нередко оказываются вне активного отдыха и развивающих практик, хотя право на полноценное участие в жизни коллектива гарантировано Федеральным законом от 24.11.1995 №181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» и поддерживается концепцией инклюзивного образования. Программа развития должна стать инструментом, который превратит формальное соответствие требованиям в реальную доступность и вовлечённость.

Ещё один серьёзный вызов — ограниченные финансовые ресурсы на фоне экономической неопределённости. В этих условиях особенно важна рациональность: эффективное использование бюджета, поиск партнёрств и альтернативных источников поддержки, а также внедрение управленческих решений, повышающих отдачу от каждого вложенного рубля.

Наконец, современный социокультурный контекст требует обновления педагогических и организационных практик. Быстро меняющиеся запросы семей, новые форматы досуга и воспитания, развитие цифровых и интерактивных технологий — всё это задаёт вектор на инновационность. Интеграция современных методик в работу лагеря не просто повышает привлекательность услуг, но и отвечает стратегическим целям развития образования в России до 2030 года.

Таким образом, программа развития МБУ «ДООЦ «Солнышко» — это не формальность, а стратегический документ, обеспечивающий устойчивость учреждения, рост качества услуг и создание среды, где каждый ребёнок сможет безопасно отдыхать, развиваться и раскрывать свой потенциал в полном соответствии с законодательством и современными социальными ожиданиями.

4. Концептуальные идеи, принципы и цели развития учреждения

Данный раздел программы развития МБУ «ДООЦ «Солнышко» отражает стремление учреждения стать лидером в сфере организации качественного, безопасного и развивающего детского отдыха и оздоровления. В условиях динамично меняющегося мира и растущих требований к образовательным и оздоровительным услугам, центр «Солнышко» нацелен на постоянное совершенствование своей деятельности, внедрение инновационных подходов и создание благоприятной среды для всестороннего развития детей. Концептуальные идеи, принципы и цели, изложенные в этом разделе, формируют чёткое видение будущего лагеря, направленное на раскрытие потенциала каждого ребёнка, укрепление здоровья и воспитание ответственного, активного гражданина.

4.1. Концептуальные идеи развития МБУ «ДООЦ «Солнышко»

Создание целостной среды для гармоничного развития ребёнка.

МБУ «ДООЦ «Солнышко» делает ставку на формирование пространства, где безопасность и психологический комфорт становятся основой для раскрытия личности. Речь идёт не только о физическом оздоровлении, но и о поддержке эмоционального состояния, развитии социальных навыков и познавательной активности. В центре внимания — учёт индивидуальных особенностей детей: их возрастных этапов, личных интересов и актуальных потребностей. В практику внедряются современные воспитательные подходы, позволяющие выстраивать доверительные отношения в коллективе, укреплять навыки конструктивного взаимодействия и формировать устойчивые позитивные установки. Отдельное направление — поддержка психологического благополучия: создание «точек опоры» для ребёнка, где он может чувствовать себя принятым и услышанным.

Активное внедрение инноваций как инструмент повышения качества услуг.

Центр «Солнышко» рассматривает современные технологии не как дополнение, а как органичную часть воспитательно-оздоровительного процесса. В работу интегрируются интерактивные форматы, цифровые инструменты и игровые методики, которые делают отдых и обучение более вовлекающими и результативными. Использование цифровых платформ расширяет возможности коммуникации — в том

числе с семьями воспитанников, делая взаимодействие прозрачным и оперативным. Инновации затрагивают и сферу оздоровления: применяются современные практики, повышающие эффективность восстановительных и профилактических мероприятий, а также новые решения в области безопасности. Такой подход позволяет центру гибко реагировать на меняющиеся запросы общества и соответствовать актуальным стандартам качества.

Расширение спектра программ для раскрытия индивидуальных способностей.

Ключевая задача учреждения — дать каждому ребёнку возможность найти занятие по душе и раскрыть свой потенциал. Для этого разрабатывается линейка разнонаправленных программ, сочетающих творчество, спорт, познание и социальную активность. В расписании — мастер-классы, театральные лаборатории, художественные и музыкальные практики, а также спортивные и командные активности, способствующие формированию навыков сотрудничества и лидерства. Дополнительно создаются общеразвивающие курсы различной тематики, позволяющие детям пробовать новое и находить свои сильные стороны. Такой вариативный подход помогает формировать устойчивые интересы, развивать креативное мышление и поддерживать мотивацию к саморазвитию.

Системное формирование культуры здоровья и физической активности.

Приоритетом МБУ «ДООЦ «Солнышко» остаётся воспитание осознанного отношения к собственному здоровью. Для этого выстраивается комплексная система мероприятий: ежедневные физкультурные занятия, спортивные турниры, пешие прогулки и активные игры на свежем воздухе. Важное место занимает организация сбалансированного питания и проведение профилактических практик, направленных на укрепление иммунитета и снижение рисков сезонных заболеваний. Особое внимание уделяется не столько отдельным мероприятиям, сколько формированию устойчивых привычек — от личной гигиены до понимания ценности регулярной физической нагрузки. Цель — помочь ребёнку осознать, что забота о здоровье — это естественная и значимая часть повседневной жизни.

Развитие гражданской позиции, патриотического сознания и экологической ответственности.

Воспитательная работа в «Солнышке» направлена на формирование у детей и подростков чувства сопричастности к обществу и окружающему миру. Через тематические проекты, творческие и исследовательские задания ребята знакомятся с историей и культурным наследием страны, учатся ценить традиции и уважать многообразие культур. Существенное место занимает экологическое просвещение: дети осваивают принципы бережного отношения к природе, участвуют в природоохранных инициативах и учатся видеть связь между личными действиями и состоянием окружающей среды. Такой подход способствует становлению социально

зрелой личности, готовой проявлять инициативу, нести ответственность и вносить вклад в развитие общества.

4.2. Основные принципы деятельности МБУ «ДООЦ «Солнышко»

Приоритет безопасности и сохранения здоровья детей.

В МБУ «ДООЦ «Солнышко» безопасность и здоровье воспитанников — базовый принцип, определяющий все рабочие процессы. Для его реализации действует многоуровневая система защиты: утверждены внутренние регламенты и стандарты, соответствующие актуальным санитарно-эпидемиологическим и противопожарным требованиям; регулярно проводятся инструктажи и практические тренинги как для персонала, так и для детей. На территории лагеря обеспечена непрерывная медицинская поддержка: в штате — квалифицированные специалисты, готовые оказать помощь в любое время суток, при необходимости оперативно привлекается скорая медицинская помощь. Отдельное внимание уделяется профилактике рисков: ведётся контроль санитарно-гигиенических параметров, минимизируются факторы травматизма, а инфраструктура и прилегающая территория проектируются и эксплуатируются с учётом требований безопасности.

Учёт индивидуальных и возрастных особенностей детей.

Деятельность центра строится на понимании того, что каждый ребёнок уникален, а его потребности и возможности напрямую зависят от возраста и этапа развития. Программы воспитания и досуга адаптируются для разных возрастных групп: для младших школьников акцент делается на игровой и сенсорной активности, для подростков — на проектной и социально значимой деятельности. Такой дифференцированный подход позволяет раскрыть способности ребёнка, поддерживать его мотивацию и создавать комфортную среду для отдыха и обучения. Важной составляющей является развитие самостоятельности и ответственности: через поручения, выбор вариантов деятельности и рефлексии дети учатся принимать решения и осознавать последствия своих действий.

Интеграция санаторно-оздоровительной работы в общую деятельность учреждения.

На базе МБУ «ДООЦ «Солнышко» функционирует санаторное подразделение, которое дополняет традиционный формат лагеря лечебно-профилактическим компонентом. Работа санатория строится на принципах индивидуального подхода: для каждого ребёнка формируется персонализированная оздоровительная программа с учётом медицинских показаний и противопоказаний. В комплекс включаются физиотерапевтические процедуры, лечебная физкультура, закаливающие практики, специализированное питание и другие методики, разрешённые для применения в детской среде. Важным условием является преемственность между лечебным и воспитательным блоками: оздоровительные

мероприятия органично встраиваются в распорядок дня и сочетаются с досуговыми и развивающими активностями. Контроль эффективности программ осуществляется на регулярной основе с привлечением медицинских специалистов и фиксацией динамики показателей здоровья.

Обеспечение инклюзивности и равного доступа к услугам.

МБУ «ДООЦ «Солнышко» исходит из принципа, что право на полноценный отдых и развитие есть у каждого ребёнка вне зависимости от состояния здоровья или особенностей развития. Для детей с ограниченными возможностями здоровья и особыми образовательными потребностями создаются адаптированные условия: модернизируется инфраструктура, внедряются специальные методики и вспомогательные средства, привлекаются профильные специалисты. Цель — не просто обеспечить физическую доступность, а дать возможность полноценно участвовать в жизни лагеря, выстраивать отношения со сверстниками и раскрывать свой потенциал. Такой подход способствует формированию инклюзивной культуры, развитию эмпатии и толерантности у всех участников смены.

Развитие партнёрских связей с семьями и внешними организациями.

Эффективное воспитание и оздоровление детей возможно только при объединении усилий семьи, учреждения и общества. МБУ «ДООЦ «Солнышко» выстраивает открытые и доверительные отношения с родителями: они вовлекаются в планирование и проведение мероприятий, получают своевременную и понятную информацию о жизни ребёнка в лагере, могут делиться пожеланиями и предложениями. Сотрудничество с образовательными, культурными и медицинскими организациями расширяет ресурсную базу центра: появляются новые форматы программ, приглашённые эксперты, совместные проекты и площадки для обмена опытом. Такой сетевой подход позволяет предлагать детям более разнообразные, насыщенные и качественные программы, в том числе с учётом индивидуальных медицинских рекомендаций.

Непрерывное профессиональное развитие персонала.

Качество работы лагеря напрямую зависит от квалификации и вовлеченности сотрудников. В МБУ «ДООЦ «Солнышко» действует система повышения квалификации: педагоги и специалисты регулярно проходят обучение, осваивают современные методики работы с детьми, технологии безопасности и оздоровления. Особое внимание уделяется подготовке кадров, задействованных в санаторном блоке: они совершенствуют навыки работы с медицинскими протоколами, реабилитационными технологиями и индивидуальными программами оздоровления. Важное место занимает обмен опытом внутри коллектива — наставничество, методические семинары, разбор кейсов и анализ обратной связи. Создаются условия для профессионального роста: поддержка инициатив, участие в конкурсах и конференциях, освоение новых инструментов и практик. Такой системный подход гарантирует, что команда центра остаётся компетентной, мотивированной и готовой

к решению новых задач.

Открытость и прозрачность работы учреждения.

МБУ «ДООЦ «Солнышко» стремится к максимальной прозрачности своей деятельности: родители, партнёры и контролирующие органы получают достоверную и своевременную информацию о реализуемых программах, проводимых мероприятиях и достигнутых результатах. Для этого используются разные каналы коммуникации — сайт, социальные сети, информационные стенды, родительские собрания и индивидуальные консультации. Важным элементом является обратная связь: предложения, замечания и вопросы участников процесса не просто фиксируются, но и прорабатываются, а по итогам принимаются конкретные решения. Такая практика укрепляет доверие к учреждению, повышает его ответственность и позволяет оперативно корректировать работу с учётом реальных потребностей и ожиданий, в том числе по вопросам санаторно-оздоровительного сопровождения.

5. Характеристика задач, механизмов реализации и ожидаемых результатов.

МБУ «ДООЦ «Солнышко», совмещая функции детского оздоровительного лагеря и санатория, выстраивает деятельность как единую систему, где воспитательные, развивающие и лечебно-оздоровительные компоненты дополняют друг друга. Задачи учреждения ориентированы на создание безопасной, инклюзивной и ресурсной среды, позволяющей каждому ребёнку укреплять здоровье, раскрывать способности и осваивать социально значимые навыки. Для их достижения необходим комплексный подход: от обновления инфраструктуры до внедрения современных управленческих и медицинских практик, а также постоянного мониторинга качества услуг.

Задача: Совершенствование организационно-управленческой структуры с учётом санаторного профиля работы.

Подробное описание.

Требуется выстроить чёткую систему управления, которая учитывает специфику как лагерной, так и санаторно-оздоровительной деятельности. Это предполагает распределение ответственности между административными, педагогическими и медицинскими подразделениями, а также создание единых регламентов, обеспечивающих преемственность лечебных и воспитательных процессов. Важно внедрить механизмы оперативного принятия решений, сквозной контроль исполнения задач и прозрачную систему отчётности, в том числе по медицинским показателям и динамике здоровья детей.

Механизмы реализации.

Внедрение электронного документооборота и цифровых платформ для планирования, учёта и отчётности (в том числе медицинской).

Регулярные межведомственные совещания (администрация, педагоги, медработники) с фиксацией решений и сроков исполнения.

Обучение руководящего состава современным методам управления, включая управление качеством и рисками.

Формирование рабочих групп по ключевым направлениям: инклюзивность, санаторное оздоровление, безопасность, развитие программ.

Разработка единых стандартов взаимодействия между подразделениями и протоколов передачи информации о состоянии здоровья и индивидуальных потребностях детей.

Ожидаемые результаты.

Повышение оперативности и обоснованности управленческих решений за счёт единой информационной среды.

Снижение административных издержек и дублирования функций.

Улучшение координации между педагогическими и медицинскими службами.

Рост эффективности реализации как оздоровительных, так и воспитательных программ.

Прозрачность и прослеживаемость результатов оздоровления (динамика показателей здоровья, выполнение индивидуальных программ).

Задача: Обеспечение высокого уровня безопасности, комфорта и медицинского сопровождения детей.

Подробное описание.

Безопасность и комфорт — базовые условия пребывания детей. В санаторном формате к ним добавляется необходимость строгого соблюдения медицинских протоколов, контроля состояния здоровья, своевременного оказания помощи и профилактики осложнений. Требуется обеспечить соответствие всех помещений и территории санитарным, противопожарным и иным нормативам, а также создать условия для полноценного отдыха, сбалансированного питания и щадящего режима.

Механизмы реализации.

Разработка и внедрение комплексных программ по охране труда, технике безопасности и медицинской безопасности.

Регулярные инструктажи, тренировки и учения для персонала и воспитанников (включая действия при ЧС и неотложных состояниях).

Оснащение большого количества помещений современными средствами безопасности (видеонаблюдение, контроль доступа, пожарные системы), санаторного отделения и медицинского пункта необходимым оборудованием.

Ведение индивидуальных карт здоровья, мониторинг динамики показателей в цифровом виде.

Ожидаемые результаты.

Минимизация происшествий, травматизма и рисков для здоровья.

Стабильное выполнение медицинских протоколов и снижение вероятности осложнений.

Повышение доверия родителей и общества за счёт прозрачности и надёжности системы безопасности.

Создание атмосферы уверенности и комфорта для детей, персонала и родителей.

Задача: Развитие и модернизация материально-технической базы, включая инфраструктуру для санаторного и инклюзивного обслуживания.

Подробное описание.

Материальная база должна соответствовать современным стандартам и обеспечивать как оздоровительную, так и лечебную деятельность. Особое внимание — созданию доступной среды для детей с ОВЗ и инвалидностью: адаптированные помещения, оборудование, технические средства реабилитации, навигация и маршруты передвижения. Кроме того, требуется дооснащение профильных кабинетов (физиотерапия, ЛФК, массаж и др.) и зон для

закаливающих и восстановительных процедур.

Механизмы реализации.

Планирование и проведение капитальных ремонтов и реконструкций с учётом принципов универсального дизайна.

Закупка и обновление специализированного медицинского, реабилитационного и оздоровительного оборудования.

Привлечение экспертов по инклюзивному образованию, доступной среде и санаторно-курортному делу для аудита и проектирования решений.

Внедрение эргономичных решений в жилых, учебных, спортивных и лечебных зонах.

Поэтапное обновление мебели, систем вентиляции, освещения, санитарных узлов с учётом потребностей разных возрастных и медицинских групп.

Ожидаемые результаты.

Повышение качества условий пребывания и работы с детьми, включая детей с особыми потребностями.

Расширение возможностей для инклюзивного участия и реализации индивидуальных оздоровительных программ.

Улучшение имиджа лагеря как современного, доступного и профессионально оснащённого учреждения.

Соответствие требованиям надзорных органов и рост конкурентоспособности на рынке оздоровительных и санаторных услуг.

Задача: Внедрение современных технологий и методик для комплексного развития личности ребёнка.

Подробное описание.

Современные технологии должны поддерживать не только познавательное и творческое развитие, но и оздоровительный процесс. Речь идёт о сочетании педагогических инноваций, цифровых инструментов и оздоровительных методик, направленных на формирование навыков XXI века: критического мышления, коммуникации, самостоятельности, а также культуры здоровья и безопасного поведения.

Механизмы реализации.

Обучение педагогов и медработников новым методикам, включая цифровые инструменты, игровые и проектные технологии, элементы когнитивно-поведенческих практик.

Внедрение интерактивных программ, мультимедийных платформ, VR/AR-элементов (где уместно) для повышения вовлеченности.

Интеграция оздоровительных практик в образовательный и досуговый процесс: дыхательная гимнастика, элементы ЛФК, релаксационные техники, обучение самоконтролю и саморегуляции.

Организация тематических мастер-классов, проектных лабораторий и

междисциплинарных модулей (например, «Наука и здоровье», «Экология и движение»).

Использование цифровых дневников здоровья и трекеров активности (в рамках допустимого и с согласия родителей) для формирования осознанного отношения к здоровью.

Ожидаемые результаты.

Повышение мотивации и интереса детей к занятиям и оздоровительным процедурам.

Развитие критического мышления, коммуникабельности, самостоятельности и навыков саморегуляции.

Подготовка воспитанников к успешной социализации и осознанному выбору здорового образа жизни.

Рост удовлетворённости детей и родителей качеством и разнообразием программ.

Задача: Обеспечение доступности программ для детей с различными потребностями, включая индивидуальные оздоровительные маршруты.

Подробное описание.

Доступность должна быть не формальной, а реальной: каждый ребёнок должен иметь возможность участвовать в жизни лагеря и получать оздоровительные услуги, санаторное лечение в соответствии со своими возможностями и медицинскими показаниями. Для этого разрабатываются гибкие форматы, индивидуальные маршруты и адаптированные программы, учитывающие уровень развития, состояние здоровья и интересы ребёнка.

Механизмы реализации.

Разработка индивидуальных оздоровительных и образовательных маршрутов на основе медицинских заключений и рекомендаций.

Привлечение специалистов по коррекционной педагогике, психологов, логопедов, реабилитологов.

Использование гибких форматов занятий: малые группы, индивидуальные сессии, дистанционные элементы (при необходимости).

Организация консультаций для родителей и педагогов по вопросам сопровождения детей с особыми потребностями.

Адаптация материалов, пространства и процедур под разные категории детей (сенсорные особенности, двигательные ограничения, когнитивные потребности).

Ожидаемые результаты.

Повышение охвата и вовлечённости различных групп детей, включая детей с ОВЗ.

Улучшение результатов воспитательно-познавательной и оздоровительной, лечебной и реабилитационной работы за счёт персонализации.

Формирование позитивного отношения к обучению, развитию и укреплению здоровья.

Рост лояльности семей и укрепление репутации учреждения как инклюзивного и

заботливого.

Задача: Формирование и развитие партнёрских отношений с медицинскими, социальными и образовательными организациями.

Подробное описание.

Партнёрства позволяют расширить ресурсы лагеря и повысить качество услуг, особенно в части санаторного оздоровления. Взаимодействие с профильными учреждениями даёт доступ к экспертизе, современным протоколам, реабилитационным технологиям и дополнительным программам поддержки детей и их семей.

Механизмы реализации.

Заключение соглашений о сотрудничестве с поликлиниками, реабилитационными центрами, колледжами и вузами, НКО.

Организация совместных мероприятий, стажировок, супервизий и обучающих семинаров для персонала.

Обмен опытом и лучшими практиками, участие в сетевых проектах и грантовых конкурсах.

Привлечение волонтеров, экспертов и наставников для проведения мастер-классов и консультаций.

Совместная разработка и апробация новых программ, в том числе с учётом региональных особенностей и потребностей семей.

Ожидаемые результаты.

Расширение спектра услуг и ресурсов за счёт сетевого взаимодействия.

Повышение профессионального уровня персонала через обмен опытом и обучение у ведущих специалистов.

Усиление социальной поддержки воспитанников и их семей, включая маршрутизацию к дополнительным услугам.

Укрепление репутации учреждения как надёжного и компетентного партнёра в системе детского оздоровления.

Задача: Организация системного мониторинга и оценки качества предоставляемых услуг, включая медицинские и оздоровительные показатели.

Подробное описание.

Мониторинг должен охватывать не только удовлетворённость и образовательные результаты, но и объективные медицинские и оздоровительные индикаторы: динамику здоровья, выполнение индивидуальных программ, эффективность процедур, уровень безопасности и комфортности среды. Важно выстроить прозрачную систему сбора, анализа и использования данных для принятия управленческих решений.

Механизмы реализации.

Разработка критериев и индикаторов качества по каждому направлению:

безопасность, здоровье, развитие, удовлетворённость.

Проведение регулярных опросов, анкетирований и фокус-групп среди детей, родителей, сотрудников и партнёров.

Использование программного обеспечения для сбора и анализа данных (в том числе медицинских показателей и динамики состояния здоровья).

Организация экспертных комиссий и внешних аудитов для независимой оценки качества.

Публикация отчётов и результатов мониторинга в открытом доступе (в допустимом объёме) для повышения доверия и прозрачности.

Ожидаемые результаты.

Повышение качества услуг за счёт регулярного анализа и корректировки программ.

Оперативное выявление и устранение недостатков, снижение рисков и инцидентов.

Формирование культуры постоянного улучшения и ориентации на результат.

Рост удовлетворённости всех участников оздоровительного процесса и укрепление доверия к учреждению.

6. Основные направления, сроки и этапы реализации

Стратегия развития МБУ «ДООЦ «Солнышко» выстроена как комплексная модель преобразований, сочетающая обновление инфраструктуры, развитие человеческого капитала и внедрение современных управленческих практик. Учитывая санаторный профиль учреждения, программа ориентирована не только на организацию отдыха и досуга, но и на системное оздоровление детей, обеспечение доступной среды и реализацию индивидуальных оздоровительных маршрутов. Реализация запланирована поэтапно в среднесрочной перспективе (3–5 лет) с выделением пилотных направлений в первый год, масштабирования — во второй, и закрепления результатов — в последующие годы.

6.1. Развитие материально-технической базы и инфраструктуры с учётом санаторного и инклюзивного профиля

Цель. Сформировать современную, безопасную и функциональную среду, которая отвечает требованиям оздоровительной, воспитательной и лечебной деятельности, а также обеспечивает равный доступ к услугам для всех категорий детей, включая детей с ОВЗ и инвалидностью.

Задачи и мероприятия.

Провести комплексную техническую и функциональную диагностику объектов лагеря: жилых корпусов, столовой, спортивных и досуговых зон, медицинских кабинетов, физиотерапевтических помещений, санузлов и путей передвижения.

Разработать поэтапный план ремонтно-строительных работ с приоритетом на помещения, критически важные для санаторной деятельности (медицинские блоки, залы ЛФК, душевые с поручнями, комнаты для процедур).

Обновить оснащение учебных, досуговых и спортивных пространств: приобрести интерактивные панели, мультимедийные комплексы, современный спортивный и игровой инвентарь, оборудование для сенсорных комнат и релаксации.

Реализовать мероприятия по созданию доступной среды: пандусы, тактильная навигация, адаптированные санузлы, поручни, расширенные дверные проёмы, лифты или подъёмники при необходимости.

Внедрить ресурсосберегающие и экологичные решения: энергоэффективное освещение, системы водоочистки и водосбережения (в том числе бесконтактные смесители), отдельный сбор отходов, датчики движения и освещённости, «умные» системы контроля климата в помещениях.

Благоустроить территорию: обустроить открытые отрядные зоны, беседки, тенистые площадки, пешеходные маршруты с ровным покрытием, зоны для спокойного отдыха и озеленённые пространства, пригодные для оздоровительных прогулок и дыхательных практик.

Ожидаемые результаты.

Инфраструктура, соответствующая современным санитарным, противопожарным и инклюзивным требованиям, в том числе нормативам для санаторных учреждений.

Повышение уровня комфорта и безопасности для детей, персонала и сопровождающих лиц.

Снижение эксплуатационных затрат за счёт энергоэффективных технологий.

Расширение спектра услуг, включая индивидуальные и групповые оздоровительные программы, и увеличение пропускной способности лагеря.

6.2. Развитие кадрового потенциала и формирование профессионального сообщества

Цель. Создать устойчивую систему привлечения, адаптации, обучения и мотивации сотрудников, обеспечивающую высокий уровень воспитательной, оздоровительной и медицинской работы, а также слаженное взаимодействие педагогических и медицинских служб.

Задачи и мероприятия.

Провести анализ кадрового состава с детализацией по подразделениям (педагоги, вожатые, медработники, технический персонал) и выявить дефицитные компетенции (инклюзивная педагогика, первая помощь, работа с детьми с ОВЗ, цифровые инструменты).

Разработать и внедрить модульную программу профессионального развития: курсы повышения квалификации, тематические тренинги, стажировки на базе профильных учреждений, участие в конференциях и методических объединениях. Запустить систему наставничества и обмена опытом: закрепить опытных специалистов за новичками, организовать регулярные методические встречи, разбор кейсов, взаимопосещения смен.

Сформировать прозрачную систему мотивации, сочетающую материальное поощрение (премии, надбавки) и нематериальные стимулы (грамоты, публичное признание, карьерные траектории, участие в разработке программ).

Развивать корпоративную культуру: проводить командообразующие мероприятия, поддерживать инициативы сотрудников, внедрять практики психологической разгрузки и профилактики выгорания.

Обеспечить регулярное обучение персонала навыкам первой помощи, действиям в ЧС, работе с инклюзивными группами и использованию цифровых инструментов.

Ожидаемые результаты.

Рост квалификации и компетенций персонала, подтверждённый сертификатами и внутренней оценкой.

Снижение текучести кадров, повышение вовлечённости и лояльности сотрудников.

Улучшение междисциплинарного взаимодействия (педагоги—медики—администрация) и качества сопровождения детей.

Укрепление репутации учреждения как привлекательного работодателя в сфере детского отдыха и оздоровления.

6.3. Система мониторинга, оценки качества и управления рисками

Цель. Построить прозрачную, измеримую и оперативную систему контроля качества услуг, позволяющую своевременно выявлять проблемы, корректировать процессы и подтверждать эффективность оздоровительных и воспитательных программ.

Задачи и мероприятия.

Определить набор ключевых показателей эффективности (KPI) по направлениям: безопасность, здоровье (динамика показателей), удовлетворённость детей и родителей, качество программ, выполнение индивидуальных оздоровительных маршрутов, соблюдение регламентов.

Наладить регулярный сбор данных: анкетирование, фокус-группы, наблюдения, внутренний аудит, анализ медицинских карт и отчётов подразделений.

Автоматизировать сбор и обработку данных: внедрить цифровые формы отчётности, электронные журналы, дашборды для руководителей, инструменты обратной связи (чат-боты, формы на сайте).

Организовать рабочие группы и экспертные комиссии для анализа результатов мониторинга и выработки управленческих решений.

Встроить управление рисками: матрица рисков, план реагирования, регулярные учения, контроль критических точек (питание, вода, медицинские процедуры, выходы за территорию).

Обеспечить открытость результатов: публиковать отчёты (в допустимом объёме), проводить родительские собрания, круглые столы, демонстрировать динамику улучшения качества.

Ожидаемые результаты.

Объективная картина текущего состояния и выявление приоритетных направлений развития.

Оперативное реагирование на отклонения и снижение числа инцидентов.

Повышение доверия со стороны родителей, контролирующих органов и партнёров.

Устойчивое улучшение качества услуг за счёт регулярного анализа и корректировки программ.

6.4. Расширение партнёрской сети и интеграция в местное сообщество

Цель. Укрепить ресурсную базу и репутацию лагеря за счёт системного сотрудничества с образовательными, медицинскими, социальными и бизнес-структурами, а также активного вовлечения родителей и местного сообщества.

Задачи и мероприятия.

Составить карту потенциальных партнёров: вузы, колледжи, школы, детские сады, учреждения дополнительного образования, поликлиники, реабилитационные центры, НКО, местные предприятия.

Заключить соглашения о сотрудничестве, определить совместные проекты и зоны ответственности.

Организовать регулярные площадки взаимодействия: методические семинары, круглые столы, совместные мероприятия, стажировки.

Привлекать внешние ресурсы: гранты, спонсорскую поддержку, волонтёрские программы, экспертную помощь.

Вовлечь родителей в жизнь лагеря: родительский совет, волонтёрство, обратная связь, совместные акции и праздники.

Проводить совместные культурные, спортивные и познавательные мероприятия, в том числе с участием детей из разных социальных групп и территорий.

Ожидаемые результаты.

Расширение возможностей лагеря за счёт партнёрских ресурсов и экспертизы.

Повышение социальной значимости и узнаваемости учреждения.

Улучшение качества программ благодаря обмену лучшими практиками.

Формирование устойчивой сети поддержки и долгосрочных проектов.

6.5. Совершенствование программного обеспечения и организация развивающего досуга с оздоровительным компонентом

Цель. Обеспечить детей разнообразными, содержательными и увлекательными программами, которые гармонично сочетают отдых, творчество, спорт и оздоровительные практики, способствуя всестороннему развитию и укреплению здоровья.

Задачи и мероприятия.

Разрабатывать тематические смены с учётом возрастных особенностей, интересов детей и актуальных воспитательных задач; включать в каждую смену оздоровительный модуль (ЛФК, дыхательные практики, закаливание, режим дня, сбалансированное питание).

Внедрять современные педагогические технологии: игровые форматы, проектную деятельность, элементы STEM-образования, медиапрактики, социальное проектирование.

Создавать вариативные треки внутри смен: творческие мастерские, спортивные секции, интеллектуальные клубы, экологические и волонтёрские проекты, профориентационные модули.

Адаптировать программы под разные группы детей: индивидуальные маршруты для детей с ОВЗ, щадящие нагрузки для ослабленных детей, интенсивные треки для активных подростков.

Обеспечивать условия для развития лидерских качеств, навыков коммуникации и

самостоятельности через самоуправление, ролевые игры, командные проекты. Регулярно оценивать эффективность программ: собирать обратную связь от детей, родителей и педагогов, анализировать посещаемость, вовлечённость и динамику здоровья.

Ожидаемые результаты.

Высокая вовлечённость детей, рост их интереса к различным видам деятельности. Развитие творческих, интеллектуальных, физических и социальных компетенций. Формирование у детей устойчивых навыков здорового образа жизни и позитивного отношения к саморазвитию.

Укрепление имиджа лагеря как современного центра детского отдыха, оздоровления и развития.

7. Плановые мероприятия реализации

7.1. Материально-техническая база и инфраструктура

Мероприятие	Описание	Сроки	Ответственные	Финансирование, тыс. руб.
Аудит Доступности инфраструктуры	Проведение комплексной проверки доступности помещений, коммуникаций и оборудования для детей с ОВЗ	Сентябрь - декабрь 2026	Административный состав	2000,00
Разработка проекта текущего и капитального ремонта	Создание технической документации с учётом универсального дизайна и современных стандартов	январь - май 2027	Зам директора по хозяйственным вопросам	
Ремонт и переоборудование помещений	Выполнение ремонтных работ, установка пандусов, поручней, адаптация актового зала (установка цифровых сигнализаторов с вибрационной или световой индикацией, индукционных систем)	Сентябрь 2027-май 2028	Зам директора по хозяйственным вопросам	
Установка дополнительных систем видеонаблюдения	Установка дополнительных камер на территории с интеграцией в центр мониторинга	Сентябрь - декабрь 2027	Зам директора по	150,00

Закупка и установка мультимедийного оборудования	Приобретение интерактивных досок, проекторов, аудиосистем	Январь - март 2028	Административный состав	600,00
Приобретение оборудования для детей с ОВЗ	Закупка специализированных средств (кресла-коляски, гусеничные подъемники, специализированный подъёмник для бассейна, слуховые аппараты, тактильные панели и пр.)	сентябрь - декабрь 2027	Административный состав	2 250,00
Оснащение спортивных площадок	Установка адаптивных тренажёров, спортивного инвентаря, доступных для всех детей	Апрель - май 2028	Административный состав	700,00
Внедрение энергосберегающих технологий	Установка светодиодного освещения, датчиков движения и тд	Сентябрь - декабрь 2027	Административный состав	600,00
Организация раздельного сбора отходов	Установка контейнеров, проведение обучающих мероприятий для персонала и детей	Январь - февраль 2028	Административный состав	300,00
Установка тактильных указателей и звуковых навигаторов	Монтаж тактильных карт, аудиогидов и навигационных систем для слабовидящих и слабослышащих	Февраль - апрель 2028	Административный состав	200,00
Обеспечение Wi-Fi покрытия	Проведение работ по прокладке сетей, установка роутеров для стабильного интернета на территории	Март - май 2028	Административный состав	500,00
Создание зоны релаксации и сенсорной комнаты	Обустройство специальных помещений для отдыха и сенсорной стимуляции детей и подростков (в том числе детей с ОВЗ)	Май 2028	Административный состав	1000,00

Обновление системы отопления и вентиляции	Модернизация систем для обеспечения комфортного микроклимата и энергоэффективности	май 2027 - апрель 2028	Административный состав	4 500,00
Организация зелёных зон и благоустройство территории	Посадка деревьев, создание цветников, установка лавочек и навесов	Перед каждым сезоном	Административный состав, подрядчики	867,00

7.2. Кадровый потенциал

Мероприятие	Описание	Сроки	Ответственные	Финансирование, тыс. руб.
Разработка программы повышения квалификации	Создание плана обучения с учётом инклюзии, современных технологий и педагогики	Январь - февраль 2025	Зам директора по ВР, методист	280,00
Тренинги по инклюзивному образованию	Проведение семинаров и практических занятий для педагогов по работе с детьми с ОВЗ	сентябрь - декабрь 2026	Зам директора по УВР, методист	
Курсы цифровых технологий	Обучение работе с цифровыми платформами и мультимедийными средствами	Январь - ноябрь 2027	Зам директора по УВР, методист	
Семинары по безопасности и психологии	Обучение методам предотвращения конфликтов, оказания первой помощи и психологической поддержки	Сентябрь 2026- май 2027	Зам по УВР, Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи, врач-специалист	
Программа наставничества	Назначение опытных педагогов к новым сотрудникам для передачи знаний и поддержки	сентябрь 2026 - декабрь 2027	Административный состав	

Психологическая поддержка персонала	Регулярные консультации, тренинги по стрессоустойчивости, профилактика выгорания	Сентябрь 2026-декабрь 2027	Административный состав, Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи	
Внедрение электронного портфолио	Создание цифровой базы данных квалификаций, курсов и достижений каждого сотрудника	Январь - март 2027	Административный состав	150,00
Организация внутреннего кадрового резерва	Отбор и подготовка сотрудников для замещения ключевых позиций	март - май 2027	Административный состав	
Программа обмена опытом с другими лагерями	Организация стажировок и обменных визитов для повышения квалификации	В течение 2027 года	Административный состав	
Внедрение системы мотивации и поощрений	Разработка бонусных программ, наград и признаний для сотрудников	Март - май 2027	Административный состав	

7.3. Система мониторинга и управления качеством

Мероприятие	Описание	Сроки	Ответственные	Финансирование, тыс. руб.
Формирование критериев эффективности	Определение показателей качества работы лагеря, педагогов, программ и инфраструктуры	Январь - февраль 2027	Административный состав	
Разработка электронных опросников	Создание форм для сбора обратной связи от детей, родителей и персонала	Февраль - апрель 2027	Административный состав	
Создание информационной системы	Внедрение ПО для сбора, анализа и визуализации данных мониторинга	Май - август 2027	Административный состав	200,00

Внедрение системы электронных предложений на сайте	Платформа для сбора инициатив и идей от персонала и детей	Июнь 2027	Административный состав	50,00
Автоматизация планирования и отчётности	Настройка систем для автоматического формирования планов и отчётов по качеству	Сентябрь - декабрь 2027	Административный состав	70,00
Внутренние аудиты	Регулярные проверки соответствия стандартам и эффективности работы	Январь 2027 - декабрь 2028 (регулярно)	Административный состав	
Внешние экспертные проверки	Приглашение сторонних специалистов для оценки и рекомендаций	Июнь 2027, 2028	Административный состав	
Корректирующие мероприятия	Внедрение изменений и улучшений по результатам мониторинга	Июль - сентябрь 2027, 2028	Административный состав	
Внедрение системы KPI для персонала	Определение и регулярный анализ ключевых показателей эффективности сотрудников	Февраль - апрель 2027	Административный состав	
Разработка системы раннего предупреждения проблем	Аналитика данных мониторинга для выявления и предотвращения возможных проблем	Май - август 2027	Административный состав	159,00
Организация фокус-групп с участниками лагеря	Сбор качественной обратной связи для улучшения программ и условий	Сентябрь 2027 - декабрь 2028	Административный состав	

Проведение тренингов по работе с данными мониторинга	Обучение сотрудников анализу и использованию данных для улучшения работы	Апрель - июнь 2026	Административный состав	
--	--	--------------------	-------------------------	--

7.4. Взаимодействие с партнерами и социальными институтами

Мероприятие	Описание	Сроки	Ответственные	Финансирование, тыс. руб.
Идентификация партнёров	Поиск и анализ организаций, с которыми возможно сотрудничество	Январь -март 2027	Административный состав	
Заключение договоров	Оформление официальных соглашений о сотрудничестве	Апрель - май 2027	Административный состав	
Разработка совместных проектов	Планирование и реализация образовательных, культурных и социальных программ	Май - декабрь 2027	Административный состав	
Тематическ и е смены с участием партнёров	Проведение смен с привлечением специалистов и ресурсов партнёров	Январь 2027 - декабрь 2028	Административный состав	
Совместные культурные и спортивные мероприятия	Организация фестивалей, соревнований, выставок	Постоянно с 2027	Административный состав, подрядчики	
Запуск волонтерских программ	Привлечение студентов и активистов для помощи в организации и проведении мероприятий	Март - май 2027	Административный состав	
Семинары и круглые столы	Обсуждение актуальных тем, обмен опытом с партнёрами	Ежеквартально с 2027	Административный состав	

Обмен ресурсами и методическими материалами	Совместное использование учебных материалов, оборудования и опыта	Постоянно с 2027	Административный состав	
Организация стажировок и практик для студентов	Приём учащихся профильных специальностей для прохождения практики в лагере	Постоянно	Административный состав	

7.5. Программное обеспечение и досуг

Мероприятие	Описание	Сроки	Ответственные	Финансирование, тыс. руб.
Разработка адаптивных программ	Создание учебных и досуговых курсов с учётом особенностей детей, в том числе с ОВЗ	Январь - апрель 2027	Административный состав	
Инклюзивные мастер-классы и творческие студии	Проведение занятий по художественному, музыкальному, театральному творчеству с адаптацией	Январь 2027 - декабрь 2028	Административный состав	
Обучение работе с новым программным обеспечением	Тренинги для педагогов и детей по использованию нового программного обеспечения	Постоянно с 2027	Административный состав	220,00
Разработка бота для родителей	Создание бота для планирования досуга, расписания мероприятий, уведомлений	Март 2027	Административный состав	70,00
Создание медиатеки с адаптированными контентом	Формирование цифровой библиотеки с аудио-, видео- и текстовыми материалами для всех групп	Март - август 2027	Административный состав	82,00

Онлайн-активности и конкурсы	Организация виртуальных мероприятий, творческих конкурсов и фестивалей	Ежеквартально с 2027	Административный состав	
Программы арт и музыкальной терапии	Внедрение методик терапии с использованием цифровых инструментов	Сент 2027 - декабрь 2028	Административный состав	
Организация клубов по интересам	Создание постоянных групп (робототехника, журналистика и др.) с регулярными встречами	Февраль 2027 - декабрь 2028	Зам по УВР, методист	
Разработка программ цифрового творчества	Курсы по созданию мультимедиа, анимации, видеомонтажу	Март - август 2027	Административный состав	158,00
Проведение тематических квестов	Организация интерактивных мероприятий с использованием технологий и командной работы	Ежеквартально с 2027	Административный состав	
Внедрение системы электронной регистрации	Упрощение процессов записи и контроля доступа к мероприятиям через цифровые платформы	Июль - сентябрь 2028	Административный состав	

8. Целевые индикаторы и показатели развития

Этапы реализации

Программа реализуется в три этапа:

I этап (сентябрь 2026 — август 2027): запуск ключевых проектов, пилотные внедрения, формирование нормативной базы, первые закупки и ремонты, старт партнёрских проектов.

II этап (сентябрь 2027 — август 2028): масштабирование, модернизация инфраструктуры, усиление кадрового потенциала, расширение линейки программ.

III этап (сентябрь 2028 — декабрь 2029): закрепление результатов, оптимизация процессов, тиражирование лучших практик, достижение целевых значений по всем ключевым показателям.

1. Материально-техническая база и доступная среда

Цель: создать безопасную, комфортную, инклюзивную и ресурсосберегающую инфраструктуру, обеспечивающую реализацию оздоровительных, воспитательных и досуговых программ.

Показатель	Целевое значение	Срок достижения	Метод контроля
Доля обновлённой материально-технической базы (оборудование, мебель, техника, оснащение помещений) в общем объёме	Не менее 80%	Декабрь 2029	Инвентаризационные ведомости, акты ввода в эксплуатацию, фотофиксация
Количество специально оборудованных инклюзивных помещений (сенсорная комната, зона релаксации, адаптированный медицинский блок)	Не менее 3	Декабрь 2028	Акт приёмки, паспорт доступности объекта
Снижение энергопотребления (отопление, вентиляция, освещение) относительно базового уровня 2025 года	Не менее 15 %	Декабрь 2028	Данные приборов учёта, энергодекларация
Площадь благоустроенной и озеленённой территории (включая маршруты для оздоровительных прогулок)	Увеличение на 20%	Декабрь 2029	План-схема территории, акты выполненных работ
Оснащённость зон водных и закаливающих процедур адаптированными решениями (подъёмники, поручни,	Не менее 2 модулей	Декабрь 2027	Акт приёмки оборудования, чек-лист безопасности

Показатель	Целевое значение	Срок достижения	Метод контроля
противоскользкие покрытия)			

2. Кадровый потенциал и корпоративная культура

Цель: сформировать профессиональную, мотивированную и сплочённую команду, способную реализовывать современные оздоровительные и воспитательные программы, в том числе для детей с ОВЗ.

Показатель	Целевое значение	Срок достижения	Метод контроля
Доля сотрудников, прошедших повышение квалификации/тренинги (в т.ч. по инклюзии, первой помощи, санаторным технологиям)	Не менее 90% ежегодно	Ежегодно, начиная с 2026	Удостоверения, сертификаты, план-график обучения
Индекс удовлетворённости персонала условиями труда и мотивацией (по анонимному опросу)	Не менее 80%	Ежегодно	Анкетирование, отчёт по результатам опроса
Количество сотрудников, участвующих в стажировках, обменах, сетевых семинарах	Не менее 15 человек в год	Ежегодно	Приказы, отчёты о командировках, протоколы мероприятий
Доля сотрудников, получивших поощрения (премии, грамоты, нематериальные стимулы)	Не менее 60% в год	Ежегодно	Локальные акты, приказы о поощрении
Охват молодых специалистов системой наставничества (с планом адаптации и промежуточными оценками)	Не менее 70 %	Декабрь 2027	Положение о наставничестве, индивидуальные планы
Рост показателей по оценке командной работы и лидерских навыков (по внутренней методике)	На 20% к декабрю 2026, далее поддержание уровня	Декабрь 2026 и далее	Карты компетенций, оценочные листы, отчёты HR

3. Система мониторинга, качества и управления рисками

Цель: обеспечить прозрачность, измеримость и управляемость всех процессов, своевременно выявлять и устранять риски, повышать доверие родителей и партнёров.

Показатель	Целевое значение	Срок достижения	Метод контроля
Доля подразделений, работающих по утверждённым KPI	100%	Декабрь 2026	Положение о KPI, матрица показателей
Снижение числа повторяющихся инцидентов и обоснованных жалоб	На 30%	Декабрь 2027	Журнал инцидентов, база жалоб, отчёты по рискам
Вовлечённость детей и родителей в обратную связь (опросы, фокус-группы, цифровые формы)	Не менее 70% участников	Ежегодно	Статистика заполненных форм, протоколы фокус-групп
Количество предложений и инициатив через электронные каналы	Не менее 100 в год	Ежегодно	Реестр предложений, отчёты об их рассмотрении
Доля ответственных за мониторинг, прошедших обучение работе с данными	Не менее 80%	Июнь 2027	Сертификаты, план обучения, приказ
Количество внутренних аудитов в год	Не менее 4	Ежегодно	Отчёты по аудитам, планы корректирующих действий

4. Партнёрство и социальная интеграция

Цель: расширить ресурсную базу и повысить качество услуг за счёт сетевого взаимодействия с образовательными, медицинскими, социальными и бизнес-структурами.

Показатель	Целевое значение	Срок достижения	Метод контроля
Количество новых партнёрских соглашений с социальными институтами, колледжами, вузами, НКО	Не менее 10	Декабрь 2027	Реестр соглашений, планы совместных мероприятий
Проведение совместных благотворительных и социальных акций	Не менее 5 в год	Ежегодно	Положения, отчёты, фотоматериалы
Приём студентов на практику (педагогика, психология, соцработа, медицина, физкультура, организация питания)	Не менее 20 человек в год	Ежегодно	Договоры о практике, приказы, отчёты студентов
Запуск новых совместных проектов с партнёрами	Не менее 3 в год	Ежегодно	Паспорта проектов, отчёты о

Показатель	Целевое значение	Срок достижения	Метод контроля
			реализации

5. Программный продукт, досуг и оздоровительные практики

Цель: предложить детям разнообразные, содержательные и увлекательные программы, гармонично сочетающие отдых, творчество, спорт и оздоровительные практики.

Показатель	Целевое значение	Срок достижения	Метод контроля
Внедрение познавательных игр, тренингов, квестов (в т.ч. профориентация, финансовая грамотность, культура здоровья)	Не менее 10 единиц	Декабрь 2026	Паспорта программ, отчёты о проведении
Рост числа детей, участвующих в кружках и секциях	На 30%	Декабрь 2027	Ведомости посещаемости, статистика записей
Организация курсов и мастер-классов по цифровому творчеству (медиапрактики, анимация, дизайн, робототехника и др.)	Не менее 5 в год	Ежегодно	Календарный план, отчёты, фотоотчёты
Доля регистраций через электронную систему	100%	Декабрь 2027	Статистика системы регистрации, регламент
Доля смен с подтверждённым оздоровительным модулем (ЛФК, дыхательная гимнастика, закаливание, режим дня, питание)	100%	С сентября 2026	Медицинские протоколы, планы смен, отчёты медслужбы

Общие интегральные показатели эффективности программы

Показатель	Целевое значение	Срок достижения	Метод контроля
Средний балл удовлетворённости детей и родителей (по итогам опросов)	Не менее 85%	Ежегодно	Анкеты, сводные отчёты, динамика показателей
Рост посещаемости лагеря (количество детей)	На 15% к декабрю 2027, далее поддержание/рост до 20% к концу	Декабрь 2027 и декабрь 2029	Отчёт по контингенту, статистика смен

Показатель	Целевое значение	Срок достижения	Метод контроля
	2029		
Доля детей с ОВЗ, обеспеченных комфортными условиями, адаптированными программами и индивидуальным сопровождением	100%	Декабрь 2026	Индивидуальные маршруты, отчёты службы сопровождения
Оптимизация затрат с ростом эффективности использования ресурсов	Не менее 10%	Декабрь 2027	Финансово-экономические отчёты, анализ затрат
Рост упоминания учреждения в СМИ и соцсетях, участие в конкурсах и форумах	Рост не менее 20% ежегодно; участие не менее чем в 3 мероприятиях в год	Ежегодно	Медиаплан, отчёты, ссылки на публикации

9. Оценка результатов реализации программы

Оценка результатов — это неотъемлемый элемент управленческого цикла программы развития: она обеспечивает постоянную обратную связь между поставленными целями и фактическими достижениями, позволяет своевременно выявлять отклонения и корректировать траекторию развития учреждения.

В рамках программы для МБУ «ДООЦ «Солнышко» система оценки построена как многоуровневый, регулярный и прозрачный процесс, ориентированный не только на формальные показатели, но и на реальный эффект для детей, родителей, сотрудников и партнёров.

1. Материально-техническая база и инфраструктура

Показатель	Метод оценки	Единица измерения	Целевое значение (2027)	Оценочная шкала
Доля обновлённого оборудования	Визуальный аудит, отчёты	% от общего парка	> 80%	350% — низкий, 50—79% — средний, >80% — высокий
Количество благоустроенных зон отдыха	Проверка планов и актов	Количество зон	> 10	35 — низкий, 5-9 —средний, >10 — высокий
Уровень безопасности помещений	Результаты проверок МЧС	Количество нарушений	0	33 — низкий, 1-3 —средний, 0 —высокий
Доля помещений, адаптированных для инклюзивности	Акт приёмки, фотоотчёты	% от общего фонда	> 30%	310% — низкий, 10—29% — средний, >30% — высокий

2. Кадровый потенциал

Показатель	Метод оценки	Единица измерения	Целевое значение (2027)	Оценочная шкала
Доля сотрудников, прошедших повышение квалификации	Учётные данные, сертификаты	% от общего числа	> 90%	360% — низкий, 60—89% — средний, >90% — высокий
Уровень удовлетворённости персонала	Анонимный опрос	Средний балл по шкале 1-5	> 4,5	33 — низкий, 3-4,4 — средний, >4,5 — высокий

Количество реализованных программ обмена опытом	Отчёты по мероприятиям	Количество программ	> 3 в год	0-1 — низкий, 2 —средний, >3 — высокий
---	------------------------	---------------------	-----------	--

3. Система мониторинга и управления качеством

Показатель	Метод оценки	Единица измерения	Целевое значение (2027)	Оценочная шкала
Процент используемых КРІ в управлении	Анализ документации	% от всех КРІ	100%	370% — низкий, 70-99% — средний, 100% — высокий
Количество выявленных и устранённых проблем	Отчёты	Количество случаев	Увеличение на 20% по сравнению с 2025	310% роста — низкий, 10-19% — средний, >20% — высокий
Уровень обратной связи от участников лагеря	Опросы и анкеты	% вовлечённых	> 80%	350% — низкий, 50-79% — средний, >80% — высокий

4. Взаимодействие с партнёрами и социальными институтами

Показатель	Метод оценки	Единица измерения	Целевое значение (2027)	Оценочная шкала
Количество новых партнёрских соглашений	Документы и контракты	Количество в год	> 5	32 — низкий, 2-4 —средний, >5 — высокий
Количество совместных проектов и мероприятий	Отчёты о реализации проектов	Количество в год	> 4	32 — низкий, 2-3 —средний, >4 — высокий
Уровень интеграции в социальное окружение	Экспертная оценка, отзывы	Балл по шкале 1-5	> 4	33 — низкий, 3-3,9— средний, >4 — высокий

5. Программное обеспечение и досуг

Показатель	Метод оценки	Единица измерения	Целевое значение (2027)	Оценочная шкала
------------	--------------	-------------------	-------------------------	-----------------

Количество новых дополнительных общеразвивающих программ	Учёт программ	Количество в год	> 6	3 — низкий, 3-5 — средний, >6 — высокий
Уровень вовлеченности детей и родителей	Опросы, анкеты	% вовлечённых	> 85%	360% — низкий, 60-84% — средний, >85% — высокий
Доля программ с использованием цифровых технологий	Анализ программ, отчёты	% от общего числа	> 50%	320% — низкий, 20-49% — средний, >50% — высокий

Итоговая оценка:

Для комплексной оценки результатов по каждому направлению предлагается использовать сводный балл, рассчитываемый на основе весов показателей (вес каждого показателя определяется в зависимости от приоритетности).

Итоговый балл позволит определить уровень реализации программы:

85-100% — высокий уровень реализации

60-84% — средний уровень реализации

360% — низкий уровень реализации

Организация сбора данных и отчётности:

- ответственные специалисты по каждому направлению ежеквартально собирают данные и передают в отдел мониторинга;
- ежегодный аналитический отчёт с визуализацией данных и рекомендациями;
- использование цифровых платформ для автоматизации сбора и анализа показателей.

10. Ожидаемые риски

Риск	Описание	Методы профилактики
Материально-техническая база а и инфраструктура		
Недостаточное финансирование	Недостаток средств для обновления оборудования и ремонта инфраструктуры	Разработка детального бюджета, поиск дополнительных источников финансирования, партнерство с инвесторами
Задержки в поставках оборудования	Нарушение сроков поставки и монтажа новых объектов	Выбор надежных поставщиков, заключение договоров с четкими сроками, мониторинг выполнения обязательств
Неудовлетворительное качество оборудования	Поставка техники и материалов низкого качества	Внедрение системы контроля качества, проведение тендеров с техническими требованиями, независимый аудит
Несоответствие инфраструктуры требованиям безопасности	Нарушения норм пожарной безопасности, санитарных требований	Регулярные проверки МЧС и санитарно-эпидемиологической службы, обучение персонала, своевременное устранение замечаний
Износ инфраструктуры	Быстрый износ зданий и оборудования из-за недостаточного технического обслуживания	Плановое техническое обслуживание и ремонт, создание фонда на поддержание инфраструктуры
Ограниченная доступность для маломобильных групп	Отсутствие или недостаток адаптированных помещений и оборудования	Проектирование и реконструкция с учетом инклюзивных стандартов, обучение персонала особенностям работы с инвалидами
Недостаточная энергоэффективность зданий	Высокие расходы на электроэнергию и отопление	Внедрение энергосберегающих технологий, модернизация инженерных систем
Отсутствие резервных систем жизнеобеспечения	Риски при отключении электроэнергии, водоснабжения	Установка генераторов, резервных источников воды, плановые учения по действиям при авариях
Нарушение экологии территории лагеря	Загрязнение окружающей среды, ухудшение состояния природных зон	Внедрение экологических стандартов, организация раздельного сбора отходов, обучение персонала и отдыхающих

Кадровый потенциал		
Высокая текучесть кадров	Уход квалифицированных сотрудников, потеря компетенций	Создание мотивационной системы, развитие корпоративной культуры, программы профессионального роста
Недостаточный уровень квалификации	Персонал не соответствует современным требованиям и стандартам	Регулярное обучение и повышение квалификации, участие в семинарах и тренингах
Недостаток кадров	Нехватка специалистов для реализации новых программ и проектов	Планирование потребности в кадрах, сотрудничество с образовательными учреждениями, привлечение волонтеров
Конфликты в коллективе	Внутренние разногласия, снижающие эффективность работы	Организация тимбилдингов, разрешение конфликтов через медиаторов, развитие коммуникационных навыков
Низкая мотивация персонала	Снижение заинтересованности в достижении целей программы	Внедрение системы поощрений, прозрачная система оценки результатов, участие сотрудников в принятии решений
Отсутствие преемственности знаний	Потеря опыта при уходе ключевых сотрудников	Создание базы знаний, наставничество, документирование процессов
Недостаточная адаптация новых сотрудников	Трудности вхождения новичков в коллектив и рабочие процессы	Введение программы адаптации, наставничество, регулярная обратная связь
Перегрузка персонала	Высокая нагрузка приводит к снижению качества работы и выгоранию	Оптимизация распределения задач, найм дополнительного персонала, мониторинг рабочего времени
Система мониторинга и управления качеством		
Некорректность или неполнота данных	Ошибки в сборе и обработке информации, искажение результатов	Внедрение автоматизированных систем мониторинга, обучение сотрудников, регулярные проверки данных
Отсутствие своевременного анализа	Задержки с обработкой данных, что затрудняет принятие оперативных решений	Установление регламентов отчетности, использование цифровых инструментов анализа

Сопrotивление изменениям	Персонал и руководство не готовы к внедрению новых методов управления качеством	Проведение тренингов, разъяснительная работа, вовлечение ключевых сотрудников в процесс изменений
Недостаточная прозрачность оценки	Отсутствие открытости и доверия к результатам мониторинга	Публикация отчетов, организация встреч с заинтересованными сторонами, обратная связь
Низкая эффективность обратной связи	Неиспользование результатов мониторинга для улучшения процессов	Внедрение механизмов корректировки программ, регулярный анализ и обсуждение результатов
Отсутствие интеграции данных	Разрозненные системы учета и контроля, сложности в комплексном анализе	Внедрение единой информационной системы, стандартизация форм отчетности
Недостаток квалификации специалистов по мониторингу	Ошибки и пропуски в оценке показателей	Обучение, привлечение внешних экспертов, регулярные методологические обновления
Зависимость от ручного ввода данных	Повышенный риск ошибок и задержек	Автоматизация сбора данных, использование мобильных приложений и сенсоров
Взаимодействие с партнёрами и социальными институтами		
Недостаток заинтересованности партнёров	Партнёры не проявляют активности или выходят из сотрудничества	Выстраивание взаимовыгодных отношений, регулярное общение, совместное планирование проектов
Конфликты интересов	Разногласия по целям и методам реализации совместных проектов	Четкое оформление соглашений, проведение переговоров, использование механизмов разрешения споров
Низкая степень интеграции в сообщество	Отсутствие поддержки и участия местного населения и организаций	Проведение общественных консультаций, организация совместных мероприятий, информационная поддержка
Зависимость от ограниченного круга партнёров	Риск при потере ключевых партнёров	Расширение сети контактов, диверсификация партнёрств
Несо согласованность стратегий и приоритетов	Различия в целях и планах развития между партнёрами	Совместное стратегическое планирование, регулярные координационные встречи
Отсутствие механизмов контроля и оценки эффективности партнёрства	Невозможность своевременно выявлять проблемы и корректировать сотрудничество	Внедрение KPI для партнёрств, регулярный мониторинг и совместный анализ результатов

Программное обеспечение и досуг		
Низкая востребованность новых программ	Отсутствие интереса у детей и родителей к новым форматам	Проведение маркетинговых исследований, учет потребностей и предпочтений, пилотное тестирование программ
Недостаток квалификации педагогов	Персонал не умеет работать с новыми методиками и технологиями	Обучение, привлечение экспертов, обмен опытом
Технические сбои и недостаточная поддержка IT-продуктов	Проблемы с программным обеспечением, сбои в работе цифровых платформ	Техническая поддержка, резервное копирование, регулярное обновление ПО
Перегрузка расписания и ресурсов	Невозможность качественно реализовать все запланированные программы	Оптимизация расписания, приоритетность мероприятий, мониторинг загрузки ресурсов
Недостаточная обратная связь от участников	Отсутствие данных для оценки качества и востребованности программ	Внедрение систем сбора отзывов, проведение регулярных опросов
Отсутствие инноваций и обновлений	Программы устаревают, теряют актуальность и привлекательность	Постоянный мониторинг трендов, внедрение новых технологий и методик, сотрудничество с экспертами
Несоответствие программ возрастным и психологическим особенностям детей	Программы могут не учитывать потребности разных возрастных групп	Разработка программ с участием психологов и педагогов, тестирование на целевых группах
Недостаточная безопасность цифровых сервисов	Риски утечки данных, кибератаки, нарушение конфиденциальности	Внедрение систем информационной безопасности, регулярный аудит IT-инфраструктуры
Сложность использования программного обеспечения	Персонал и участники испытывают трудности в работе с новыми цифровыми продуктами	Обучение пользователей, создание инструкций и поддержки, упрощение интерфейсов
Отсутствие интеграции между программами и платформами	Разрозненность систем затрудняет управление и анализ результатов	Внедрение единой информационной системы, стандартизация форматов данных

11. Управление реализацией программы

11.1. Организационная структура управления

Руководитель программы (директор МБУ «ДООЦ «Солнышко»)

Выступает главным ответственным лицом за достижение целей программы. Его зона ответственности включает:

- утверждение стратегии развития, ключевых документов и корректировок программы;
- принятие решений по вопросам, требующим межведомственного взаимодействия и согласования с учредителем;
- представление программы на внешних площадках, ведение переговоров с партнёрами и привлечение дополнительных ресурсов;
- подписание отчётных документов и контроль исполнения поручений по итогам совещаний и экспертиз.

Координаторы направлений

Назначаются по пяти ключевым блокам программы из числа заместителей директора и руководителей подразделений:

- материально-техническая база и доступная среда;
- кадровый потенциал и корпоративная культура;
- система мониторинга, качества и управления рисками;
- партнёрство и социальная интеграция;
- программный продукт, досуг и оздоровительные практики.

Обязанности координаторов:

- разработка детальных планов мероприятий по своему направлению (с разбивкой на этапы, сроки, ресурсы и критерии успеха);
- контроль сроков, качества и соответствия результатов заявленным показателям;
- ежемесячная отчётность перед руководителем программы, включая краткий анализ рисков и предложения по корректировкам;
- координация работы ответственных исполнителей и взаимодействие с внешними партнёрами по своему блоку.

Ответственные исполнители

Это специалисты и сотрудники лагеря, назначенные на конкретные задачи (педагоги, методисты, медработники, технические специалисты, администраторы).

Их задачи:

- выполнение закреплённых мероприятий в установленные сроки;
- ежедневный учёт выполненных работ и фиксация промежуточных результатов (в т.ч. фотофиксация, акты, журналы);
- оперативное информирование координатора о рисках, отклонениях и необходимости изменений;
- участие в рабочих совещаниях и предоставление данных для отчётности.

Экспертный совет

Коллегиальный орган, обеспечивающий внешнюю оценку и методическую поддержку:

- в состав входят представители учредителя, отраслевые эксперты, представители партнёрских организаций;
- проводит независимую оценку промежуточных результатов не реже 1 раза в квартал;
- формулирует рекомендации по корректировке программы, масштабированию лучших практик и внедрению новых решений;
- участвует в рассмотрении спорных вопросов и оценке сложных рисков.

11.2. Планирование и контроль

Календарное планирование для каждого года реализации программы (сентябрь 2026 — декабрь 2029) формируется:

- годовой план с поквартальной разбивкой по задачам, срокам, ответственным и целевым показателям;
- детальные дорожные карты по каждому направлению с этапами, контрольными точками и критериями приёма;
- резервные сроки и альтернативные сценарии реализации (на случай задержек поставок, погодных условий, изменений в нормативной базе).

План утверждается руководителем программы и публикуется на внутреннем портале учреждения для ознакомления всех участников.

Инструменты контроля

В управлении используются следующие инструменты:

- специализированная система управления проектами для отслеживания статусов задач, дедлайнов и ответственных;
- электронный журнал выполнения работ с возможностью прикрепления фотоотчётов, актов, договоров и иных подтверждающих документов;
- еженедельные короткие оперативные совещания по направлениям (15–30 минут) для фиксации прогресса и решения текущих вопросов;
- ежемесячные совещания всего административного состава для обсуждения сводного прогресса, рисков и ресурсных потребностей;
- квартальные отчёты с анализом выполнения ключевых показателей, выявленных рисков и предложений по корректировкам.

11.3. Управление рисками

Идентификация рисков

Проводится регулярно (ежемесячно) на уровне координаторов и рабочей группы:

- сбор информации о потенциальных угрозах по каждому направлению (задержки поставок, дефицит кадров, изменения в законодательстве, форс-мажорные

обстоятельства);

- ведение реестра рисков в единой цифровой форме с описанием, оценкой вероятности и степени воздействия, а также перечнем превентивных мер.

Оценка рисков

Классификация по уровню критичности: низкий, средний, высокий. Приоритетное внимание уделяется рискам с высокой вероятностью и значительным негативным эффектом (например, срыв сроков ремонта жилых корпусов, невыполнение обязательств по поставкам медицинского оборудования).

Меры по снижению рисков

Включают:

- превентивные действия: заключение договоров с резервными поставщиками, заблаговременное планирование закупок, юридическая экспертиза договоров, обучение персонала новым процессам;
- план действий на случай возникновения рисков ситуации: чёткие инструкции, распределение ролей и ответственности, выделение резервных ресурсов (финансовых, кадровых, технических);
- сценарии замещения: альтернативные подрядчики, временные решения, перенос сроков без потери качества услуг.

Мониторинг и пересмотр

Реестр рисков пересматривается ежемесячно, а эффективность применённых мер анализируется ежеквартально. По итогам анализа вносятся корректировки в планы и дорожные карты.

11.4. Взаимодействие и коммуникация

Внутренняя коммуникация

Чтобы все сотрудники были в курсе задач и изменений, используются:

- регулярные информационные рассылки (еженедельно) с ключевыми новостями, сроками и поручениями;
- корпоративные мессенджеры и внутренний портал для оперативного обмена информацией, публикации инструкций и форм отчётности;
- семинары и тренинги для повышения компетенций, мотивации и сплочённости команды (не реже 1 раза в квартал по актуальным темам: инклюзивность, безопасность, новые методики работы с детьми).

Внешняя коммуникация

Обеспечивает прозрачность и поддержку со стороны партнёров и общества:

- постоянный диалог с партнёрами, спонсорами и органами управления (регулярные встречи, рабочие группы, совместные планы);
- публикация отчётов и новостей о реализации программы на официальном сайте и в социальных сетях (ежемесячные дайджесты, фотоотчёты, интервью с участниками);

- организация публичных мероприятий: презентаций, круглых столов, дней открытых дверей для родителей и представителей администрации.

11.5. Обеспечение ресурсами

Финансовое планирование

Реализуется через:

- формирование детального бюджета по каждому направлению с учётом всех статей расходов (закупки, ремонты, обучение, мероприятия, коммуникации);
- контроль своевременного финансирования и расходования средств, регулярную сверку фактических затрат с планом;
- подготовку заявок на гранты, субсидии и иные источники финансирования, а также мониторинг актуальных конкурсов и программ поддержки.

Материально-техническое обеспечение

Включает:

- планирование закупок и обновления оборудования с учётом сроков поставки, гарантий и сервисного обслуживания;
- ведение учёта материальных ресурсов и контроль их использования (инвентаризация не реже 2 раз в год, акты списания, журналы эксплуатации);
- организацию технического обслуживания и ремонта, заключение договоров с подрядчиками и контроль качества работ.

Кадровое обеспечение

Строится на:

- планировании потребности в кадрах с учётом сезонности и специфики программ (педагоги, вожатые, медперсонал, технические специалисты);
- привлечении специалистов через партнёрства с вузами и колледжами, стажировки, рекомендации;
- организации обучения и повышения квалификации (курсы, вебинары, стажировки у партнёров);
- системе мотивации и удержания персонала (премии, грамоты, нематериальные стимулы, карьерные траектории).

11.6. Оценка и отчётность

Система показателей

По каждому направлению устанавливаются ключевые индикаторы эффективности (KPI), привязанные к целевым значениям и срокам. Сбор и анализ данных проводится регулярно, чтобы видеть динамику и своевременно реагировать на отклонения.

Отчётность

Предусмотрены следующие уровни отчётности:

- ежемесячные отчёты по направлениям (количественные и качественные

показатели, статус задач, риски);

- квартальные сводные отчёты (анализ выполнения KPI, динамика рисков, предложения по корректировкам);
- годовой отчёт (итоги года, достижения, проблемы, рекомендации, планы на следующий год);
- итоговый отчёт по завершении программы (сводные результаты, эффекты, лучшие практики, рекомендации для дальнейшей работы).

Внешняя оценка

Для объективности результатов привлекаются:

- независимые эксперты для аудита реализации программы (не реже 1 раза в год);
- обратная связь от участников лагеря (дети, родители), сотрудников и партнёров (опросы, фокус-группы, интервью);
- публичное обсуждение результатов на круглых столах и презентациях для учредителя и общественности.

11.7. Корректировка программы

Анализ результатов

Систематически проводится сравнительный анализ плановых и фактических показателей по всем направлениям. Выявляются отклонения и причины их возникновения (внешние факторы, ошибки планирования, недостаток ресурсов, низкая вовлечённость исполнителей).

Принятие решений по корректировкам

Решения принимаются на совещаниях команды управления с участием координаторов и экспертов:

- обсуждаются варианты изменений (перенос сроков, перераспределение ресурсов, замена подрядчиков, изменение формата мероприятий);
- формируются предложения по корректировке мероприятий, сроков и распределения ресурсов;
- оценивается влияние изменений на общие цели программы и риски.

Внедрение изменений

После утверждения корректировок руководителем программы:

- обновляются планы, дорожные карты и бюджеты;
- издаются соответствующие распоряжения и инструкции;
- все участники программы информируются о новых задачах, сроках и ответственных;
- изменения фиксируются в системе управления проектами и реестре рисков.