

Частное учреждение дополнительного образования ПАО «ММК»
«Детский оздоровительно – образовательный комплекс»



УТВЕРЖДАЮ:

Директор ЧУ ДО ПАО «ММК» ДООК»

О.М. Закиров

10 апреля 2025 г.

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**Частного учреждения дополнительного образования ПАО «ММК»
«Детский оздоровительно-образовательный комплекс»
на 2025 - 2030 гг.**

Магнитогорск, 2025 г.

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

НАИМЕНОВАНИЕ	Программа развития ЧУ ДО ПАО «ММК» «Детский оздоровительно-образовательный комплекс» на период 2025 - 2030 годы
РАЗРАБОТЧИКИ ПРОГРАММЫ	директор старший менеджер по маркетингу ведущий специалист по НМР главный инженер ??
УЧАСТНИКИ ПРОГРАММЫ	ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» Учащиеся общеобразовательных организаций, воспитанники и педагогический персонал учреждений дополнительного образования Магнитогорска. Администрация города Магнитогорска Образовательные организации из регионов, входящих в состав Уральского федерального округа.
ОСНОВАНИЯ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММЫ	<ul style="list-style-type: none"> – Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; – Федеральный закон от 31.07.2020 г. № 304-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся»; – Федеральный закон от 24.07.1998 г. № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации»; – Федеральный закон от 24.11.1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристической деятельности в Российской Федерации»; – Федеральный закон РФ от 28.12.2016 г. № 465-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части совершенствования государственного регулирования организации отдыха и оздоровления детей»; – Указ Президента РФ от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»; – Указ Президента РФ от 09.11.2022 г. № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»; – Распоряжение Правительства РФ от 29.05.2015 г. № 996-р «Об утверждении Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года»; – Распоряжение Правительства РФ от 31.03.2022 г. № 678-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей до 2023 г.»; – Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2019 г. № 2129-р «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации до 2023 г.»; – Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52887-2007 «Услуги детям в учреждениях отдыха и оздоровления»,

	<p>утверждённый приказом Росстандарта от 31.07.2018 № 444-ст;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Федеральный проект «Успех каждого ребенка» (утвержденным президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16); – План основных мероприятий, проводимых в рамках Десятилетия детства на период до 2027 года (утвержден распоряжением Правительства РФ от 23.01.2021 № 122-р); – Государственная программа РФ «Развитие образования» (утверждена постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642); – п.1. Перечня поручений Президента Российской Федерации В.В. Путина от 06.07.2016 № Пр-1300; – Стратегия социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 года.
<p>ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ</p>	<p>Основные термины и понятия определены в соответствии:</p> <p>- с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»:</p> <p>Ст.2. Образование – единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенций определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов;</p> <p>Воспитание – деятельность, направленная на развитие личности, создание условий для самоопределения и социализации обучающегося на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей и принятых в обществе, правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства.</p> <p>Обучение – целенаправленный процесс организации деятельности обучающихся по овладению знаниями, умениями, навыками и компетенцией, приобретению опыта деятельности, развитию способностей, приобретению опыта применения знаний в повседневной жизни и формированию у обучающихся мотивации получения образования в течение всей жизни.</p> <p>Дополнительное образование – вид образования, который направлен на всесторонне удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании и не сопровождается повышением уровня образования.</p> <p>- с ГОСТ Р 52887-2007 Национальный стандарт «Услуги детям в учреждениях отдыха и оздоровления»:</p>

	Ст. 3.1. Отдых детей и их оздоровление: Совокупность мероприятий, обеспечивающих полноценный отдых детей, охрану и укрепление их здоровья, профилактику заболеваний у детей, занятие их физической культурой, спортом и туризмом, формирование у детей навыков здорового образа жизни, соблюдение ими режима питания и жизнедеятельности, развитие творческого потенциала в благоприятной окружающей среде при выполнении санитарно-гигиенических и санитарно-эпидемиологических требований.
МИССИЯ	«Быть лидером в области организации отдыха и оздоровления детей и подростков, базовой площадкой для инновационных образовательно-оздоровительных технологий и всестороннего развития по эффективности, безопасности, качеству и уровню организационной культуры производства».
ЦЕЛЬ	построение клиентоцентричной организации отдыха детей и их оздоровления, базирующейся на современной инфраструктуре, цифровых технологиях и передовых образовательных подходах для содействия всестороннему развитию, обучению и воспитанию высококонкретной личности гражданина и патриота России. Программа направлена на обеспечение доступности и качества предоставляемых услуг, развитие управленческой культуры, поддержку кадрового потенциала и укрепление партнёрских связей, что позволит эффективно реагировать на современные вызовы и требования общества.
ЗАДАЧИ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие организации как оздоровительно-образовательной системы. Создание условий для всестороннего развития детей через индивидуализированные программы воспитания и обучения, включая патриотическое воспитание. Внедрение современных методов, таких как проектное обучение и игровые технологии, поможет раскрыть творческие способности детей. 2 2. Клиентоцентричность. Создание системы обратной связи с родителями и детьми для оперативного удовлетворения запросов. Внедрение клиентоцентричных стандартов обеспечит индивидуальный подход на всех уровнях взаимодействия с клиентами. 3. Развитие управленческой культуры. Создание высокопрофессиональной команды через программы лидерства и наставничества. Коучинг и карьерное планирование помогут повысить управленческие компетенции и создать систему мотивации. 4. Укрепление позиций ДООК как фактически городского ресурсного методического центра. Обеспечение постоянного повышения квалификации педагогов и разработка инновационных методик воспитания. Проведение семинаров и курсов для специалистов в сфере детского отдыха укрепит методическую роль организации.

	<p>5. Продвижение партнерства с СО НКО и образовательными учреждениями. Расширение сотрудничества с социально ориентированными НКО и образовательными организациями создаст новые возможности для совместных проектов, направленных на развитие детей.</p> <p>6. Цифровизация и аналитические данные. Создание цифровых платформ для сбора и анализа данных о развитии детей позволит разрабатывать персонализированные программы обучения и упростит внутренние процессы.</p> <p>7. Детская дипломатия. Развитие межкультурной коммуникации и дружбы между детьми из разных стран через тематические смены и международные проекты поможет формировать уважение и толерантность к различным культурам.</p> <p>8. Модернизация инфраструктуры. Создание безопасной и комфортной среды для всех детей, включая детей с ОВЗ, через модернизацию объектов инфраструктуры и капитальные ремонты обеспечит доступность и качество услуг.</p>
<p>ПРИНЦИПЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</p>	<p>1. Клиентоцентричность: Создание условий, при которых потребности детей и родителей становятся приоритетом, обеспечивая каждому ребенку чувство важности и учета его индивидуальных потребностей.</p> <p>2. Непрерывное развитие кадров: Постоянное повышение квалификации сотрудников и формирование управленческой культуры, ориентированной на клиентоцентричные принципы.</p> <p>3. Партнёрство с социально-ориентированными НКО и образовательными учреждениями: Сотрудничество с социально ориентированными НКО, вузами и общественными организациями для расширения возможностей воспитания и профессионального роста сотрудников.</p> <p>4. Инклюзивность и доступность: Обеспечение равных возможностей для детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) через развитие безбарьерной инфраструктуры и специальные образовательные программы.</p> <p>5. Цифровизация: Внедрение цифровых инструментов для улучшения внутренней работы и построения индивидуальных образовательных траекторий детей.</p>
<p>ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Повышение качества образовательных программ и воспитательных мероприятий через внедрение современных новых подходов и методик. – Увеличение числа детей, участвующих в программах, благодаря персонализированному подходу и созданию условий для всестороннего развития. – Повышение уровня сформированности у детей нравственных и гражданских ценностей, включая патриотизм, ответственность и готовность к социальной активности.

- Увеличение уровня удовлетворённости родителей и детей за счёт повышения качества обслуживания и персонализированного подхода.
- Рост числа постоянных клиентов, благодаря улучшению взаимодействия с родителями и обратной связи.
- Повышение доверия и лояльности со стороны клиентов за счёт создания удобной и результативной системы коммуникации с организацией.
- Повышение квалификации сотрудников, включая педагогов, вожатых и руководителей, что приведёт к улучшению качества предоставляемых услуг.
- Снижение текучести кадров и повышение мотивации сотрудников через программы наставничества, коучинга, карьерного планирования и социальной поддержки.
- Формирование сильной и клиентоцентричной управленческой команды, способной эффективно достигать стратегических целей организации.
- Увеличение числа специалистов, прошедших обучение и повышение квалификации.
- Рост авторитета организации как методического центра в сфере детского отдыха и оздоровления.
- Расширение методической базы, создание новых образовательных и воспитательных программ и разработок, которые будут использоваться другими организациями и педагогами.
- Увеличение числа совместных проектов с партнёрами, направленных на развитие детей и решение социальных задач.
- Привлечение дополнительных ресурсов через взаимодействие с НКО и образовательными учреждениями.
- Расширение возможностей для детей благодаря участию в проектах, реализуемых с партнёрами.
- Повышение качества образовательных программ за счёт использования аналитики и цифровых платформ для персонализации образовательных траекторий детей.
- Упрощение внутренних процессов организации через автоматизацию управления и документооборота.
- Улучшение взаимодействия с родителями и оперативность решения вопросов через цифровые инструменты.
- Развитие навыков межкультурной коммуникации у детей через участие в международных проектах и обменах.
- Повышение осведомлённости детей о культурных различиях и воспитание толерантности.
- Укрепление международных связей и реализация совместных проектов с партнёрами из других стран.
- Улучшение условий для пребывания детей, включая обеспечение комфорта и безопасности в модернизированных объектах инфраструктуры.
- Повышение доступности услуг для детей с ОВЗ через создание безбарьерной среды.

	<p>– Привлечение новых клиентов и рост числа участников программ благодаря улучшению материально-технической базы.</p>
<p>СРОКИ И ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ</p>	<p>Программа развития ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» на период с 2025 по 2030 годы реализуется в три этапа.</p> <p>Первый этап: 2025 год – 2026 год:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и утверждение Программы развития загородных центров ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» на период 2025 - 2030 годы 2. Разработка необходимых административных, организационных, правовых, финансово-экономических, материальных, кадровых, научно-методических и информационных ресурсов для реализации Программы развития. 3. Реализация Плана мероприятий по строительству и реконструкции объектов <p>Второй этап: 2026 год –2028 год:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Завершение 2-го этапа работ по строительству и реконструкции объектов инфраструктуры в 2025 году. 2. Внедрение комплекса мер, направленных на реализацию Программы развития содержания деятельности ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» на 2026 -2028 годы. 3. Разработка новых дополнительные общеобразовательные программы по различным направленностям, а также программы воспитательной деятельности и досуговых программ для детей и подростков. 4. Разработка и согласование проекта планировки территории ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК». <p>Третий этап: 2029 год – 2030 год:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проектирование и строительство объектов инфраструктуры и инженерных сетей ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК». 2. Модернизация и совершенствование программно-методического комплекса содержания деятельности ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК». 3. Внедрение дополнительных общеобразовательных программ по различным направленностям, а также программ воспитания и досуговых программ для детей и подростков в практику деятельности ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК». 4. Проведение капитального ремонта и реконструкции жизненно важных объектов инфраструктуры и инженерно-технических сетей ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК». 5. Постепенное увеличение приема детей на отдых и оздоровление.

ВВЕДЕНИЕ

Частное учреждение дополнительного образования ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» «Детский оздоровительно-образовательный комплекс» (далее – ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК», или ДООК, или Детский комплекс, или Организация) является организацией отдыха детей и их оздоровления, которая осуществляет деятельность в области образования, оздоровления и отдыха детей и различных категорий населения круглогодично.

Необходимость разработки программы развития на период 2025 – 2030 годы (далее по тексту – «Программа») обусловлена изменениями в общественно-политической ситуации, обновленными задачами социально-экономического развития России, расширением доступности детского отдыха и оздоровления, а также современными тенденциями развития сферы детского отдыха в стране.

В структуру ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» входят: детский оздоровительно-образовательный центр (далее - ДООЦ) «Горное ущелье» (1955 год основания, 950 чел. вместимость в смену, сезонного действия), детский оздоровительно-образовательный центр «Уральские зори» (1946 год основания, 740 мест в смену, круглогодичного действия), спортивно-туристический лагерь (далее - СТЛ) «Скиф» (1997 год основания, 60 чел. вместимость в смену, палаточный), гостевой комплекс «Эко Деревня» (2023 год основания, вместимостью - отдыхающих).

Программа развития составлена для структурных подразделений, осуществляющих программы отдыха детей и их оздоровления - ДООЦ «Уральские зори», ДООЦ «Горное ущелье» и СТЛ «Скиф».

К 2025 году Организация достигла устойчивого финансового развития, внедрила новые направления работы, повысила востребованность услуг. В 2023 году ДООЦ «Уральские зори» завоевал звание «Лучший лагерь России», в 2024 году ДООЦ «Горное ущелье», так же завоевал награду всероссийского конкурса на звание «Лучший лагерь России». Однако, остаются проблемы и вызовы, которые необходимо решать в рамках Программы на 2025 - 2030 гг.

Программа развития ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» разработана коллективом ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» и актуализирована в соответствии с федеральными нормативно-правовыми документами:

- Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Федеральный закон от 31.07.2020 г. № 304-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся»;
- Федеральный закон от 24.07.1998 г. № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации»;
- Федеральный закон от 24.11.1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристической деятельности в Российской Федерации»;
- Федеральный закон РФ от 28.12.2016 г. № 465-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части совершенствования государственного регулирования организации отдыха и оздоровления детей»;
- Указ Президента РФ от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
- Указ Президента РФ от 09.11.2022 г. № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»;
- Распоряжение Правительства РФ от 29.05.2015 г. № 996-р «Об утверждении Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года»;

- Распоряжение Правительства РФ от 31.03.2022 г. № 678-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей до 2023 г.»;
- Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2019 г. № 2129-р «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации до 2023 г.»;
- Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52887-2007 «Услуги детям в учреждениях отдыха и оздоровления», утверждённый приказом Росстандарта от 31.07.2018 № 444-ст;
- Федеральный проект «Успех каждого ребенка» (утвержденным президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16);
- План основных мероприятий, проводимых в рамках Десятилетия детства на период до 2027 года (утвержден распоряжением Правительства РФ от 23.01.2021 № 122-р);
- Государственная программа РФ «Развитие образования» (утверждена постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642);
- п.1. Перечня поручений Президента Российской Федерации В.В. Путина от 06.07.2016 № Пр-1300;
- Стратегия социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 года.

А также, на основании решений Администрации города Магнитогорска, Межведомственной комиссии Челябинской области в области воспитания и организации отдыха и оздоровления детей.

Структура Программы включает в себя следующие блоки: «Аналитический блок», «Блок целеполагания», «Блок реализации Программы», «Блок программного обеспечения».

Аналитический блок содержит информацию об общей ситуации современного детства, о новых подходах к развитию образовательной деятельности, в том числе, в области дополнительного образования и социализации детей, осуществляемых в образовательно-оздоровительных организациях России и Магнитогорска. Данный блок рассматривает политическое, правовое, финансово-экономическое, материально-техническое, кадровое, научно-методическое состояние в сферы детского отдыха и оздоровления как в России, так в и Магнитогорске.

Блок целеполагания определяет миссию, цели, задачи, предмет деятельности, условия, принципы и механизмы реализации Программы, а также формулирует ожидаемый результат деятельности, индикаторы эффективности и критерии качества содержания деятельности ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК».

Блок реализации раскрывает стратегию, тактику и пути развития ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК», особенности инструментария, механизмы, формы и методы реализации Программы. Этот блок рассматривает административный, правовой, финансово-экономический, материально-технический, социальный и научно-методический уровни Программы.

Блок программного обеспечения предлагает разработку и внедрение в практику инновационных дополнительных общеобразовательных программ по различным направленностям для детей и подростков, реализуемых на базе ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК».

Гипотезой Программы является то, что реализация дополнительных образовательных программ профильных смен для детей, реализуемых на базе ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК», будет способствовать межрегиональному взаимодействию. В связи с этим, можно с уверенностью утверждать, что эта практика повлияет на повышение качества и эффективности деятельности как общеобразовательных организаций, учреждений дополнительного образования детей, так и образовательно-оздоровительных организаций.

В Стратегии национальной безопасности Российской Федерации ситуация в России и в мире оценивается как требующая принятия неотложных мер по защите традиционных ценностей (ст. 12 Указа Президента РФ от 09.11.2022 № 809).

В целях сохранения и укрепления традиционных ценностей, с учетом исторических традиций и накопленного российской системой образования опыта образовательной деятельности, включающей в себя лучшие образцы просвещения, воспитания и развития интеллектуального, физического и творческого потенциала детей, отдельным направлением Программы выступает воспитательная деятельность. В ходе реализации программы воспитания предполагается разработать целевые ориентиры воспитания по всем направлениям, определенным в Программе развития.

АНАЛИТИЧЕСКИЙ БЛОК

1. Анализ внешнего окружения

1.1 Определение отрасли, в которой работает ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК»

Частное учреждение дополнительного образования ПАО «ММК» «Детский оздоровительно-образовательный комплекс» занимается созданием и развитием системы отдыха и оздоровления детей работников группы компаний ПАО «ММК», жителей г. Магнитогорска, а также детей из Челябинской области и других регионов.

Учреждение работает на рынке организации детского отдыха и оздоровления Российской Федерации.

Отрасль, в которой работает ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК», можно описать следующим образом – широкий спектр учреждений и мероприятий, направленных на обеспечение физического и психологического благополучия детей, а также на их всестороннее развитие во время каникул и свободного времени.

По данным Министерства образования и науки Челябинской области, в этой отрасли на Южном Урале работает 739 лагерей дневного пребывания, 67 загородных детских оздоровительных лагерей, 7 палаточных лагерей и два лагеря труда и отдыха. Всего в РФ 2 300 загородных детских оздоровительных лагерей разного типа и вида, в которых за год отдыхает около 6 млн. детей в возрасте от 7 до 17 лет.

ДООЦ «Горное ущелье» и СТЛ «Скиф» относятся к загородным детским лагерям, в которых организуется отдых детей в каникулярное время, а в «Уральских зорях» ещё и в период межсезонья.

Учреждение в настоящий момент активно принимает участие в реализации программ, финансируемых за счет областного и местного бюджетов («Лесная школа», выездные профильные смены Регионального центра выявления и поддержки одаренных детей «Курчатов Центр», профильные смены Движения Первых, смены с санаторно-курортным лечением, «Дети категории ТЖС», «Мостики добра (программа психолого-педагогической поддержки замещающих семей)», «Активное долголетие» и др.).

ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» - состоит в межрегиональной общественной организации «Содействие детскому отдыху», уставная деятельность которой направлена на содействие созданию эффективной системы детского отдыха и оздоровления детей в Российской Федерации посредством: 1 - организации профессионального общения руководителей и специалистов лагерей для обмена опытом работы по вопросам управления, финансирования, научного и методического сопровождения деятельности лагерей, повышения квалификации кадров; 2 – содействия в участие в развитии нормативной правовой базы сферы детского отдыха и оздоровления; 3 – установления партнёрских, творческих и деловых связей с государственными структурами и ведомствами, бизнес-структурами, зарубежными специалистами и организациями, занимающимися отдыхом и оздоровлением детей.

1.2 Анализ дальнего внешнего окружения

Одним из основных социальных факторов, оказывающих значительное влияние на развитие сферы детского отдыха, является демография. Благодаря государственным программам, направленным на увеличение рождаемости, наблюдается положительная демографическая тенденция, т. е. рост численности населения. В Таблице 1 представлены данные Федеральной службы государственной статистики.

Таблица 1 - Прогноз численности населения Российской Федерации моложе трудоспособного возраста

Годы	Моложе трудоспособного возраста	
	Тыс. чел.	Процент от общей численности населения, %
2024	28 503,4	19,2
2025	28 348,2	19,1
2026	28 145,7	19,0
2027	27 926,8	18,8
2028	27 556,4	18,6
2029	27 067,5	18,3
2030	26 579,0	18,0
2031	26 072,2	17,6

Наблюдается следующая тенденция: численность детей до 16 лет с 2025 г. идет на снижение. Прогноз демографической обстановки в России показывает, что количество детей плавно и незначительно снижается, что может в значительной степени изменить рынок потребителей и тем самым оказать существенное влияние на рыночную конкуренцию, а точнее, усилить конкурентную борьбу.

Кроме того, статистика охвата организованным детским отдыхом последних лет, показывает стабильный рост цифр и тенденция будет нарастать. «Более 10 тысяч новых мест в детских лагерях появится к 2027 году» – сообщил первый замминистра просвещения РФ Александр Бугаев на заседании Президиума Совета законодателей Российской Федерации при Федеральном Собрании РФ, которое состоялось в апреле 2025 года в Санкт-Петербурге.

Динамика количества детей в Челябинской области (по данным Министерства образования Челябинской области) приведена в Таблице 2.

Таблица 2 - Сравнительный анализ количества детей по возрастам в Челябинской области 2022-2024 гг.

Возраст, лет	Количество детей 2022 г.	Количество детей 2023 г.	Количество детей 2024 г.
0-4	242 925	242 062	232 067
5-9	226 171	216 910	206 481
10-14	185 410	179 052	173 653
15-18	168 780	167 021	162 598
Итого	823 286	803 045	774 799

В настоящее время, по мнению специалистов, в нашей стране существует ряд противоречий и проблем, которые сдерживают эффективное развитие и организацию детского отдыха (Голикова О.М., Данилков А.А., Данилкова Н.С., Самарская Н.А. и др.):

1. Неравномерно развитая инфраструктура. Большое количество детских оздоровительных учреждений расположено вблизи крупных городов (Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Челябинск и др.).

2. Достаточно старая материально-техническая база. На сегодняшний день в капитальном ремонте и реконструкции нуждается более 300 учреждений детского отдыха, из них 75 % относится к загородным лагерям.

3. Неактуальные программы отдыха, ежегодно не меняются, являются типовыми и зачастую не соответствуют ожиданиям и потребностям родителей и детей.

4. Недоступность детского отдыха. Сейчас отправить на отдых детей могут позволить себе около 30 % россиян. В 2021 и 2022 году система туристического кэшбэка на детские лагеря позволила значительно увеличить процент желающих.

5. Некомпетентность кадров. В детских лагерях вожатыми чаще всего работают студенты-практиканты, у которых нет опыта и специального образования.

6. Несовершенство законодательной и нормативно-правовой базы.

7. Проблемы обеспечения безопасности детей на отдыхе.

Однако надо заметить, что капитализация данного рынка услуг растет с каждым годом. Это происходит, как правило, за счет следующих основных факторов: увеличения койко-мест, в том числе и как результат программы быстровозводимых конструкций в ДОЛ, возрастание потребностей родителей в развитии детей, сокращение объемов выездного (в том числе и детского) туризма, увеличения стоимости услуг детских оздоровительных учреждений.

Анализ ситуации в детских оздоровительных учреждениях в течение нескольких лет позволил выявить основные проблемы, возникающие при проведении летних оздоровительных кампаний. Актуальными остаются вопросы, связанные с качеством и безопасностью зданий и сооружений на территории детских учреждений, организацией рационального питания, проведением медицинских осмотров детей и персонала, обеспечением педагогическим персоналом, содержанием воспитательной работы в детских лагерях.

У частного учреждения дополнительного образования ПАО «ММК» «ДООК» такие проблемы как «узкая направленность господдержки» и «износ основных средств» в значительной части решены благодаря поддержке учредителя - ПАО «ММК». А также путем привлечения различных субсидий и грантов – муниципального, областного и всероссийского уровня.

Таблица 3 – Распределение финансовых потоков, составляющих доход Организации (на примере 2024 года).

Прямое «целевое» финансирование ПАО «ММК»	Финансирование части стоимости путевки ЛОК ППО ПАО «ММК» ГМПР	Компенсация ПАО «ММК» за путевку ЛОК	Родительский взнос работника ПАО «ММК» за путевку ЛОК	Ежегодная субсидия из областного бюджета на город Магнитогорск на ЛОК	Ежегодная субсидия на организацию отдыха детей, проживающих в г. Челябинск	Муниципальная субсидия на программу «Лесная школа»	Собственная коммерческая деятельность ДООК
Ежегодно в 1 квартале 13 млн. руб. на подготовку к ЛОК	Адресная помощь работнику ПАО «ММК», члену профсоюзной организации	Адресная помощь работнику ПАО «ММК»	Доход от продажи путевки в ЛОК	Субсидия на организацию детского отдыха в г. Магнитогорске. 66 % - от всего объема на муниципальные учреждения 40 % - на ДООК	Выделяется по постановлению Администрации города Челябинск	Субсидия на организацию детского отдыха и оздоровления в период межсезонья для обучающихся 1 - 4 классов	Доход от прямых продаж и родительских взносов
19,0 млн. руб.	9,0 млн. руб.	29,0 млн. руб.	270 млн. руб.	7,0 млн. руб.	1,0 млн. руб.	11,0 млн. руб.	167,0 млн. руб.
3,7 %	1,6 %	5,7 %	52,7 %	1,4 %	0,2 %	2,1 %	32,8 %

ДОХОД ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК»

Вопрос «недоступность детского отдыха» так же решается. Около 60 % всего объема детских путевок в ЛОК распространяется среди сотрудников ПАО «ММК» с компенсацией со стороны работодателя и профсоюзной организации, делает цену путевки доступной для родителей. Некоторые категории детей (дети с ОВЗ и дети инвалиды или дети участников СВО) благодаря поддержке Благотворительных фондов «Металлург». «Отзовись», «Искорка» и др. получают бесплатные путевки.

Благоприятное действие на развитие сферы детского отдыха в России оказывают политические факторы:

1. Создано значительное количество Комитетов и рабочих групп при различных институтах законодательной и исполнительной власти: 1 - Комитет Государственной Думы по защите семьи, вопросам отцовства, материнства и детства Государственная Дума Федерального Собрания Российской Федерации, Председатель комитета Н.А. Останина; 2- рабочая группа по вопросам развития детского спорта, туризма и культуры Общественного совета при Уполномоченном при Президенте РФ по правам ребенка, рук. Т.Ледовская; 3 – Комитет по детскому отдыху Российского союза туроператоров, рук. Т.Г.Иванова и др.
2. Организаторы детского отдыха объединяются в профессиональные сообщества: МОО «Содействие детскому отдыху», Ассоциация «Взрослые и дети» (СПб и Ленинградская область), Ассоциация «Лагеря Краснодарского края», Ассоциация «Мы вместе» (Тюменская область), Фонд развития детских лагерей, «Ассоциация программных лагерей» и др.
3. 2025 год Распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 29 августа 2024 г. № Р-160 2025 год объявлен Годом детского отдыха в системе образования.

Заместитель Председателя Правительства Дмитрий Чернышенко в ходе совещания, посвящённого вопросам организации летнего детского отдыха в 2025 году, подчеркнул, что организация летнего детского отдыха является одним из приоритетных направлений национального проекта «Молодёжь и дети» и требует особого внимания к вопросам качества и безопасности.

«Президент Владимир Владимирович Путин говорил о том, что нужно уделить особое внимание качеству и безопасности детского отдыха. Для этого мы должны задействовать исчерпывающие меры по этим направлениям. Задача очень масштабная. В этом году более 40,5 тыс. лагерей должны принять порядка 6 миллионов школьников», – заявил Дмитрий Чернышенко.

В ходе совещания также было отмечено, что вступил в силу федеральный закон, обязывающий регионы устанавливать квоты для детей-инвалидов и детей с ограниченными возможностями здоровья в государственных и муниципальных лагерях. Роспотребнадзор обновил методические рекомендации по детскому питанию.

Дмитрий Чернышенко отметил, что по поручению Президента в этом году будут внедрены информационно-аналитические панели, которые помогут следить за ходом оздоровительной кампании.

Однако, многие системообразующие вопросы, направленные на развитие сферы пока не решаются. Они обозначены в Резолюции профессионального сообщества по результатам практической конференции «Московские диалоги», организованной МОО «Содействие детскому отдыху» в 2024 году. Среди них – включение сферы в национальные проекты, повышение стоимости «социальной путевки», включение ДОЛ в программы догазификации, доступности дорог, покрытия сотовой связью и сетью интернет, подготовка и удержание кадров для ДОЛ (педагогических, медицинских и др.)

1.3 Ключевые факторы успеха (КФУ) в отрасли

Говоря о ключевых факторах успеха, подразумеваются те факторы, использование которых открывает для учреждения перспективы усиления конкурентной позиции на рынке в области привлечения сторонних потребителей, т.е. потребителей, не имеющих отношения к группе ПАО «ММК».

Главный фактор успеха в отрасли – это создание уникального и востребованного продукта – программ детского отдыха.

Для выявления КФУ используем результаты комплексного исследования рынка детского туризма в России, проведенное Исследовательским центром компании «Делойт». В исследовании приняли участие 1 800 россиян – родители детей от 7 до 17 лет, которые имели опыт отправления детей в лагерь. Для выявления КФУ учитывались также отзывы детей и родителей – исследователи Высшей школы экономики проанализировали более 1 200 сообщений на различных форумах.

Для определения ключевых факторов успеха (КФУ) воспользуемся схемой (Таблица 4).

Таблица 4 - Определение КФУ отрасли для ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК»

Необходимые условия для успеха	
Что хотят потребители?	Как получить конкурентное превосходство?
интересная развлекательная программа, которая позволяет ребенку отдохнуть	постоянное обновление и усовершенствование досугово-развлекательных программ, проведение тематических мероприятий
физическое и спортивное развитие ребенка, а именно уроки плавания, верховая езда, оборудованные площадки для волейбола, футбола и т.д.	поддержание в надлежащем виде существующих спортивных площадок расширение спектра предоставляемых спортивных услуг: создание новых спортивных объектов
наличие творческих кружков	создание помещений и закупка оборудования для дополнительного образования
разнообразное и качественное питание, комфортность точки питания (чистота в столовой, комфортное размещение за столами)	производственный контроль за организацией питания, внедрение меню по выбору или по принципу «шведский стол
возможность отдыха ребенка на каникулах и в период межсезонья	организация заездов в периоды межсезонья
постоянное присутствие мед. работников определенной специализации и квалификации	инвестиции в подготовку кадров, мотивация персонала
чистота в номерах лагеря	контроль за качеством уборки номеров и территории, контроль за чистотой в точках питания
постоянное наличие специализированной охраны в лагере	действующий паспорт безопасности, наличие договоров с охранными предприятиями и МЧС
квалифицированные вожатые, воспитатели	инвестиции в подготовку кадров, мотивация персонала
благоустроенность территории лагеря	постоянные инвестиции в благоустройство территории

наличие регулярной связи с ребенком	Устойчивое покрытие территории ДОЛ сотовой связью, сетью интернет, контроль персонала за часами «Позвони родителям»
близость лагеря к лесам, паркам и т.д.	расположение ДОЛ в курортной зоне
удобная логистика	расположение ДОЛ в транспортной доступности, информирование о способах проезда потребителей
приемлемая цена путевки	участие в программах субсидированного отдыха
достаточное количество информации о лагере в открытых источниках	реализация маркетинговых программ, направленных на повышение узнаваемости и репутации

Для определения КФУ были использованы результаты всероссийского исследования в детских оздоровительных лагерях России «Эффекты деятельности детского оздоровительного лагеря», организатором которого выступили: МОО «Содействие детскому отдыху», МКУ ДО городской ресурсный центр ООД «ФорУс» (г. Новосибирск), реализованное при поддержке ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный педагогический университет» и участия Свердловского областного отделения Национальной родительской ассоциации и Свердловского областного родительского комитета в 2022 году. В рамках исследования были проведены «Анкетирование детей, участников смен в детских загородных лагерях» (далее - анкетирование) и «Мониторинг удовлетворенности родителей организацией отдыха детей в загородных лагерях с целью оценки качества услуг, предоставляемых в загородных организациях отдыха и оздоровления детей в Челябинской области» (далее - мониторинг).

В анкетировании, оценивая условия, созданные в ДОЛ для развития способностей и самореализации, респонденты в подавляющем большинстве отвечают утвердительно, что составляет 81,1 %. Это свидетельствует о том, что в загородных детских центрах педагогические команды, не только создают образовательно-воспитательное пространство ДОЛ, направленное на развитие личностных качеств каждого отдыхающего, но и помогают ребенку провести саморефлексию и проанализировать, какой результат дает программа летней смены для развития личности и творческого самовыражения каждого отдыхающего ребенка. При этом 19 % детей, давших отрицательные ответы конкретизировали, что им не хватило «кружка игры на гитаре», «бассейна», «мало было творческих студий», «вожатые не предлагали», «были платные кружки, а бесплатных не было», «мероприятия были не интересны более старшим отрядам, а ориентированы на малышей».

В мониторинге на вопрос «На что вы обращаете внимание в первую очередь при выборе лагеря для отдыха ребенка (отметьте не больше трех вариантов)» получены такие ответы:

Большинство респондентов 64,8 % обращают внимание на условия проживания детей, а также на программу и условия организации досуга детей. Вторым уровнем выбора 51,3 % стала позиция - «качественное и вкусное питание». На третьем месте с показателями 44,8 % и 43,5 % стали ответы - «квалификация педагогического состава» и «обеспечение безопасности». Четвертую группу ответов с результатами 35,8 % и 33,5 % заняли позиции «известность лагеря, его долгое существование и богатый опыт работы с детьми» и «наличие личного опыта или рекомендации знакомых по отдыху в этом лагере». Далее ответы распределились следующим образом 21,3 % - «стоимость путевки», 19,4% - «географические параметры», 16,1% - «возможность оздоровить ребенка, провести лечение». 7,1 % - не выбирали лагерь, так как им досталась льготная путевка (Рисунок 1).

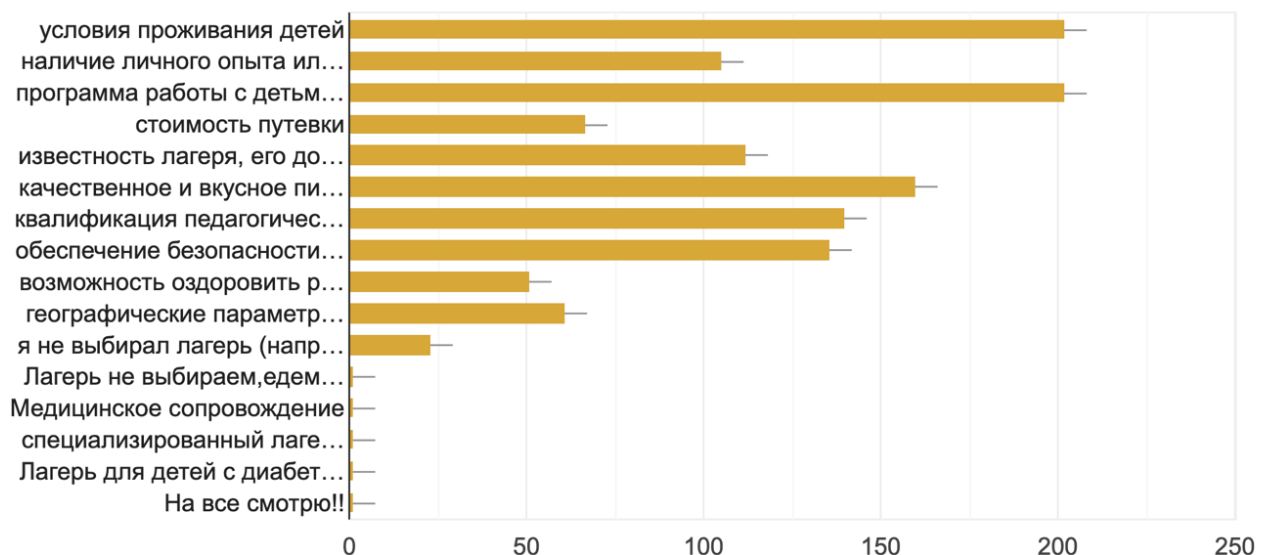


Рисунок 1. Предпочтения родителей, при выборе ДОЛ

В этом же мониторинге родители, отвечая на вопрос, что бы вы хотели улучшить в работе детского лагеря отметили четыре самые приоритетные для них направления - наполнить информационный канал для родителей - 21,6 %; повысить уровень профессионализма педагогов и вожатых - 20,3 %; улучшить условия проживания - 14,3 %; улучшить качество питания - 13,3 %. Полученные ответы свидетельствуют о желании родителей участвовать в улучшении организации отдыха и оздоровления детей, а также о необходимости большей информационной открытости или обратной связи ДОЛ с родителями. При этом в целом положительная оценка информационной открытости лагеря с точки зрения родителей составляет – 68,5 % от общего числа респондентов. Однако, в этом направлении необходимы дополнительные усилия организаторов детского отдыха.

Таким образом, на основе научно-исследовательских работ к ключевым факторам успеха в отрасли можно отнести:

- Наличие профессиональных кадров (педагогические, медицинские, столовая и обслуживающий персонал).
- Развитая инфраструктура. Наличие оборудованных закрытых спортивных объектов (ФОК) и спортивных стадионов, площадок для игры в волейбол, баскетбол, футбол, залы для игры в настольный теннис, занятий аэробикой, шахматные классы, пневматические/интерактивные тир, бассейны, теннисные корты, веревочные городки, площадки для верховой езды и т.д. Помещений для дополнительного образования и проведения массовых мероприятий (клуб, концертный и танцевальный залы)
- Возможность размещения детей в период межсезонья.
- Постоянное совершенствование досугово-развлекательных программ, отслеживание современных трендов.
- Гибкая маркетинговая политика. Выстроенная система сбора, анализа информации, в том числе и по конкурентному окружению и перспективным потребностям клиентов позволяют формировать на имеющейся инфраструктуре востребованные туристические продукты и определять перспективные направления для инвестирования средств.
- Высокий уровень безопасности детей.

1.4 Анализ конкурентного окружения

Для целей данного раздела необходимо было определить круг конкурентов и далее определить применяемые конкурентные стратегии данными компаниями.

Традиционно выделяем следующих конкурентов:

Местная конкуренция (Магнитогорская школа интернат для перспективных детей (бывш. ДЗК «Абзаково»). Конкуренция в данном случае сводится за родителей муниципалитета и близлежащих населенных пунктов, которые решили отправить детей недалеко от города, но теперь выбирают непосредственно место своего размещения и перечень услуг.

Региональная конкуренция (ДООЦ «Еланчик», ДООЦ «Лесная застава», ДОЛ «Школа путешественников Федора Конюхова», ДОЛ «Солнечная поляна», ДООЦ «Аленушка»). Конкуренция ведется за клиентов, которые выбирают курортную зону для отдыха исходя из параметров: логистика, инфраструктура, досуг, размещение, набор услуг и цена.

Отраслевая конкуренция (МДЦ «Артек», ВДЦ «Орленок», ВДЦ «Смена»). Борьба идет аналогично региональной конкуренции, но уже в масштабах всей России, межрегиональная конкуренция.

С учетом той отрасли, на которой осуществляет свою деятельность ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК», мы с целью повышения конкурентоспособности остановимся на местной и региональной конкуренции, там, где мы можем оказывать непосредственное воздействие на отрасль и конкурентов.

В Челябинской области находятся 13 загородных лагерей круглогодичного действия. Основными конкурентами ДООЦ «Уральские зори» по числу оздоровленных детей и имеющейся инфраструктуре являются 4 лагеря.

Уже сегодня наши конкуренты предлагают достаточно широкий спектр услуг и развлечений, благодаря имеющейся инфраструктуре.

В Таблице 5 представлено количество организаций отдыха и оздоровления детей в Челябинской области.

Таблица 5 - Количество организаций отдыха и оздоровления детей в Челябинской области

Типы лагерей	Количество лагерей
Загородные оздоровительные лагеря	67
Загородные оздоровительные лагеря круглогодичные	13
Загородные оздоровительные лагеря сезонные	56
Лагеря на базе санаторно-курортных организаций	6
Лагеря с дневным пребыванием	730
Палаточные лагеря	7
ИТОГО	811

Из таблицы видно, что на рынке Челябинской области представлено немалое количество аналогичных видов отдыха, такие как лагеря с дневным пребыванием, палаточные лагеря и т.д., которые, по сути, являются товарами-заменителями наших услуг. Это говорит о необходимости создания уникальных преимуществ. В Таблице 6 приведена стоимость услуг конкурентов.

Таблица 6 - Стоимость услуг в ДООЦ по Челябинской области (данные по состоянию 01.04.2025 г.)

Наименование объекта	Средняя цена к/места, руб.
ДОЛ «Солнечная поляна»	1 900
Магнитогорская школа интернат для перспективных детей (бывш. ДЗК «Абзаково»).	1 960
ДООЦ «Уральские зори»/ «Горное ущелье»	2 393
ДООЦ «Еланчик»	2 714
ДОЛ «Лесная Застава»	4 392
ДОЛ «Школа путешественников Ф.Конюхова»	7 250

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что Детские центры ПАО «ММК» находится в средней ценовой категории по региону.

В Магнитогорском городском округе основным конкурентом в индустрии детского отдыха является Магнитогорская школа интернат для перспективных детей (бывш. МБУ «Отдых» с ДЗК «Абзаково» до осени 2024 года) учредителем, которой является Администрация города. Учреждение предлагает аналогичный спектр услуг по оздоровлению детей на базе ДЗК «Абзаково». В 2024 году осуществлено строительство жилого корпуса на 350 мест в ДЗК «Абзаково».

В ДООЦ «Уральские зори» в настоящий момент создана хорошая основа для организации активного отдыха на свежем воздухе в летний период (площадки для настольного тенниса, баскетбола, волейбола, скалолазания, веревочный городок, площадка для воркаута и футбольное поле с искусственным покрытием). Данная инфраструктура дает Учреждению определенные преимущества, но только в летний период. За последние годы расширилась база для дополнительного образования – Интерактивный образовательный центр «Техно паУЗа» (с кабинетами – Лего, компьютерное проектирование, 3Д принтере, лазерный станок, интерактивный тир, керамика, мягкий кинотеатр, VR-круиз, лазерный лабиринт, медиа-студия, музыкальная студия, PSPконсоли). Для получения конкурентных преимуществ в период межсезонья необходимо создать необходимые условия для занятий активными видами отдыха (например ФОК), которые в настоящий момент отсутствуют.

В ДООЦ «Горное ущелье» на сегодня есть хорошие открытые площадки для занятий спортом (футбольное поле с искусственным покрытием, многофункциональная площадка, баскетбольные и волейбольные площадки с резиновым покрытием, площадки для пляжного волейбола, площадка с уличными тренажерами), помещения для занятий (Интерактивный тир, Интерактивный центр «ТехноГУ.ру» (мягкий кинотеатр, VR-круиз, PSPконсоли, интерактивный пол), кабинет психологической разгрузки с интерактивной песочницей). Имеется клуб на 200 посадочных мест, что не позволяет проводить массовые общелагерные мероприятия. Имеется летняя эстрада, которая требует реконструкции.

2 Внутренний анализ ЧУ ДО ПАО «ММК»

2.1 Миссия и предназначение учреждения

ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» входит в группу ПАО «ММК», которая является 100% собственником учреждения и данный факт напрямую повлиял на формулировку миссии.

Миссия ПАО «ММК» в области социальной политики гласит: «Проведение разумной социальной политики».

В 2021 году при разработке Концепции развития Учреждения была утверждена миссия ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК»: «Быть лидером в области организации отдыха и оздоровления детей и подростков, базовой площадкой для инновационных образовательно-оздоровительных технологий и всестороннего развития по эффективности, безопасности, качеству и уровню организационной культуры производства».

Детские центры обладают хорошей инфраструктурой, профессиональным педагогическим составом и реализуют тематические и профильные программы для детей Челябинской области и России, которые ежегодно являются победителями и призерами всероссийских и региональных конкурсов на лучшую программу летнего отдыха детей. ДООЦ «Уральские зори» вошел в топ 10 лучших лагерей России в 2023 году, а ДООЦ «Горное ущелье» - в топ 15 в 2024 году по результатам всероссийского конкурса.

Учреждение уже сегодня является одной из лучших площадок в области по апробированию и реализации ряда программ, а именно:

- сотрудничает с ведущими вузами России и Уральского федерального округа по вопросам подготовки вожатских кадров;
- является партнёром Федерального и окружного центров по подготовке и сопровождению вожатских кадров, проекта «Всероссийская школа вожатых» (г. Москва);
- с 2017 года реализует комплексную программу формирования общероссийской идентичности детей и молодежи в условиях загородных детских оздоровительных центров, в рамках которой проведены два всероссийских фестиваля «Край, в котором ты живешь» (2017 и 2018 гг.), всероссийская конференция «Формирование общероссийской идентичности детей и молодежи и сохранение этнокультурного многообразия народов России в системе: школы - образовательно-оздоровительные центры - вузы» при поддержке Федерального агентства по делам национальностей России, с 2020 года проводится всероссийский межрегиональный фестиваль детского творчества «Златоглавая Россия, многоликая страна», который включен в перечень Министерства просвещения Российской Федерации;
- внедряет методику оценки эффективности оздоровления в стационарных организациях отдыха и оздоровления детей;
- является опорной площадкой на юге Челябинской области для реализации программ учебно-тренировочных сборов Регионального центра выявления и поддержки одаренных детей «Курчатов Центр»;
- является партнером работодателем Молодежной общероссийской общественной организации «Российские Студенческие Отряды» (РСО), базовой площадкой межрегионального педагогического отряда «ЗАРЯ»;
- является площадкой для проведения профильных смен Движения Первых, реализации проектных активностей Движения, активно развивает детские инициативы и работу первичного отделения в ДООЦ «Уральские зори».

2.2 Аудит ресурсов и способностей учреждения

Основные достижения 2022 – 2024 годов.

1. Инфраструктура. В период с 2022 по 2024 год ДООК провел значительный объем работ по модернизации инфраструктуры: частично обновлены системы тепло- и водоснабжения, выполнены ремонты объектов, таких как столовая, спальные корпуса и медицинский корпус. Благодаря этим мерам, материально-техническая база организации значительно улучшилась, что способствовало расширению спектра услуг, повышению качества обслуживания и безопасности.

Финансовые вложения в развитие инфраструктуры составили 116 тыс. руб. собственных средств и 95 тыс. руб. средств бюджета ПАО «ММК» (в рамках инвестиционной программы и программы субсидирования при подготовке к ЛОК). Эти инвестиции помогли создать современные условия для отдыха и оздоровления детей, что позволило Организации оставаться конкурентоспособной на рынке.

2. Кадровая политика. В период 2022 по 2024 была реализована кадровая политика, в результате которой штатное расписание на момент завершения программы составляет 176 штатных единиц. Временные (сезонные) работники составляют 400 единиц, включая вожатых, воспитателей, педагогов дополнительного образования, инструкторов туристических групп, горничных, поваров, кухонных работников, мойщиков посуды и официантов. Среднесписочная численность сотрудников за год составила 245 человек, а укомплектованность кадрами в среднем достигла 95 %. Уровень образования административно-управленческого персонала в офисе и структурных подразделениях (ДООЦ и СТЛ) составляет 80 % высшего образования и 20 % среднего профессионального. Среди педагогических работников 60 % находятся в возрасте до 30 лет, 52 % имеют высшее образование.

В рамках программы трудоустроено 8 молодых специалистов, что способствовало обновлению кадрового состава. Программы повышения квалификации охватили 18 педагогических работников, что положительно сказывается на качестве образовательных и воспитательных процессов.

Фонд оплаты труда формируется на основании утвержденного финансового плана, при этом его доля в общей смете доходов не превышает 50%. В 2022 году эта доля составила 42,77%, в 2023 году – 45,30%, а в 2024 году – 42,24%. Заработная плата работников включает базовую и стимулирующую части. Базовая часть состоит из должностного оклада и доплат, в то время как стимулирующие выплаты направлены на поощрение качественного выполнения трудовых обязанностей.

В 2024 году фонд оплаты труда увеличился на 10 % по сравнению с 2023 годом, в 2023 году – на 7 % по сравнению с 2022 годом. Социальная поддержка работников осуществляется за счет прибыли и включает материальную помощь, льготное питание и путевки на санаторно-курортное лечение (согласно Коллективному договору).

3. Финансовая устойчивость. За три года (2022-2024 года) реализации программы финансовые показатели организации остаются стабильными. Общие доходы составили 1359,891 тыс. руб., из которых 119,552 тыс. руб. были привлечены из областного и муниципального бюджетов, а также из средств БФ «Металлург» и конкурсов грантов, что свидетельствует о высокой активности учреждения в поисках дополнительных источников финансирования. Расходы в 2022–2024 годах составили 1357,887 тыс. руб., при этом организация рационально управляет расходами, избегая кассовых разрывов. Основные статьи расходов включают фонд оплаты труда (336,16 тыс. руб.), затраты на продукты питания (278,394 тыс. руб.) и материально-техническую базу (186,481 тыс. руб.). Для дальнейшего роста организации необходимо продолжать оптимизацию расходов и увеличение доходов. Основным источником доходов является реализация путевок

для оздоровления и отдыха детей и молодежи. В 2022 году доход от путевок составил 83,9% от общего дохода, в 2023 году он вырос до 85,9%, а в 2024 году достиг 86,9%.

4. Организация отдыха и оздоровления. По результатам реализации Концепции развития на 2021 – 2025 годы, определен выход Организации на плановые показатели.

Всего за период реализации программы (2021 – 2024 гг.) количество отдыхающих составило 72 600 человек, в том числе: дети, подростки – 40 900 человека; студенты, работающая молодежь – 2 800 человек; другие категории – 28 900 человек. В среднем, в год, численность отдыхающих составила 18 150 человека. Проведено 80 единицы каникулярных смен и мероприятий, из них каникулярных смен - 32 единиц, мероприятий - 36 единиц, семинаров – 12 единиц. Средний показатель за год – 20 единиц.

Охват услугами отдыха и оздоровления в 2024 году составил – 21 700 человек, увеличение на 27% по сравнению с 2023 годом, увеличение на 31 % по сравнению с 2022 годом.

5. Методическая и инновационная работа. В рамках реализации Концепции развития на 2021 – 2025 годы ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» подтверждает свой статус лидера методической и воспитательной работы. Организация активно делится передовым педагогическим опытом (выступление на всероссийских и областных конференциях, семинарах, во всероссийском проекте «Методический четверг»), участвовала в конкурсах и стала лауреатом ряда всероссийских конкурсов, что подтверждает её лидерские позиции в области детского отдыха и оздоровления. Были разработаны и внедрены новые образовательные и воспитательные формы и приемы работы, что способствовало улучшению качества программ для детей.

В соответствии с лицензией на право осуществления образовательной деятельности разработаны и реализованы профильные программы смен и общеобразовательные программы дополнительного образования. Программу дополнительного образования «Образовательный интенсив «Project.mgn» в период с 2022 по 2024 год освоило и получило сертификат об успешном окончании - 735 чел. Программу дополнительного образования «Школа стажеров (помощников вожатых)» в период с 2023 по 2024 год освоило и получило сертификат об успешном окончании - 190 чел.

Основные проблемы и вызовы. Несмотря на успехи 2022 – 2024 годов, выявлены ключевые проблемные зоны, требующие решения:

1. Инфраструктура. Несмотря на ремонты, многие объекты остаются устаревшими и нуждаются в обновлении. Необходимо модернизировать фасады, санитарные узлы и инженерные сети для соответствия современным стандартам безопасности и комфорта. Важно обеспечить доступность инфраструктуры для детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и создать безбарьерную среду. У Учреждения есть запрос на постройку новых инфраструктурных объектов (ФОК, Центр дополнительного образования, дополнительные спальные корпуса в ДООЦ «Уральские зори», клуб, летняя эстрада, общежитие для сотрудников в ДООЦ «Горное ущелье»).

2. Кадровый дефицит и текучесть. Организация сталкивается с нехваткой квалифицированных кадров в таких сферах, как педагогика (воспитатели, вожатые, педагоги дополнительного образования, инструктор по спорту, инструктор туристической группы), психология и инклюзивное образование, что особенно ощущается при проведении инклюзивных смен. Текучесть кадров среди временных сотрудников, таких как вожатые, остаётся проблемой. Необходимы долгосрочные программы мотивации и карьерного роста для удержания сотрудников и привлечение молодых специалистов в службы пищеблока и сервиса.

3. Цифровизация и ИТ-инфраструктура. Уровень цифровизации остаётся на среднем уровне, требуется модернизация ИТ-инфраструктуры. Необходимы расширение системы электронного документооборота и систем мониторинга программ смен, результатов оздоровления детей, а также цифровые решения для персонализации процесса пребывания ребенка в лагере.

4. Финансовая оптимизация и диверсификация доходов. Для дальнейшего устойчивого развития Организации требуется диверсификация источников доходов. Это включает разработку и внедрение новых оздоровительно - образовательных программ и проектов, санаторно-курортных услуг и корпоративных мероприятий круглый год для различных категорий населения, развитие системы платных медицинских и образовательных услуг. Привлечение дополнительных инвестиций в инфраструктурные проекты остаётся вызовом. Необходимы механизмы активного привлечения грантов, государственной поддержки и инвестиций со стороны бизнеса и НКО.

2. Обоснование необходимости разработки программы развития.

Разработка программы развития ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» на 2025 – 2030 годы является стратегически важным шагом для адаптации Организации к изменяющимся условиям, новым вызовам и приоритетам, установленным на федеральном и региональном уровнях. Программа направлена на укрепление позиций организации в сфере детского отдыха и оздоровления, обеспечение устойчивости и качества предоставляемых услуг, а также модернизацию инфраструктуры для обеспечения её соответствия современным стандартам.

Изменения в социальной и политической среде. Современные социально-политические изменения требуют от организаций в сфере детского отдыха гибкости и готовности к новым вызовам. Пандемия COVID-19 подчеркнула необходимость адаптации стратегий для обеспечения устойчивости в кризисах.

Ключевыми ориентирами для развития организаций становятся национальные приоритеты, обозначенные в Указе Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» и от 09.11.2022 № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»; федеральных проектах, действующих в рамках национального проекта «Образование», а также в федеральных проектах национального проекта «Образование», Концепции развития дополнительного образования детей до 2030 года (Постановление Правительства РФ от 31.03.2022 № 678-р), Национальном стандарте ГОСТ Р 52887-2018 и Стратегии социально-экономического развития Челябинской области до 2035 года (Постановление Правительства Челябинской области от 12 ноября 2020 г. № 577-п).

Эти изменения влияют на работу ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК», требуя корректировок в стратегических и операционных процессах. Организация должна адаптироваться к новым государственным приоритетам, расширяя свою роль в воспитании гражданской ответственности и патриотизма. В новых условиях задача включает не только предоставление качественных услуг по отдыху и оздоровлению, но и активное участие в формировании нравственных ценностей и социальной справедливости.

Вызовы и новые задачи в сфере детского отдыха и оздоровления. Современная сфера детского отдыха требует от организаций не только безопасных и качественных услуг, но и создания среды для всестороннего развития детей, включая программы, учитывающие их индивидуальные потребности и способствующие социальной адаптации и формированию личностных качеств, воспитанию гражданственности и патриотизма.

В связи с этим перед ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» стоят новые задачи: **1. Интеграция программ патриотического воспитания:** разработка и внедрение программ для развития гражданской ответственности, патриотизма и нравственных ценностей у детей, что соответствует национальной политике. **2. Работа с детьми с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ):** создание инклюзивной среды и специализированных программ для их участия в отдыхе и оздоровлении, а также развитие инфраструктуры. **3. Создание инклюзивных условий:** меры по формированию безбарьерной среды для участия детей с разными физическими возможностями в образовательных и воспитательных программах лагеря. Эти задачи требуют пересмотра содержания программ, модернизации материально-технической базы и развития кадрового потенциала. Сфера детского отдыха становится всё более многоуровневой, и организации должны не только предоставлять услуги, но и создавать среду для всестороннего развития детей.

Необходимость адаптации и обновления подходов для решения стратегических задач.

Новые вызовы требуют от руководства и коллектива ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» обновления подходов к управлению и предоставлению услуг: **1. Модернизация инфраструктуры:** В условиях быстрых изменений модернизация становится приоритетной задачей. Необходимо улучшить объекты и адаптировать их к новым стандартам безопасности и доступности, особенно для детей с ОВЗ. **2. Новые требования к кадрам:** Увеличение требований к воспитательной работе и инклюзивному образованию требует квалифицированных специалистов. Организация должна сосредоточиться на долгосрочной подготовке кадров в области инклюзии и психологии, а также на привлечении молодых специалистов и повышении мотивации сотрудников через долгосрочные карьерные траектории. **3. Цифровизация и гибкость управления:** Современные процессы требуют цифровизации для повышения эффективности. Внедрение цифровых решений для персонализации детского отдыха и управления процессами станет важным шагом к повышению гибкости и прозрачности. **4. Финансовая устойчивость и диверсификация доходов:** Организация должна развивать новые направления, такие как круглогодичные образовательные и оздоровительные программы, чтобы снизить зависимость от сезонных доходов и увеличить финансовую устойчивость. Программа 2025–2030 годов направлена на создание дополнительных источников доходов и привлечение инвестиций для развития инфраструктуры и образовательных проектов.

Готовность Организации к новому этапу развития.

Учитывая выявленные проблемные зоны и кризисные ситуации, ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» продемонстрировал высокую адаптивность и устойчивость в период реализации Концепции развития учреждения. Организация успешно справилась с вызовами пандемии и укрепила свои позиции в сфере детского отдыха, создав основу для дальнейшего роста.

Готовность к новому этапу развития подтверждается рядом факторов:

1. Финансовая стабильность: Несмотря на экономические трудности, организация сохранила устойчивость и стабильный рост доходов, что создает возможности для инвестиций в инфраструктуру и расширение услуг.

2. Кадровый потенциал: Программа привлечения педагогических кадров, комплексная программа педагогического роста (от стажера до воспитателя и методического состава), повышения квалификации заложили основу для развития кадров Учреждения. Система мотивации и программы обучения помогают привлекать новых сотрудников и повышать их профессиональный уровень. Необходимо продолжить работу над совершенствованием кадрового резерва и привлечением специалистов в узкопрофильные направления.

3. Развитие инфраструктуры: Материальные вложения в инфраструктуру в период 2019 –2024 годов обеспечили организацию ресурсами для расширения услуг и улучшения условий пребывания детей. Не смотря на то, часть инфраструктуры требует обновления, Организация уже располагает значительными материально-техническими ресурсами для качественного отдыха и оздоровления.

4. Организация отдыха и оздоровления: Программы, предлагаемые детям и населению, отличаются актуальностью и востребованностью. Они имеют социальную направленность и реализуются для различных категорий детей, включая тех, кто находится в трудной жизненной ситуации, детей с инвалидностью и одаренных детей. Развивается семейный отдых и реализуются социальные проекты.

5. Методическая и инновационная работа: Участие в конкурсах подтвердило статус Организации как инновационного и методического сильного учреждения. Опыт разработки новых педагогических практик и внедрения инновационных методик позволяет Организации быть лидером в сфере детского отдыха. В дальнейшем необходимо активно внедрять эти практики для повышения качества образовательных программ.

3. Концептуальные идеи, принципы и цели развития Организации.

ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» в планах на 2025–2030 годы стремится укрепить лидерские позиции в сфере детского отдыха и оздоровления, реализуя стратегические задачи, направленные на всестороннее развитие детей и внедрение клиентоцентричных подходов и инноваций в управлении и образовании. Программа развития основывается на задачах, актуальных для государственной политики и приоритетов в воспитании высоконравственной личности гражданина и патриота России.

Основная концептуальная идея программы – формирование оздоровительно-образовательной системы, способствующей развитию высоконравственной личности гражданина и патриота России. Организация нацелена на индивидуальный подход к каждому ребенку и максимизацию возможностей для его самореализации.

Другие ключевые идеи включают:

- Клиентоцентричный подход: Ориентация на потребности детей и родителей, создание комфортной и безопасной среды для развития и отдыха.
- Инновации в образовании и воспитании: Внедрение передовых практик и цифровых инструментов для персонализации образовательного процесса.
- Международное сотрудничество и детская дипломатия: Развитие инициатив, направленных на поддержание мира и культурный обмен между детьми разных национальностей и из разных стран.

Принципы работы. Основные принципы работы ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» в ближайшие годы:

1. Клиентоцентричность: Создание условий, при которых потребности детей и родителей становятся приоритетом, обеспечивая каждому ребенку чувство важности и учета его индивидуальных потребностей.

2. Непрерывное развитие кадров: Постоянное повышение квалификации сотрудников и формирование управленческой культуры, ориентированной на клиентоцентричные принципы.

3. Партнёрство с социально-ориентированными НКО и образовательными учреждениями: Сотрудничество с социально ориентированными НКО, вузами и общественными организациями для расширения возможностей воспитания и профессионального роста сотрудников.

4. Инклюзивность и доступность: Обеспечение равных возможностей для детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) через развитие безбарьерной инфраструктуры и специальные образовательные программы.

5. Цифровизация: Внедрение цифровых инструментов для улучшения внутренней работы и построения индивидуальных образовательных траекторий детей.

Основные стратегические цели программы развития на 2025 - 2030 годы.

1. Развитие организации как оздоровительно-образовательной системы: Создание условий для разностороннего развития высококонравленной личности через воспитание и образовательные программы с индивидуальным подходом к каждому ребенку. Максимизация возможностей для самореализации через программы дополнительного образования и культурные мероприятия.

2. Формирование позиций эффективного функционирования на основе клиентоцентричных стандартов: Внедрение клиентоцентричной модели управления для улучшения взаимодействия с родителями и детьми, оптимизации процессов и повышения качества услуг.

3. Развитие управленческой культуры и кадрового потенциала: Укрепление позиций Организации как методического центра через создание системы наставничества и программы повышения квалификации для педагогов и вожатых.

4. Продвижение партнёрства с СО НКО и образовательными учреждениями: Укрепление связей с социально ориентированными НКО и вузами для расширения воспитательного потенциала и разработки совместных программ дополнительного образования.

5. Развитие цифровизации и аналитических данных: Внедрение цифровых систем для анализа данных и построения индивидуальных траекторий развития детей и сотрудников, а также использование цифровых образовательных платформ для повышения качества программ.

6. Поддержка детской дипломатии и интернационального сотрудничества: Развитие механизмов детской дипломатии и культурного обмена для укрепления дружбы и воспитания толерантности между детьми из разных стран.

7. Модернизация инфраструктуры для создания современных условий: Развитие инфраструктуры для создания современного оздоровительно-образовательного пространства, включая доступность, безопасность и комфорт для детей с ОВЗ. Проведение капитальных ремонтов, модернизация существующих объектов и создание новых зон для образовательной, спортивной и воспитательной работы.

4. Характеристика задач, механизмы их реализации и ожидаемые результаты.

Целью программы развития на 2025 - 2030 годы является построение клиентоцентричной организации отдыха детей и их оздоровления, базирующейся на современной инфраструктуре, цифровых технологиях и передовых образовательных подходах для содействия всестороннему развитию, обучению и воспитанию высококонравленной личности гражданина и патриота России. Программа направлена на обеспечение доступности и качества предоставляемых услуг, развитие управленческой культуры, поддержку кадрового потенциала и укрепление партнёрских связей, что позволит эффективно реагировать на современные вызовы и требования общества.

Программа развития на 2025 – 2030 годы включает ключевые задачи, которые направлены на достижение целей Организации. Эти задачи охватывают различные аспекты деятельности — от управления и финансовой устойчивости до воспитательной работы и цифровизации процессов.

Характеристика задач.

1. Развитие организации как оздоровительно-образовательной системы. Создание условий для всестороннего развития детей через индивидуализированные программы воспитания и обучения, включая патриотическое воспитание. Внедрение современных методов, таких как проектное обучение и игровые технологии, поможет раскрыть творческие способности детей. 2
2. Клиентоцентричность. Создание системы обратной связи с родителями и детьми для оперативного удовлетворения запросов. Внедрение клиентоцентричных стандартов обеспечит индивидуальный подход на всех уровнях взаимодействия с клиентами.
3. Развитие управленческой культуры. Создание высокопрофессиональной команды через программы лидерства и наставничества. Коучинг и карьерное планирование помогут повысить управленческие компетенции и создать систему мотивации.
4. Укрепление позиций ДООК как фактически городского ресурсного методического центра. Обеспечение постоянного повышения квалификации педагогов и разработка инновационных методик воспитания. Проведение семинаров и курсов для специалистов в сфере детского отдыха укрепит методическую роль организации.
5. Продвижение партнерства с СО НКО и образовательными учреждениями. Расширение сотрудничества с социально ориентированными НКО и образовательными организациями создаст новые возможности для совместных проектов, направленных на развитие детей.
6. Цифровизация и аналитические данные. Создание цифровых платформ для сбора и анализа данных о развитии детей позволит разрабатывать персонализированные программы обучения и упростит внутренние процессы.
7. Детская дипломатия. Развитие межкультурной коммуникации и дружбы между детьми из разных стран через тематические смены и международные проекты поможет формировать уважение и толерантность к различным культурам.
8. Модернизация инфраструктуры. Создание безопасной и комфортной среды для всех детей, включая детей с ОВЗ, через модернизацию объектов инфраструктуры и капитальные ремонты обеспечит доступность и качество услуг.

Механизмы реализации задач.

1. Развитие организации как оздоровительно-образовательной системы: Обновление методик воспитания и обучения с акцентом на патриотическое воспитание, развитие критического мышления и творческих способностей. Внедрение проектного обучения, игровых и VR-технологий для повышения эффективности образовательного процесса. Постоянный мониторинг результатов для адаптации программ под индивидуальные особенности детей.
2. Формирование позиций эффективного функционирования на основе клиентоцентричности: Внедрение системы обратной связи с родителями и детьми для улучшения качества услуг и оперативного реагирования на запросы. Разработка персонализированных программ отдыха и оздоровления, создание цифровых платформ для удобного взаимодействия, включая онлайн-бронирование путёвок.
3. Развитие управленческой культуры и кадрового потенциала: Внедрение программ наставничества и коучинга для сотрудников и руководителей.

- Организация регулярных программ и курсов повышения квалификации для вожатых, педагогов и руководителей. Внедрение системы мотивации с акцентом на профессиональный и карьерный рост.
4. Укрепление позиций методического центра: Разработка программ повышения квалификации специалистов в сфере детского отдыха, организация семинаров и мастер-классов с привлечением экспертов для обмена педагогическими практиками. Внедрение методической поддержки, включая рекомендации и онлайн-консультации.
 5. Продвижение партнёрства с СО НКО и образовательными учреждениями: Создание и поддержка партнёрских программ с СО НКО и вузами для совместных проектов, вовлечение партнёров в образовательные и социальные инициативы для поддержки детей из семей в сложных ситуациях. Организация семинаров и мероприятий для обмена опытом.
 6. Развитие цифровизации как источника аналитических данных для индивидуализации развития: Внедрение ИИ с целью анализа данных о детях и сотрудниках для разработки персонализированных программ. Автоматизация управленческих процессов, таких как документооборот и мониторинг задач, а также разработка цифровых платформ для анализа образовательных процессов.
 7. Продвижение механизмов детской дипломатии: Организация международных телемостов и мероприятий для обмена культурным опытом и развития толерантности. Проведение тематических смен с участием детей из разных регионов России и стран для развития межкультурного общения и включение международных проектов в образовательные программы лагеря.
 8. Развитие инфраструктуры для создания современного оздоровительно-образовательного пространства: Капитальные и текущие ремонты спальных корпусов, столовых и спортивных площадок, внедрение безбарьерной инфраструктуры для детей с ОВЗ и разработка новых зон для образовательных, спортивных и культурных мероприятий.

Ожидаемые результаты.

- Повышение качества образовательных программ и воспитательных мероприятий через внедрение современных новых подходов и методик.
- Увеличение числа детей, участвующих в программах, благодаря персонализированному подходу и созданию условий для всестороннего развития.
- Повышение уровня сформированности у детей нравственных и гражданских ценностей, включая патриотизм, ответственность и готовность к социальной активности.
- Увеличение уровня удовлетворённости родителей и детей за счёт повышения качества обслуживания и персонализированного подхода.
- Рост числа постоянных клиентов, благодаря улучшению взаимодействия с родителями и обратной связи.
- Повышение доверия и лояльности со стороны клиентов за счёт создания удобной и результативной системы коммуникации с организацией.
- Повышение квалификации сотрудников, включая педагогов, вожатых и руководителей, что приведёт к улучшению качества предоставляемых услуг.
- Снижение текучести кадров и повышение мотивации сотрудников через программы наставничества, коучинга, карьерного планирования и социальной поддержки.
- Формирование сильной и клиентоцентричной управленческой команды, способной эффективно достигать стратегических целей организации.

- Увеличение числа специалистов, прошедших обучение и повышение квалификации.
- Рост авторитета организации как методического центра в сфере детского отдыха и оздоровления.
- Расширение методической базы, создание новых образовательных и воспитательных программ и разработок, которые будут использоваться другими организациями и педагогами.
- Увеличение числа совместных проектов с партнёрами, направленных на развитие детей и решение социальных задач.
- Привлечение дополнительных ресурсов через взаимодействие с НКО и образовательными учреждениями.
- Расширение возможностей для детей благодаря участию в проектах, реализуемых с партнёрами.
- Повышение качества образовательных программ за счёт использования аналитики и цифровых платформ для персонализации образовательных траекторий детей.
- Упрощение внутренних процессов организации через автоматизацию управления и документооборота.
- Улучшение взаимодействия с родителями и оперативность решения вопросов через цифровые инструменты.
- Развитие навыков межкультурной коммуникации у детей через участие в международных проектах и обменах.
- Повышение осведомлённости детей о культурных различиях и воспитание толерантности.
- Укрепление международных связей и реализация совместных проектов с партнёрами из других стран.
- Улучшение условий для пребывания детей, включая обеспечение комфорта и безопасности в модернизированных объектах инфраструктуры.
- Повышение доступности услуг для детей с ОВЗ через создание безбарьерной среды.
- Привлечение новых клиентов и рост числа участников программ благодаря улучшению материально-технической базы.

Таким образом, реализация указанных задач и механизмов приведет к достижению стратегической цели программы – построению клиентоцентричной организации, ориентированной на современную инфраструктуру, цифровые технологии и передовые образовательные подходы. Это позволит эффективно удовлетворять потребности детей, родителей и общества в целом.

6. Основные направления, сроки и этапы реализации программы

Программа развития ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» на 2025–2030 годы будет реализована поэтапно в нескольких ключевых направлениях, каждый из которых включает конкретные мероприятия для достижения стратегических целей.

5.1. Основные направления программы. Приоритетными направлениями развития Организации в соответствии с программой являются: 1. Развитие Организации как оздоровительно-образовательной системы; 2. Формирование позиций эффективного функционирования на основе принципов клиентоцентричности; 3. Развитие управленческой культуры профессиональной команды; 4. Укрепление позиций методического центра; 5. Продвижение механизмов партнерства и сотрудничества с СО НКО, образовательными учреждениями и общественными организациями; 6. Развитие цифровизации как источника аналитических данных для индивидуализации развития; 7. Продвижение

механизмов детской дипломатии; 8. Развитие инфраструктуры для создания современного оздоровительно-образовательного пространства.

Таблица 7. Сроки и этапы реализации программы

№	Направление	Год	Этап
1	Развитие Организации как оздоровительно-образовательной системы	2025	Разработка и внедрение программных продуктов, формирующих нравственные и патриотические качества.
		2026	Разработка и внедрение программных продуктов, формирующих нравственные и патриотические качества.
		2027	Введение программ с элементами персонализации, включающих индивидуальные траектории развития для самореализации и развития детей.
		2028	Оценка и оптимизация программ на основе полученного опыта.
2	Формирование позиций эффективного функционирования на основе принципов клиентоцентричности	2025	Внедрение стандартов клиентоцентричного подхода, улучшение системы обратной связи.
		2026	Внедрение стандартов клиентоцентричного подхода, улучшение системы обратной связи.
		2027	Адаптация процессов на основе обратной связи для улучшения качества услуг.
		2028	Оценка эффективности и поддержание высокого уровня клиентоцентричности
3	Развитие управленческой культуры профессиональной команды	2025	Программы обучения управленческой команды, развитие навыков клиентоцентричного мышления.
		2026	Обновление стандартов управления и развитие корпоративной культуры.
		2027	Реализация стандартов корпоративной культуры
		2028	Оценка управленческих практик и продолжение обучения
		2029	Продолжение обучения
		2030	Продолжение обучения
4	Укрепление позиций методического центра	2025	Обобщение методического опыта
		2026	Разработка и апробация новых педагогических практик, методические семинары и вебинары.
		2027	Разработка и апробация новых педагогических практик, методические семинары и вебинары.
		2028	Проведение программ повышения квалификации для педагогов и специалистов.
		2029	Проведение программ повышения квалификации для педагогов и специалистов.
		2030	Оценка внедрения и результаты апробированных педагогических практик.
5	Продвижение механизмов партнерства и	2025	Расширение портфеля (заключение соглашений о сотрудничестве с СО НКО и образовательными учреждениями).

	сотрудничества с СО НКО, образовательными учреждениями и общественными организациями	2026	Проведение совместных образовательных и воспитательных мероприятий
		2027	Оценка эффективности партнёрских проектов и их дальнейшее расширение.
		2028	Расширение партнерских проектов
		2029	Расширение партнерских проектов
		2030	Расширение партнерских проектов
6	Развитие цифровизации как источника аналитических данных для индивидуализации развития	2025	Внедрение цифровых решений для мониторинга процессов и сопровождения детей.
		2026	Интеграция ИИ и аналитических инструментов для оптимизации рутинных задач и выстраивания системной методической работы.
		2027	Интеграция ИИ и аналитических инструментов для оптимизации рутинных задач и выстраивания системной методической работы.
		2028	Оценка эффективности цифровизации и внедрение новых решений
7	Продвижение механизмов детской дипломатии	2025	Организация программ культурного обмена и международных мероприятий для детей.
		2026	Организация программ культурного обмена и международных мероприятий для детей.
		2027	Вовлечение детей в проекты по сохранению мира и развитию интернациональной дружбы.
		2028	Вовлечение детей в проекты по сохранению мира и развитию интернациональной дружбы.
		2029	Вовлечение детей в проекты по сохранению мира и развитию интернациональной дружбы.
		2030	Анализ результатов программ и разработка новых инициатив.
8	Развитие инфраструктуры для создания современного оздоровительно-образовательного пространства	2025	Модернизация объектов инфраструктуры с учётом потребностей детей, в том числе и с ОВЗ.
		2026	Модернизация объектов инфраструктуры с учётом потребностей детей, в том числе и с ОВЗ.
		2027	Модернизация объектов инфраструктуры с учётом потребностей детей, в том числе и с ОВЗ.
		2028	Обеспечение безопасности, доступности и комфортности инфраструктуры.
		2029	Обеспечение безопасности, доступности и комфортности инфраструктуры.
		2030	Завершение модернизации и оценка её эффективности.

Преимственность деятельности по развитию материально-технической базы ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК»

Детский оздоровительно-образовательный комплекс за последние годы при финансовой поддержке ПАО «ММК» и за счет использования внебюджетных средств,

а так же за счет привлечения грантов (грант Движения Первых, грант «Доступная среда» 2023 - 2024 гг.) проделал масштабную работу по модернизации и поддержанию своей материально-технической базы, что позволило существенно повысить качество и безопасность условий пребывания детей. В целом, итоги реализации Концепции развития 2019 -2024 гг. демонстрируют, что ЧУ ДО ПАО «ММК» «ДООК» уверенно движется в направлении укрепления и развития своей материально-технической базы. Заложенные изменения и улучшения создают прочную основу для дальнейшего роста и развития Организации в рамках программы на 2025–2030 годы.

Таблица 8. План развития материально-технической базы

№ п\п	Объект инфраструктуры	Год реализации
1.	Возведение быстро-возводимого спального корпуса (на 30 чел) в ДООЦ «Уральские зори»	2025 - 2026 гг.
2.	Реконструкция жилых корпусов и дач в ДООЦ «Горное ущелье»	2025 - 2026 гг.
3.	Модульное здание «Дом творчества №2 «Печка» в ДООЦ «Уральские зори»	2025 - 2026 гг.
4.	Расширение жилой территории СТЛ «Скиф» (увеличение вместимости до 90 чел.) и сопутствующей инфраструктуры (санитарно-бытовая зона, штабная зона, спортивно-туристическое сооружение «тейп-парк»)	2025 - 2026 гг.
5.	Реконструкция летней эстрады в ДООЦ «Горное ущелье» (покрытие, скамьи, навес)	2028 г.
6.	Возведение универсальной военно-спортивной полосы препятствий (в обоих ДООЦ)	2027 -2029 гг.
7.	Строительство двух спортивных многофункциональных площадок в ДООЦ «Уральские зори» и ДООЦ «Горное ущелье».	2027 -2029 гг.
8.	Строительство некапитального здания «Центр детского творчества» (на 6 учебных кабинетов и конференц-зала на 250 чел.) в ДООЦ «Горное ущелье»	2027 - 2028 гг.
9.	Возведение модульной каркасной конструкции «Многофункциональный спортивно-досуговый центр» в ДООЦ «Горное ущелье».	2030 г.
10.	Строительство столовой в ДООЦ «Уральские зори»	2029 -2030 гг.
11.	ФОК на территории ДООЦ «Уральские зори»	По отдельному графику

Пункт 1. Возведение быстро-возводимого спального корпуса (на 30 чел.) в ДООЦ «Уральские зори»

Строительство спального корпуса общей мощностью 30 мест даст возможность увеличить загрузку ДООЦ в летнюю оздоровительную кампанию на 180 человек, а главное увеличить загрузку в межсезонье на 18 мест в месяц. Так же это обстоятельство позволит в большем объеме удовлетворять потребности работников ПАО «ММК» и Группы компаний в оздоровлении их детей в летний период.

При расчете предполагается загрузка в летнюю оздоровительную кампанию 100%. Загрузка в межсезонье 60%. Также предусмотрен дополнительный персонал: 2 уборщика помещений; на 1 дополнительный отряд – 1 воспитатель и 2 вожатых.

Согласно структуре загрузки Учреждения в период межсезонья, выходные и праздничные дни загружаются на 100%, а будни на 30%. Данный факт позволяет достигать средней загрузки учреждения в месяц в объеме до 60%. Кроме того, мы планируем привлечь дополнительную категорию «спортсмены» на тренировочные мероприятия (от 7 до 14 дней), которые обеспечат Учреждению загрузку не только в выходные, но и в будние дни. И для того, чтобы сохранить охват детей по наработанным программам (Лесная школа, Тур выходного дня и т.д.) и не отказывать им, необходимо решить вопрос по увеличению производственных мощностей путем строительства нового корпуса.

Положительным фактом по строительству корпуса является увеличение выручки в период летней компании. После реализации данного предложения возможно рассмотрение вопроса о переводе учреждения на самоокупаемость. Учитывая проблему нехватки медицинского персонала по Челябинской области, мы намерены не акцентировать свое внимание на оздоровление детей-инвалидов в качестве реабилитационного медицинского сопровождения, а позиционируем эту работу - как организацию отдыха инвалидов в доступной среде. Данное направление для Учреждения больше несёт имиджевый характер, так как охват данной категории составит не более 32 человек в месяц.

Пункт 2. Реконструкция жилых корпусов и дач в ДООЦ «Горное ущелье»

Данная работа позволит повысить комфортность проживания детей за счет обновления санитарно-гигиенических помещений, обустройства игровых и отрядных мест, а так же соответствовать основным требованиям по безопасности детского отдыха.

Пункт 3. Модульное здание «Дом творчества №2 «Печка» в ДООЦ «Уральские зори»

Реализация данного проекта позволит получить на территории ДООЦ новый инфраструктурный многофункциональный объект. Объем полезной площади 54 м². В нем планируется расположить учебное пространство кулинарной студии с «открытым» процессом приготовления пищи. В данной локации планируется проведение мастер-классов как кулинарного, так и иного прикладного характера – роспись по дереву, бисероплетение, роспись пасхальных яиц (писанок) и др. с общей вместимостью 45 человек. Это позволит расширить спектр воспитательных программ для отдыхающих детей основанных на освоении народной культуры и формированию общероссийской идентичности.

Пункт 4. Расширение жилой территории СТЛ «Скиф»

Работы по этому направлению позволят увеличить вместимость базового палаточного лагеря с 60 до 90 чел., и развить сопутствующую инфраструктуру (санитарно-бытовая зона, штабная зона, спортивно-туристическое сооружение «тейп-парк») для удовлетворения спроса на программы туристско-краеведческой направленности для подростков 14 -17 лет. Увеличение вместимости лагеря так же будет способствовать привлечению на эту площадку туристических слетов для детей и молодежи.

Пункт 5. Реконструкция летней эстрады в ДООЦ «Горное ущелье» (покрытие, скамьи, навес)

Реконструкция повысит комфортность и безопасность проведения массовых общелагерных мероприятий на свежем воздухе, наличие навеса позволит осуществлять мероприятия и в дождливую погоду.

Пункт 6. Возведение универсальной военно-спортивной полосы препятствий (в обоих ДООЦ)

Наличие универсальной УВСПП (универсальной военно-спортивной полосы препятствий) в обоих детских центрах позволит расширить возможность проведения профильных программ военно-спортивной и военно-патриотической направленностей, а так же позволить привлекать на площадку - фестивали, слеты, форумы и соревнования партнерских организаций таких как Региональный центр патриотического воспитания «Авангард», Движение Первых, общественные организации «Союз ветеранов пограничных войск», «Хутор Могутовский» и др.

Пункт 7. Строительство двух спортивных многофункциональных площадок в ДООЦ «Уральские зори» и ДООЦ «Горное ущелье»

Дополнительные спортивные площадки в детских центрах позволят организовать учебно-тренировочный процесс для дополнительных 6 групп спортсменов в период ЛОК.

Пункт 8. Строительство некапитального здания «Центр детского творчества» (на 6 учебных кабинетов и конференц-зала на 250 чел.) в ДООЦ «Горное ущелье»

Ввод в эксплуатацию Центра детского творчества позволит организовать 6 дополнительных учебных кабинетов, что увеличит производственную мощность лагеря и даст возможность увеличить загрузку летом на 180 детей по профильным программам (профильные программы Движения Первых, профильные программы для одаренных детей и др.).

Пункт 9. Возведение модульной каркасной конструкции «Многофункциональный спортивно-досуговый центр» в ДООЦ «Горное ущелье»

Многофункциональный спортивно-досуговый центр в ДООЦ «Горное ущелье» позволит проводить массовые мероприятия для 150 детей, спортивные программы, а так же учебно-тренировочные сборы с одномоментным заездом в лагерь до 4 команд (120 чел.). Что в целом повысит конкурентные преимущества ДООЦ.

Пункт 10. Строительство столовой в ДООЦ «Уральские зори»

Строительство столовой в ДООЦ разгрузит имеющиеся производственные мощности существующей столовой. И позволит повысить уровень обслуживания с возможностью организации питания по формату –«выборное меню» или «шведский» стол.

Пункт 11. Строительство ФОКа на территории ДООЦ «Уральские зори»

Здание ФОКа с бассейном в рамках данного проекта не рассматривается как отдельный коммерческий объект. При этом строительство ФОКа позволит привлечь

к отдыху и оздоровлению такие категории детей как спортсмены, что особенно актуально в период межсезонья. Также появится возможность проводить на территории лагеря спортивные сборы, соревнования и мероприятия различных уровней.

Строительство ФОКа, повысит конкурентоспособность и привлекательность детского центра не только в области, но и в близлежащих регионах и даст возможность привлекать субсидии из регионального и областного бюджетов выделяемые на тренировочные сборы, согласно законодательства.

При проведении данного расчета увеличение загрузки ДООЦ «Уральские зори» в летнюю оздоровительную кампанию не предусмотрено, так как загрузка ДООЦ летом составляет 100%.

Строительство ФОКа позволит за счет конкурентных преимуществ увеличить загрузку в межсезонье до 70% в среднемесечном разрезе за счет новых категорий отдыхающих. Так же, это обстоятельство позволит в большем объеме удовлетворять потребности работников ПАО «ММК» и Группы компаний в оздоровлении их детей в летний период, а главное повысит качество и объем услуг.

При расчете, также предусмотрен дополнительный персонал: 2 уборщика помещений; на 2 спортивных инструктора.

Ежегодный рост затрат при прочих равных условиях принят на уровне 4%.

– **Оценка рисков**

При строительстве новых объектов риски учреждения рассматриваются как минимальные, так как всё имущество находится в оперативном управлении. Но учитывая последние тенденции строительства объектов на условиях софинансирования, в случае постановки этого имущества на баланс ДООК, у учреждения значительно увеличивается налоговая нагрузка.

Финансовое обоснование программы развития

Источники финансирования – собственная финансово—хозяйственная деятельность, средства Учредителя, привлечение муниципальных и региональных субсидий на организацию детского отдыха, использование субсидий по федеральным и региональным программам грантовой поддержки.

Финансовый контроль и отчетность осуществляется через финансово-экономическую группу Организации и возложено на основании договора на ООО «ММК-учетный центр».

Заключение

Для успешной реализации данной программы развития необходимо:

1. Проработать в отношении ДООЦ «Горное ущелье» актуальную стратегию развития, с учетом возможного вхождения в программу догазификации ДОЛ.
2. Персоналу Учреждения необходимо решить следующие задачи:
 - сохранить уже наработанный контингент детей.
 - увеличивать количество отдыхающих по категории детей, учащихся спортивных школ и секций (Учитывая их хорошую платежеспособность).
 - расширить охват детей категории «Спортсмены» с города Магнитогорска, до близлежащих регионов (в пределах 700 км вокруг города включая ХМАО).
 - увеличивать охват участников творческими фестивалями и конкурсами (областного, межрегионального и всероссийского уровней)
3. Провести мероприятия по усовершенствованию материальной базы Учреждения:
 - Возведение быстро-возводимого спального корпуса (на 30 чел.) в ДООЦ «Уральские зори»;
 - Реконструкция жилых корпусов и дач в ДООЦ «Горное ущелье»;
 - Модульное здание «Дом творчества №2 «Печка» в ДООЦ «Уральские зори»;

- Расширение жилой территории СТЛ «Скиф» (увеличение вместимости до 90 чел.) и сопутствующей инфраструктуры (санитарно-бытовая зона, штабная зона, спортивно-туристическое сооружение «тейп-парк»);
- Реконструкция летней эстрады в ДООЦ «Горное ущелье» (покрытие, скамьи, навес);
- Возведение универсальной военно-спортивной полосы препятствий (в обоих ДООЦ);
- Строительство двух спортивных многофункциональных площадок в ДООЦ «Уральские зори» и ДООЦ «Горное ущелье»;
- Строительство некапитального здания «Центр детского творчества» (на 6 учебных кабинетов и конференц-зала на 250 чел.) в ДООЦ «Горное ущелье»;
- Возведение модульной каркасной конструкции «Многофункциональный спортивно-досуговый центр» в ДООЦ «Горное ущелье»;
- Строительство столовой в ДООЦ «Уральские зори»;
- ФОК на территории ДООЦ «Уральские зори».

Использованные источники

1. Самарская, Н. А. Современное состояние сферы детского отдыха и оздоровления: проблемы и перспективы развития / Н. А. Самарская, С. М. Ильин, А. В. Румянцева // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 9. – С. 2561-2578. – DOI 10.18334/epp.12.9.116232
2. Байбородова Л.В., Симонова Г.И., Харисова И.Г. Педагогические основы деятельности детских оздоровительных лагерей // Ярославский педагогический вестник. – 2019. – № 2(107). – с. 8-16. – doi: 10.24411/1813-145X-2019-10345.
Голикова О.М. Проблемы современного состояния развития детского отдыха в Российской Федерации // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – № 2(19). – с. 66-69.
Данилков А.А., Данилкова Н.С. Сфера детского отдыха: Состояние, перспективы развития, тренды // Народное образование. – 2016. – № 2-3(1455). – с. 34-44.
3. Вифлеемский А., Криворотова Т. Стратегия развития летнего отдыха // Народное образование. – 2008. – № 3(1376). – с. 18-24.
Методические рекомендации по реализации проектов создания и реконструкции детских оздоровительных лагерей в рамках механизма государственно-частного партнерств. Министерство просвещения. [Электронный ресурс]. URL: <https://edu.gov.ru> (дата обращения: 01.04.2025).
4. <https://sdorus.ru/news/soveshhanie-po-voprosam-letnego-detskogo-otdyha-2025/>
5. <https://deti.gov.ru/Press-Centr/news/1265>
6. <http://komitet-sjd.duma.gov.ru/>
7. <http://government.ru/news/54795/> Чернышенко
8. Резолюция СДО 2024 <https://sdorus.ru/wp-content/uploads/2025/05/rezolyutsiya-2024.pdf>

Программа развития СТЛ «Скиф» на 2025 – 2027 гг.

Цель – увеличение загрузки СТЛ «Скиф» с 60 до 90 чел. в один заезд

№ п/п	Этап	Сроки	Стоимость, тыс.руб.	Ответственный	Прим
1	Проработка вопроса увеличения продолжительности смены с 12 до 15 -18 дней и новой стоимости путевки	октябрь - ноябрь 2025		Потрикеева О.Л. Пылева С.П.	3 группы по 30 чел.: 1 на сплаве, 1 в походе, 1 на базе
2	Корректировка штатного расписания	ноябрь – декабрь 2025		Мещерякова С.Г.	+ 3 инструктора по туризму + 1 зам начальника СТЛ по АХЧ + 1 медик для сплава
3	Реализация программы обучения инструкторов по туризму	Январь - май 2026	300	Гостева И.К., Усцелемов С.В.	Обучение 3 - 6 инструкторов по туризму
4	Благоустройство территории:				
4.1	Ремонт ограждения территории СТЛ	сентябрь-октябрь 2025	150	Шульпин О.Н.	Ремонт, восстановление целостности
4.2	Отсыпка и замощение 2 площадок под новые палатки	май 2026	540	Отто А.А. Подрядная организация	Стоимость ориентировочно 540 тыс. руб.
4.3	Отсыпка спортивной площадки и установка спортивного оборудования	май 2026	800	Отто А.А. Подрядная организация	
4.4	Установка флагштока	май 2026	94	Шульпин О.Н.	Стоимость монтажа ориентировочно 94 тыс. руб.
4.5	Установка дополнительных информационных стендов	май 2026	160	Шульпин О.Н.	
5	Расширение санитарно-гигиенической зоны (душ, туалеты)	апрель-июнь 2026	3 000	Отто А.А. Подрядная организация	В соответствии с СанПин Стоимость ориентировочно 3 млн. руб.
6	Склад	май 2026 2026	150	Шульпин О.Н.	Ремонт кровли
7	Реконструкция наружного видеонаблюдения	апрель - июнь 2026	600	Кизяков М.В.	Восстановление работы все камер, установка дополнительных камер

9	Разработка и утверждение новой программы СТЛ	февраль 2026		Потрикеева О.Л. Усцелемов С.В.	
10	Закупка дополнительного оборудования				
	10.1 Рафты	май 2026	394	Отто А.А.	Закуп 3-4 новых рафтов $98,5 \times 4 = 394$ тыс.руб
	10.2 Палатки 2 штуки	май 2026	356	Отто А.А.	$178 \times 2 = 356$ тыс.руб
	10.3 Туристское снаряжение и мелкий инвентарь	май 2026	250	Отто А.А.	Печки (Турист 30л) 15 тыс.руб, казаны (30л - 25 тыс.руб.), спальные мешки (3,8 тыс.руб), пенки (0,3 тыс.руб.) цена за 1шт.
		ИТОГО:	6 794		