

СОГЛАСОВАНО:

Начальник управления по делам молодежи
мэрии города Новосибирска

_____ Е. Ю. Твердохлебов
« » _____ 2022 г.

УТВЕРЖДАЮ:

Директор

МБУ МЦ «Содружество»

_____ С. А. Ловкачева
« » _____ 2022 г.



**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
ГОРОДА НОВОСИБИРСКА
«МОЛОДЕЖНЫЙ ЦЕНТР «СОДРУЖЕСТВО»
НА 2023 – 2026 ГГ.**

Новосибирск, 2022

Содержание

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ _____	3
2. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МОЛОДЁЖНОГО ЦЕНТРА «СОДРУЖЕСТВО» _____	6
3. АНАЛИЗ АКТУАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ МОЛОДЕЖНОГО ЦЕНТРА «СОДРУЖЕСТВО» _____	10
3.1 Анализ состояния внешней среды _____	11
3.2. Анализ направлений деятельности Центра и выполняемых видов работ ____	21
3.3. Характеристика материально-технического и финансового обеспечения деятельности учреждения _____	37
3.4. Анализ кадрового состава и структуры управления _____	42
3.5. Экспертная оценка сильных и слабых сторон деятельности МБУ МЦ «Содружество» _____	52
4. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ПРОГРАММЫ _____	61
5. ЦЕЛЬ И ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОГРАММЫ, СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ____	84
6. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ _____	89
6.1. Нормативно-правовое обеспечение _____	89
6.2. Перспективы развития кадрового ресурса МБУ МЦ «Содружество» ____	92
6.3. Программно-методическое обеспечение _____	92
7. МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ _____	92
8. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МБУ МЦ «СОДРУЖЕСТВО» _____	117

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Наименование программы	Программа развития (далее – Программа) муниципального бюджетного учреждения города Новосибирска «Молодежный центр «Содружество» (далее – Центр «Содружество» / Центр)
Заказчик программы	Молодежный центр «Содружество»
Исполнители программы	Коллектив всех структурных подразделений Центра «Содружество», участники проектов, мероприятий, клубных формирований, резиденты, социальные и коммерческие партнёры
Цель программы	Совершенствование организационно-управленческих и содержательно-процессуальных условий функционирования Центра «Содружество», способствующее созданию и развитию эффективной экосистемы его жизнедеятельности в контексте реализации миссии как учреждения молодежной политики и достижения желаемого образа будущего.
Задачи программы развития	<ol style="list-style-type: none">1. Совершенствовать стратегию управления, опираясь на принципы новаторского менеджмента, ориентируясь на создаваемую модель экосистемы жизнедеятельности Центра.2. Развивать деятельность по ключевым направлениям реализации молодежной политики, создавая условия для активизации молодежного участия в жизнедеятельности Центра и самореализации разноплановых представителей молодежной аудитории города Новосибирска.3. Модернизировать содержание проектной, событийной деятельности и функционирования клубных формирований Центра в соответствии с актуальными вызовами молодежной политики и социально-культурными потребностями молодежи города Новосибирска, используя методики неформального обучения, базируясь на концепциях молодежного участия, самореализации, инновационной активности личности.4. Улучшить систему научно-методического, информационного, программно-методического сопровождения профессиональной деятельности коллектива для развития кадрового потенциала, профессиональной компетентности специалистов разных профилей, на разных этапах профессионализации, а также повышения продуктивности деятельности Центра в целом.

	<p>5.Обновить материально-техническое обеспечение Центра в соответствии с современными тенденциями работы с молодежью, а также необходимостью наиболее востребованных проектов и клубных формирований.</p> <p>6. Продолжить развитие имиджевой стратегии Центра посредством укрепления благоприятной корпоративной культуры, а также активизации кластерной инициативы в ходе расширения и укрепления взаимодействия с социальными, информационными и коммерческими партнерами по всем направлениям молодёжной политики, актуальным для города Новосибирска.</p>
<p>Авторы-разработчики программы</p>	<p>Управленческий блок (директор, заместитель директора по основной деятельности, научный руководитель Центра), специалисты проектно-аналитического, организационно-методического, отдела по связям с общественностью, начальники отделов Центра «Содружество».</p>
<p>Срок реализации программы</p>	<p>Январь 2023 – декабрь 2026 гг.</p>
<p>Краткая аннотация программы</p>	<p>Настоящей Программой определяются идеи, цели, задачи, принципы внедрения инноваций и развития Центра «Содружество», содержательные и результативные приоритеты, способы и механизмы развития его отдельных сторон на перспективу ближайших 4 лет. Программа развития характеризует степень решенности задач предыдущей программы (2018-2022 гг.), анализ имеющихся достижений, проблем и их причин; выявление «сильных» и «слабых» сторон Центра; обосновывает теоретико-методологические основания предстоящей деятельности коллектива, основные актуальные и перспективные направления, как в организационно-управленческом, так и в содержательно-процессуальном планах, механизмы решения задач, поэтапность их решения, а также предполагаемые конечные результаты и их дескрипторы. Программа содержит характеристику комплекса условий, обеспечивающих результативность ее реализации: нормативно-правовые, научно-методические, кадровые, организационные, информационные, мотивационные, материально-технические, финансовые условия. Данная программа развития предполагает проектно-целевой способ управления, представляет единую, целостную модель совместной деятельности всего коллектива Центра «Содружество», содержит в себе подробную характеристику генеральной</p>

	<p>линии построения и развития его экосистемы, а также концепции развития отделов и некоторые частные проекты, отражающие отдельные сюжеты жизнедеятельности Центра. Программа определяет исходное состояние системы работы Центра «Содружество», образ ее желаемого будущего, а также состав и последовательность действий по переходу от настоящего к будущему состоянию Центра и развиваемой экосистемы.</p>
<p>Ожидаемые результаты*</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создана и апробирована авторская комбо-стратегия управления на основе бережливого управления и новаторского менеджмента. 2. Запущены и успешно работают все направления и сервисы экосистемы. 3. Модернизировано содержание проектной, событийной деятельности и функционирования клубных формирований Центра в соответствии с актуальными вызовами молодежной политики и социально-культурными потребностями молодежи города Новосибирска 4. Качественно улучшена система научно-методического, информационного, программно-методического сопровождения профессиональной деятельности коллектива. 5. Инфраструктура Центра улучшена, приведена в соответствие современным тенденциям работы с молодежью и позволяет реализовать ее индивидуальные и групповые инициативы. 6. Достигнут высокий уровень реализации имиджевой стратегии Центра. <p><i>*Целевые индикаторы по каждому блоку результатов представлены в разделе 8 настоящей Программы.</i></p>
<p>Организация контроля реализации Программы</p>	<p>Мониторинг хода реализации Программы развития осуществляется 1 раз в квартал с последующим внесением корректировок, по отдельным направлениям – 1 раз в год.</p> <p>Контролирует: директор Центра, заместитель директора по основной деятельности, начальники отделов.</p> <p>Предмет контроля: своевременность решения поставленных задач, эффективность реализации Программы развития (соответствие промежуточных результатов намеченным задачам и приближенность предполагаемым количественным и качественным результатам).</p>

2. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МОЛОДЁЖНОГО ЦЕНТРА «СОДРУЖЕСТВО»

Муниципальное бюджетное учреждение города Новосибирска «Молодежный центр «Содружество» организационно находится в ведомственном подчинении управления молодежной политики департамента культуры, спорта и молодежной политики мэрии города Новосибирска.

«Молодежный центр «Содружество» территориально расположен в Заельцовском районе Центрального округа города Новосибирска. В настоящее время Центр является современной, соответствующей актуальным запросам целевой аудитории площадкой, направленной на выявление, поддержку и развитие молодежных инициатив. «Содружество» - многопрофильный молодёжный центр, предметом деятельности которого является расширение возможностей самореализации молодежи посредством ее интеграции в социально-экономическую, общественно-политическую и культурно-досуговую жизнь города Новосибирска.

Молодежный центр «Содружество» осуществляет деятельность и формирует свое муниципальное задание согласно перечню муниципальных работ управления молодежной политики мэрии города Новосибирска.

Из этого перечня Центр реализует следующие виды работ:

работа № 1 «Организация мероприятий, направленных на профилактику асоциального и деструктивного поведения подростков и молодежи, поддержка детей и молодежи, находящейся в социально-опасном положении»;

работа № 2 «Организация мероприятий в сфере молодежной политики, направленных на формирование системы развития талантливой и инициативной молодежи, создание условий для самореализации подростков и молодежи, развитие творческого, профессионального, интеллектуального потенциалов подростков и молодежи»;

работа № 3 «Организация мероприятий в сфере молодежной политики, направленных на гражданское и патриотическое воспитание молодежи, воспитание толерантности в молодежной среде, формирование правовых, культурных и нравственных ценностей среди молодежи»;

работа № 4 «Организация мероприятий в сфере молодежной политики, направленных на вовлечение молодежи в инновационную, предпринимательскую, добровольческую деятельность, а также на развитие гражданской активности молодежи и формирование здорового образа жизни»;

работа № 5 «Организация досуга детей, подростков и молодежи. Кружки и секции»;

работа № 6 «Организация проектной деятельности».

В структуру МБУ МЦ «Содружество» входят 9 территориальных отделов, которые равномерно распределены по территории Заельцовского района Центрального округа города Новосибирска:

Открытое пространство «Балкон» - многопрофильное пространство, реализующее свою деятельность по принципу «третьего места»;

Арт-пространство «Фактура» - пространство, развивающееся в сфере таких креативных индустрий как искусство, ремёсла и фотография;

Семейное пространство «Как дома» - уютное пространство для молодых родителей и их детей;

Открытое пространство «Терминал» - многопрофильное пространство на микрорайоне Аэропорт;

Стильное пространство «Тут шьют» - пространство для молодых дизайнеров;

Подростковый центр «Юность» - комфортное и безопасное пространство для подростков, в том числе в трудной жизненной ситуации;

Отдел «Север» - приоритетное направление – туризм и велотуризм;

Отдел «Кристалльный» - реализует свою деятельность в рамках спортивных клубных формирований.

Акцент в своей деятельности молодёжный центр «Содружество» делает на развитие социальных компетенций и гибких навыков молодых людей. Большая часть мероприятий организуется, используя принципы неформального образования: на базе пространства «Как дома» организуются серии взаимосвязанных встреч с психологами, игротехниками, специалистами по семейному воспитанию. В «Тут шьют» молодежь ждут экспресс-курсы по пошиву одежды и продвижению бренда. Синтез- мероприятия «Путешествия в искусство» и образовательные интенсивы для хендмейд-мастеров по продвижению своего дела доступны для талантливой молодежи в «Фактуре». В пространстве «Балкон» молодежь прокачивает социальные компетенции и гибкие навыки, участвуя в сериях встреч по финансовой грамотности, разговорных сюжетных играх на английском языке, специальных тренингах по развитию soft-skills. В каждом пространстве центра «Содружество» организована зона коворкинга, где молодой человек может поработать или провести своё событие.

Обозначенные выше виды работ осуществляются за счет организации и проведения мероприятий, реализации проектов специалистами разных профилей, деятельности клубных формирований, поддержке инициатив молодежи города Новосибирска.

В рамках деятельности центра «Содружество» ежегодно функционирует от 50 клубных формирований, количество воспитанников которых составляет более 1200 человек по различным направлениям: музыкальные, спортивные, творческие и семейные. В рамках работы клубных формирований проходят регулярные занятия по следующим направлениям: спортивные (ушу, футбол, каратэ, спортивная гимнастика, чирлидинг, хоккей, волейбол и др.), творческие (ДПИ) (вязание, шитье, рисование, лепка, вышивка и др), музыкальные (вокал, игра на барабанах, игра на фортепиано). Руководители и воспитанники клубных формирований регулярно принимают участие в конкурсах и занимают призовые места

Ежегодно реализуется более 20 проектов, с общим охватом свыше 5000 человек. Каждый из проектов удовлетворяет проблемы и запросы молодежи города. Проекты представлены различными направлениями: развитие гибких навыков, формирование предпринимательских навыков, профориентация, поддержка молодой семьи, здоровый образ жизни, работа с молодежью в трудной

жизненной ситуации: проект «Физкульт», экопроект «Три кита», мастерская городских изменений «Команда улиц», проект для хендмейд-мастеров «Дело в шляпе», проект для девушек в трудной жизненной ситуации «ДругаяЯ», проект для молодых родителей «У нас будет ребёнок», проект «Около искусства», проект для дизайнеров-новичков «Дизайнер 1.0» и другие.

В год проводится свыше 300 событий различного уровня, среди которых более 30 городских и районных мероприятий. Визитной карточкой учреждения является проведение городских фестивалей «Кино на траве», городских квизов «Элементарно», экофестиваля «Зелёный чай», новогоднего маркета товаров ручной работы «Ёлка-маркет», арт-фестиваля «SketchDay», «Сибирской жонглёрской конвенции» и многих других. А также центр традиционно является организатором ряда городских спортивных турниров по волейболу, теннису, гандболу, футболу, каратэ и кобудо, чирлидингу.

Молодёжный центр «Содружество» поддерживает инициативы молодых людей города Новосибирска, ведёт активную работу по привлечению резидентов в пространства и отделы центра (театральные студии, мастера, молодёжные организации, психологи, музыканты, художники). Из года в год увеличивается количество мероприятий, организованных по инициативе и усилиями самой молодежи, постоянных участников проектов.

Центр широко представлен в социальных сетях. На данный момент каждое пространство, отдел и крупные проекты имеют свою страницу ВКонтакте, а также пространства имеют телеграм-каналы.

Таким образом, на сегодняшний день Центр «Содружество» - современный узнаваемый многопрофильный молодёжный центр, предоставляющий качественные услуги разным категориям молодежи, отвечающий вызовам времени, молодёжной аудитории, соответствующий трендам молодёжной политики.

Направления деятельности, формы организации досуга и предлагаемые виды социальных и культурных практик содействуют развитию положительного потенциала молодежи и ее самореализации посредством эффективной реализации основных направлений муниципальной молодёжной политики города Новосибирска, с учетом актуальных тенденций и веяний сферы молодёжной политики всероссийского уровня.

Рассмотрев деятельность отделов Муниципального бюджетного учреждения города Новосибирска «Молодёжный центр «Содружество» на территории Заельцовского района, можно сделать вывод о том, что спектр услуг для молодых людей представлен довольно широко и разнообразно, осуществляются образовательные, спортивные, развлекательные, социально-культурные, физкультурно-оздоровительные функции. МБУ «Молодёжный центр «Содружество» может предложить выбор деятельности по различным направлениям и является своеобразной стартовой площадкой для талантливой молодежи, которая стремится раскрыть и реализовать свой потенциал по различным направлениям. Хорошая транспортная доступность основных отделов центра, безвозмездная основа, возможность участия в крупных мероприятиях города, – всё это положительно влияет на вовлечение молодежи в социально -

досуговую деятельность не только на территории Заельцовского района, но и всего города Новосибирска.

3. АНАЛИЗ АКТУАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ МОЛОДЕЖНОГО ЦЕНТРА «СОДРУЖЕСТВО»

В настоящее время социальное окружение рассматривает молодежную политику как условие и/или инструмент выполнения своего муниципального задания, поэтому к Центру предъявляются требования как к инструменту – максимально соответствовать выполнению предназначенной функции. Программа развития Центра «Содружество» – продукт коллективного творчества и не подлежит жесткому нормированию относительно структуры и содержания, так как является, прежде всего, рабочим документом для организации текущей и перспективной деятельности учреждения. Вместе с тем, накопленные управленческие знания коллектива позволяют обозначить несколько компонентов программы развития, которые в той или иной степени должны быть ей присущи.

Таким образом, приступая к анализу возможностей развития Центра, необходимо отметить качественные характеристики программы, реализация которой будет способствовать переходу Центра «Содружество» на качественно новый уровень жизнедеятельности:

- актуальность программы ориентирована на решение наиболее значимых проблем для будущей (перспективной) системы работы;
- данная программа отражает в своих целях и планируемых действиях не только сегодняшние, но и будущие требования к учреждению;
- программой определены цели и способы их достижения, которые позволят получить максимально возможные результаты;
- программа призвана обеспечить в соответствие между желаемым и возможным, т. е. между целями программы и средствами их реализации;
- наличие в программе всех отделов Центра, обеспечивающих полноту состава действий, необходимых для достижения цели (проблемный анализ, концептуальные положения и стратегия развития, план действий и предполагаемые результаты);
- обеспечение условий как организационно-управленческого, так и содержательно-процессуального характера для непрерывного повышения профессионализма всех сотрудников Центра.

Данная Программа выстраивается на выбранной коллегиально стратегии системных изменений, предусматривающей развитие Центра по базовым составляющим и затрагивающей все компоненты его деятельности (цели, содержание, организацию). Это обуславливает необходимость всестороннего анализа как внешних, так и внутренних условий среды, которые позволят сформулировать «точки роста» и тенденции развития Центра.

3.1 Анализ состояния внешней среды

В 2021 году центр «Содружество» получил статус городского центра, что позволяет специалистам осуществлять деятельность на уровне всего города Новосибирска.

Население города — численность на 2022 г. составляет 1 621 330 человек. В Новосибирске проживает 465 443 человека в возрасте от 14 до 35 лет.

Новосибирск - самое крупное муниципальное образование в Российской Федерации. Третий по численности населения город в России. Расположен Новосибирск на стыке лесостепной и лесной природных зон на Приобском плато, примыкающем к долине реки Оби, на пересечении важнейших транспортных коридоров, по которым традиционно осуществляются хозяйственные связи российских регионов, как в направлении «запад-восток», так и «север-юг».

Образован Новосибирск в 1893 году, изначально как поселение строителей железнодорожного моста через реку Обь. Импульсом к развитию города послужило строительство Транссибирской железнодорожной магистрали.

Город разделен на 8 административных территорий - Дзержинский, Кировский, Калининский, Ленинский, Октябрьский, Первомайский, Советский районы и Центральный округ.

Исторически сложилось, что все 9 структурных подразделения Центра находятся в Заельцовском районе Центрального округа. Основная целевая аудитория клубных формирований - это молодежь Заельцовского района.

Население района — численность на 2022 г. составляет 137 579 человек (9,65% от общего населения города).

Площадь территории района составляет 69.94 км².

Население по состоянию на 2022 год - 137 579 жителей (<https://novosibirsk.ru/about/districts/zael/>).

Украшением района является Парк культуры и отдыха «Заельцовский». Ботаническое лесничество (Ботанический сад) в настоящее время охраняется как ландшафтный объект природы. Прославил район Новосибирский зоопарк. Парк культуры и отдыха связывает с Зоопарком Детская железная дорога, предназначенная для катания детей и осуществление профориентационной работы с будущими железнодорожниками. Эти объекты содержательно привлекательны для организации работы с молодёжью.

В Заельцовском районе зарегистрировано 10 000 юридических лиц. В списке крупнейших предприятий: ОАО «Швабе - Оборона и Защита», ОАО «НПП Восток», ЗАО «Новосибирский завод сибирского технологического машиностроения», ООО «Торговая площадь», ОАО «Новосибирский авиаремонтный завод», МУП «Горэлектротранспорт» и другие.

Среда Заельцовского района характеризуется высоким образовательным потенциалом. В районе расположены следующие учреждения высшего профессионального образования: Новосибирский государственный медицинский университет; Сибирский университет путей сообщения и 3 негосударственных учреждения: Сибирский институт финансов и банковского дела, Сибирский независимый институт; Свято-Макарьевский православный богословский

институт, филиал образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права».

Кроме этого, представлен ряд учреждений среднего профессионального образования: Новосибирский колледж транспортных технологий им. Н. А. Лунина, Новосибирский педагогический колледж №2, Новосибирский медицинский колледж, Новосибирский колледж электроники и вычислительной техники, Центр профессиональной подготовки Главного управления МВД России по Новосибирской области, Новосибирский приборостроительный техникум.

Система общего образования Заельцовского района представлена 21 школой (в том числе, одной частной школой, двумя лицеями, одной гимназией, Сибирским кадетским корпусом, профессиональным лицеем №41 им. Б. С. Галушцака, негосударственным образовательным учреждением «Аврора»). Учащиеся вышеперечисленных учреждений являются потенциальными клиентами Центра «Содружество». Расположенность некоторых из них к основным отделам Центра может стать решающим показателем при выборе места творчества, физического и духовного развития, развивающего досуга.

Предположительные партнеры и учреждения, предоставляющие схожий спектр услуг:

На ул. Дуси Ковальчук расположился МАУДО «Детский Автогородок», сотрудничество с которым может способствовать развитию социальных навыков и профориентационной работе с молодежью.

В районе работают 11 учреждений культуры, 8 муниципальных подростковых клубов, 9 учреждений физкультуры и спорта. Детско-юношеская спортивная школа Заельцовского района воспитывает членов Сборной команды России, призёров России.

На территории района работают 2 школы искусств и 1 детская музыкальная школа, 23 спортивных секции 22 танцевальные школы и 4 организации по актерскому мастерству.

Аналогичные услуги на платной основе предлагают следующие учреждения, которые по содержанию деятельности условно могут считаться:

- ✓ 45 фитнес клубов
- ✓ 21 развлекательный центр
- ✓ 19 квест локаций
- ✓ 1 антикафе
- ✓ 6 кинотеатров
- ✓ 5 кулинарных курсов
- ✓ 4 дизайн курса
- ✓ 10 курсов рукоделия
- ✓ 4 фото курса
- ✓ 5 вокальных школ

Средний чек за абонемент на 8-12 посещений в коммерческих организациях составляет 5 000- 7 000 рублей в месяц.

Большинство организаций сосредоточены на центральных улицах района: Красный проспект, Дуси Ковальчук, Кропоткина и Нарымская.

Таким образом, коммерческие организации не охватывают категорию граждан, которые по тем или иным причинам не имеют возможности посещать досуговые организации в центральной части своего района.

Это предоставляет возможность Центру «Содружество» предложить свои услуги большему количеству населения т. к. качество услуг в муниципальных организациях сравнительно такого же уровня, как и в коммерческих.

Муниципальную молодёжную политику в районе осуществляют:

1. Центр «Содружество»,
2. Центр «Стрижи».

Последний теоретически является конкурентом МЦ «Содружество», однако фактически не представляет большой конкуренции: Центр «Стрижи» находится географически удалённо от основной транспортной развязки и его деятельность имеет в основном локальный характер, направлена в большей степени на молодёжь микрорайона «Стрижи».

Таким образом, в целом, конкурентными преимуществами Центра «Содружество» являются: удобное месторасположение; многопрофильность; развитая система информирования населения; наличие развитой сети социальных партнёров; высокие по качеству, аналогичные другим учреждениям услуги предоставляются на безвозмездной основе.

Инфраструктура микрорайонов, где расположены отделы, включает в себя ряд особенностей, которые, несомненно, должны учитываются в работе с целевой аудиторией. Обратимся к средовым характеристикам каждого из отделов Центра «Содружество».

Основной отдел Центра «Содружество»

Расположен по адресу: ул. Кропоткина, 119/3. Отдел находится в просторном четырёхэтажном здании с системой видеонаблюдения. В ближайшей доступности от Центра расположены объекты: МБОУ СОШ №74, МБОУ СОШ №13, МБОУ СОШ №85 «Журавушка», детская школа искусств № 17, магазины «Ярче», «Спортмастер», ТРЦ «Ройял парк», почтовое отделение №105. Вокруг отдела расположены жилые дома. Наличие вблизи отдела двух школ способствует привлечению молодёжи для реализации деятельности отдела.

Транспортные коммуникации: все виды наземного и подземного (метрополитен) транспорта на перекрёстке Красного проспекта и ул. Кропоткина.

Отдел является многопрофильным и имеет широкий спектр предоставляемых услуг для молодёжи и детей, имеется большой спрос среди населения.

По данному адресу реализуют свою деятельность 3 отдела, сопровождающих основную деятельность:

Организационно-методический отдел (ул. Кропоткина, 119/3)

Специалисты организационно-методического отдела осуществляют свою деятельность по следующим направлениям:

1. *Деятельность по сопровождению клубных формирований Центра.* На базе Центра функционирует большое количество клубных формирований по различным спортивным и творческим направлениям, таким как: чирлидинг, ушу, акробатика, гандбол спортивная гимнастика, волейбол, вокал, хореография, зумба, театральная школа, оригинальный жанр и др. Всего в отделе реализуют свою деятельность 25 клубных формирований, с численностью более 250 человек.

В рамках данного направления, методист по клубным формированиям осуществляет работу со следующими видами документации:

- Положения о клубных формированиях отделов Центра;
- Расписания занятий руководителей клубных формирований в отделах Центра;
- Графики работы руководителей клубных формирований;
- Планы и отчеты руководителей клубных формирований;
- Журналы посещения;
- Подготовка справок для занимающихся;
- Служебные записки и др.

2. *Планово-отчетная документация Центра.* В рамках данного направления специалисты отдела работают по следующим задачам:

- Подготовка планов мероприятий на неделю, отчетов-регламентов;
- Работа с положениями по месту жительства;
- Работа со служебными записками;
- Подготовка данных к отчетам по основной деятельности;
- Проведение внутреннего мониторинга качества работы Центра;
- Участие в организации и проведении конвейера мероприятий
- Составление и отчет по реализации муниципального задания (ежемесячно, ежеквартально, годовой отчет);
- Подготовка плана летней занятости;
- Формирование календарного плана учреждения на месяц;
- Работа с арендаторами;
- Работа со звукооператором;
- Консультирование специалистов по основной деятельности и др.

3. *Методическое сопровождение специалистов по основной деятельности (РКФ, менеджеров, администраторов, начальников отдела).* Проходят регулярные консультации со специалистами, разрабатываются различного вида документы (памятка для специалистов, работающих в ТЖС, программа развития Центра и др.)

4. *Ведение платных услуг.* На данный момент осуществляется работа по 13 направлениям платных услуг Центра. Специалист регулярно ведет документацию по данному направлению, взаимодействует с руководителями клубных формирований и родителями занимающихся.

5. *Курирование городских и районных мероприятий*, где совместно с основным организатором специалисты отдела прорабатывают всю программу мероприятия.

6. *Сопровождение мероприятий социальных партнеров.*

Проектно-аналитический отдел

Проектно-аналитический отдел базируется в основном отделе молодежного центра «Содружество» на улице Кропоткина, 119/3. Отдел был создан в 2021 году с целью усовершенствования системы методической работы со специалистами по работе с молодежью и усиления участия в грантовой деятельности специалистов центра.

Работа отдела строится по следующим направлениям:

- методическое сопровождение проектной деятельности Центра;
- методическое сопровождение и участие в грантовых конкурсах специалистов;
- курирование городских и районных мероприятий Центра;
- работа с документацией СРМ;
- участие в блоке корпоративного обучения специалистов;
- презентация деятельности учреждения во внешней среде;
- также, это подготовка планово-отчетной документации по перечисленным направлениям работы отдела.

Отдел по связям с общественностью

Отдел по связям с общественностью базируется в основном отделе молодежного центра «Содружество» на улице Кропоткина, 119/3. Отдел был создан с целью освещения деятельности молодежного центра «Содружество» в социальных сетях и СМИ, усовершенствования системы оповещения граждан города Новосибирска об услугах и возможностях для молодежи, предоставляемых молодежным центром.

Работа отдела строится по следующим направлениям:

- освещение деятельности молодежного центра «Содружество» в социальных сетях;
- взаимодействие со СМИ, блогерами и местными пабликами ВКонтакте;
- создание общего визуального образа Центра;
- поддержание бренда учреждения, создание айдентики;
- участие в блоке корпоративного обучения специалистов;
- презентация деятельности учреждения во внешней среде.

Открытое пространство «Балкон»

Отдел находится по адресу ул. Кропоткина 269/1. Отдел, общей площадью 392,3 м², расположен в двухэтажной пристройке к 9-ти этажному жилому дому на втором этаже. Здание панельное, имеется 1 запасный выход. Видеонаблюдение присутствует.

Местность переменная равнинная и овражная. Вокруг и на близлежащей территории отдела расположены следующие объекты: МБОУ Лицей №200, МБОУ СОШ №17, МБОУ СОШ №122, МБОУ СОШ №83, региональный специализированный Дом ребенка № 2 для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики, Новосибирский педагогический колледж №2, детский сад №448 «Серебряный колокольчик», детский сад №460, №473, 491, сауна «Браво», супермаркет «Spar», супермаркет «Магнит», кондитерский дом «Куликовский», кафе Кузина, бизнес-центр на Кропоткина, торговый центр «Квадрат». Слева и справа расположены жилые дома. Также, вокруг отдела расположена детская площадка, футбольное поле Лицея №200, две автостоянки, ЖЭУ №1, гаражи.

Наличие вблизи отдела двух школ и Новосибирского педагогического колледжа №2 способствует привлечению молодежи для участия в мероприятиях и проектной деятельности.

Важным является и то, что рядом с отделом не расположены другие центры и отделы бюджетного уровня, которые предоставляют соответствующие услуги населению. Однако есть коммерческие организации, оказывающие услуги на платной основе, однако они ограничены узкой специализацией: гончарная мастерская «Terrakot», школа танцев «Prima», школа танцев «Карамбола». Тем самым мы можем говорить о том, что у отдела нет высокой конкуренции и есть возможность развиваться в нынешних условиях и нарабатывать себе постоянную «клиентскую» базу из числа молодых людей, проживающих не только в Заельцовском районе, но и в близлежащих районах.

Открытое пространство «Терминал»

Пространство расположено в многоквартирном жилом доме по адресу: ул. Ереванская, 10. На данный момент микрорайон считается отдаленным, но при этом находится в 10 минутах от станции метро Заельцовская.

В 100 метрах от отдела находится Заельцовский отдел полиции №3. Так же на данный момент в районе ведется активная постройка двух крупных ЖК «Авиатор» и «Нормандия-Неман». Помимо этого, неподалеку располагается здание городского Аэропорта, на данный момент здание находится в процессе реставрации. Данный микрорайон можно охарактеризовать, как мультикультурный, так как на его территории проживает большое количество национальных диаспор (армяне, езиды, цыгане).

На микрорайоне находится 3 учебных заведения: МБОУ СОШ №58, МБОУ СОШ №77 и «Сибирский кадетский корпус».

Анализируя характеристику социума микрорайона, на территории которого располагается помещение, можно выделить актуальные проблемы:

отдаленное, обособленное месторасположение, где отсутствуют альтернативные учреждения;

более 70 % жителей микрорайона составляют национальные диаспоры;

из-за отсутствия инфраструктуры на территории большое количество девиантной молодежи.

Анализ состояния внешней ситуации в микрорайоне и тенденций в молодёжной среде выявляет следующие проблемы:

- не достаточно условий для самореализации положительного потенциала молодежи на микрорайоне в разных сферах (спортивной, культурной, просветительской и т.д.);

- наблюдается большой процент молодежи на микрорайоне, находящейся в трудной жизненной ситуации;

- недостаточная информированность о мероприятиях города.

Альтернативные учреждения по вовлечению молодых людей в различные виды социальных и культурных практик на микрорайоне отсутствуют.

Стильное пространство «Тут шьют»

Стильное пространство «Тут шьют» расположено на улице Дачная, 41а. Это жилой массив, состоящий из трехэтажных домов.

В настоящее время, на территории жилого массива расположены 3 средние общеобразовательные школы (№24, 172, 180), «Ориентир» клуб для детей и подростков, 1 вечерняя школа, 6 детских садов, а также одно учреждение для обучения глухих людей. Также, Сибирский независимый институт, ГБПОУ НСО Новосибирский колледж электроники и вычислительной техники, Центр профессионального обучения №1, областное фармацевтическое и медицинское училища, художественная школа искусств №16, музыкальная школа №5, МБУ МЦ «Содружество» отдел «Север», многофункциональный спортивный комплекс, музей «Заельцовка», дом культуры «Энергия, центр профессиональной подготовки ГУ МВД России по НСО, Центр организации дорожного движения, Центр высшего спортивного мастерства, Школа танцев «Flexx Show Corporation», Центральная городская библиотека им. К. Маркса, Новосибирский городской открытый колледж, один магазин швейной фурнитуры и тканей «Макондо», Детская библиотека им. Саши Чекалина, Управление МВД РФ по городу Новосибирску.

Особая атмосфера экологически чистого уголка вблизи линии метро и легкой транспортной доступности к центральным районам города, отсутствие промышленных предприятий обеспечивают жителям района комфортное проживание.

Микрорайон расположен в 15 минутах ходьбы от м. «Заельцовская». Образуется следующими улицами: Д. Донского, Жуковского, Тимирязева, Дачная, Северная.

Транспортные коммуникации: на территории жилого массива расположено 2 остановки общественного транспорта: «ж/м «Ботанический», «ул. Дачная», к ним можно добраться на:

- Автобусных маршрутах - 30, 98.
- Маршрутных такси - 11, 28.
- Троллейбусном маршруте - 2.

Застройка жилого массива разноплановая, Ботанический жилой массив застроен типовыми 5-ти этажными домами постройки 1960 года, также 1 дом 10-ти этажный постройки 2007 года. За несколько лет район застраивается новыми домами, например: ЖК Эталон, ЖК Дом на Дачной, ЖК Classic House, ЖК

«Топаз», Клубный дом «Наследие», а также большой жилой комплекс «Расцветай на Красном».

Важное то, что концепция работы стильного пространства является уникальной в городе. В городе нет ни одного такого пространства, которое предоставляло бы оборудование и швейных специалистов бесплатно.

Арт-пространство «Фактура»

Арт-пространство «Фактура» расположено по адресу ул. Дуси Ковальчук, 268/3 пристройке на первом этаже жилого дома. Режим работы: понедельник с 9.00 до 18.00, со вторника по воскресенье с 12.00 до 21.00.

В шаговой доступности расположены школы, детские сады, сквер «Лучистый», центр семейной реабилитации, площадь Калинина, станция метро «Заельцовская».

Здание кирпичное, имеется 1 запасный выход, есть видеонаблюдение.

Ближайшие к арт-пространству «Фактура» образовательные учреждения: специальная школа № 209; средняя общеобразовательная школа № 158; средняя общеобразовательная школа № 74; СГУПС (Сибирский Государственный Университет Сообщений). В соседнем доме (ул. Дуси Ковальчук, 268/2) находится центр семейной реабилитации. Рядом с пространством расположены сквер Железнодорожников и сквер «Лучистый», где сосредоточено много молодежи.

У пространства очень удобное месторасположение, т.к. оно находится в трех минутах ходьбы от станции метро «Заельцовская», пл. Калинина (большое количество автобусов, 5,13,24 троллейбусы), также на площади Калинина имеется парковка электросамокатов.

На площади Калинина сосредоточено много точек общепита («Вилка-ложка», «Русские блины», «Большая кухня», «KFC», «Республика» и т.д.), продуктовых магазинов («Мария-ра», «Лента», «Фермер центр», «Ярче» и т.д.)

Вблизи арт-пространства «Фактура» нет ни одного учреждения, где можно заниматься творчеством, просвещаться в искусстве, фотографии, работать в коворкинге бесплатно.

Подростковый центр «Юность»

«Юность» находится в Заельцовском районе города Новосибирска, на пересечении жилого массива «Тихий поселок» - состоящего из двухэтажных домов 1950-х годов постройки, жилмассива на ул. Ляпидевского состоящего из панельных 9-ти этажных домов, так называемых «хрущёвок» и микрорайона при заводе «Экран». Также, недалеко, в 7 минутах ходьбы, находится единственный новый современный жилой комплекс «Чкалов».

Ближайшее образовательное учреждение – школа № 100, также недалеко находятся школа №158, №77, медицинский колледж, технический колледж, колледж электроники и вычислительной техники, Новосибирский государственный медицинский университет, Сибирский государственный университет путей сообщения. В соседнем доме находится магазин «Ярче», который является единственным центром притяжения старших школьников в

холодное время года. Микрорайон расположен в 30 мин. ходьбы от м. «Заельцовская», в шаговой доступности остановка общественного транспорта. «Юность» является одним из отделов МБУ МЦ «Содружество», располагается на 1 этаже четырехэтажного дома по адресу: г. Новосибирск, ул. Каунасская, 4. Здание кирпичное, имеется 1 запасный выход, есть видеонаблюдение.

Транспортные коммуникации: на территории жилмассива расположена 1 остановка общественного транспорта: ул. Даргомыжского. Варианты:

1. От площади Калинина (остановка в сторону Ступса) маршрутное такси №45, №311, автобус №5, №75.
2. От остановки "Гор. больница". Пешком 8 минут.
3. Для удобства вдоль территории отдела есть пару парковочных мест.

Отдел «Кристалльный»

Отдел «Кристалльный» молодежного центра «Содружество» расположен в средней удалённости от метро, в районе улиц Сухарной, Ельцовской, Холодильной.

Этот микрорайон долгое время относился к числу социально неблагополучных, характеризовался обилием частного сектора («Сухарка», «Жуковка» и пр.). На данной территории нет учреждений высшего профессионального образования, а также, гимназий, лицеев и иных учебных заведений, относящихся к категории «элитных». Данные характеристики в определенной степени влияют на контингент отдела. Зачастую, это социально неблагополучная молодёжь и подростки, находящиеся в потенциально опасной социальной ситуации, что обуславливает актуальность профилактической работы посредством привлечения ребят к занятиям дворовым спортом.

Возведение в последние годы современных новостроек на территории микрорайона, появление в частном секторе домовладений среднего класса несколько изменило общие характеристики контингента и позволило ориентироваться на более широкий спектр задач. Однако социально профилактическая работа и спортивное направление по-прежнему не потеряли своей актуальности и остаются приоритетными для отдела.

В непосредственной территориальной близости от отдела «Кристалльный» расположены муниципальные учреждения, оказывающие услуги подросткам и молодёжи, в том числе за счёт бюджетных средств – Центр развития творчества детей и юношества Заельцовского района, ДНК им. Заволокина, ДК «Прогресс», ДК «Энергия» и другие учреждения, предлагающие занятия в творческих коллективах. Таким образом, потребности подростков и молодёжи микрорайона в коллективах творческой направленности удовлетворены. А предоставление возможности для активных форм досуга подростков и молодёжи в области физкультуры и любительского спорта по сути является некоторой «нишей» - востребованным направлением с относительно низким уровнем конкуренции.

Отдел «Север»

Отдел «Север» МБУ МЦ «Содружество» расположен по адресу ул. Северная, 19. Одна из основных проблем месторасположения отдела – отдаленность от

остановок общественного транспорта. Кроме того, на ближайших 2-ух остановках курсирует только 2 единицы общественного транспорта. Таким образом, транспортную доступность отдела можно охарактеризовать как низкую. Усугубляет проблему отсутствие мест для парковок вблизи помещений отдела. Этим объясняется узкий спектр успешных направлений работы отдела. В основном это велотуризм, а также проекты и мероприятия, связанные с этим направлением.

Микрорайоны, в непосредственной близости от которых работает отдел, можно отнести к числу социально неблагополучных, так как в основном это частный сектор, так называемая «Жуковка». Многоквартирные дома преимущественно пятиэтажные. Элитных образовательных учреждений – гимназий, лицеев - на территории ближайших микрорайонов нет. Особенностью микрорайона является также многонациональный состав населения. Данные характеристики в определенной степени влияют на контингент отдела. Зачастую это социально неблагополучная молодёжь и подростки, находящиеся в потенциально опасной социальной ситуации, а также ребята из семей, приехавших из бывших республик Советского Союза. В связи с этим для отдела актуальна задача по развитию социально профилактической работы и работы с молодёжью в трудной жизненной ситуации.

Объектами образовательного пространства микрорайона являются:

- муниципальные детские сады № 333, № 330, № 335, № 312, дошкольное отделение МБОУ СОШ № 180;
- муниципальные общеобразовательные школы № 180, № 24, № 172, Сибирский Кадетский Корпус.

На территории микрорайона расположено несколько учреждений среднего профессионального образования. Это Новосибирский колледж электроники и вычислительной техники, отделение Новосибирского медицинского колледжа, Центр профессионального обучения № 1 (профессиональное обучение лиц с интеллектуальными нарушениями). Такое близкое соседство позволяет в перспективе развивать сотрудничество и совместную деятельность по разным направлениям с учащимися и активами этих учреждений.

Наиболее территориально приближенное учреждение высшего образования Сибирский государственный университет путей сообщения, но он расположен отдаленно от помещений отдела.

На территории микрорайона есть частный образовательный центр «Наследие» (детский сад, семейная школа, летняя площадка).

В непосредственной территориальной близости от отдела «Север» расположены муниципальные учреждения, оказывающие услуги подросткам и молодёжи за счёт бюджетных средств. Это Детская школа искусств № 16 (музыкальное творчество, хореография, художественное и прикладное творчество), Детская музыкальная школа № 5 (инструментальное творчество, вокал). Учреждение дополнительного образования «Центр развития творчества детей и юношества «Заельцовский», отделение которого расположено на улице Дачной, предлагает услуги дополнительного образования по направлениям парикмахерское искусство, вокал, школа раннего развития, туризм.

Учреждение дополнительного образования Детско-юношеская спортивная школа № 1 «Лигр» на ул. Дмитрия Донского, организует работу секций командно-игровых видов спорта, единоборств и бокса, шахмат, художественной гимнастики.

Ближайшее крупное учреждение культуры - муниципальное автономное учреждение культуры города Новосибирска «Дворец культуры «Прогресс» - предлагает занятия современной хореографией, театральным искусством и вокалом.

Ближайшая библиотека – Детская библиотека им. С. Чекалина на ул. Дмитрия Донского.

Крупные коммерческие организации – гипермаркет «Метро», коммерческие организации ТЦ «Большая медведица» и «Малая медведица», кондитерская фабрика «Сибирячка».

3.2. Анализ направлений деятельности Центра и выполняемых видов работ

Молодежный центр «Содружество» является многопрофильным молодежным центром и в рамках своей деятельности охватывает все направления муниципальной молодежной политики.

В Центре активно развиваются следующие модули работы:

- реализация проектной деятельности;
- работа клубных формирований;
- организация мероприятий разного масштаба;
- поддержка молодежных инициатив;
- информационное сопровождение деятельности учреждения.

Проанализируем работу учреждения по этим модулям за период с 2018 по 2022 гг.

Проектная деятельность. За период реализации программы развития было реализовано 87 проектов для разных категорий молодежи с охватом 91 869 человек. Специалисты Центра стремятся реализовывать проекты в разных направлениях и постоянно внедряют новые форматы работы с молодежью. Актуальные и пользующиеся популярностью проекты среди молодых людей: проекты по развитию гражданской грамотности, цифровых навыков, предпринимательских навыков, проекты, направленные на развитие творческих навыков, мультипотенциальность, различные профориентационные проекты и др. Именно это позволяет повышать качество и количество проектов, реализуемых в учреждении. Для этого специалисты центра привлекают партнерские связи, сами проходят образовательные курсы, встречи, посещают форумы.

Проектная деятельность МБУ МЦ «Содружество» в целом претерпела со временем изменения:

- в 2021 году был сформирован проектно-аналитический отдел, целью которого является усовершенствование системы методической работы со специалистами по работе с молодежью и усиление участия в грантовой деятельности специалистов Центра. Данный отдел всецело сосредоточен на разработке, планировании и реализации каждого проекта, а также на изучении потребностей молодежи, что позволило значительно повысить качество реализации событий, и, соответственно, получать реальный результат;

- были сокращены сроки реализации проектов - это связано с тем, что работа направлена на целевую аудиторию с «клиповым мышлением» (восприятие мира через короткие яркие образы), потребностью которых является получение конкретной информации в сжатой форме. Если изначально «клиповому мышлению» были подвержены в основном дошкольники и школьники младшего возраста, то сегодня также входит в этот список и молодежь. Это связано, во-первых, с тем, что в век высоких технологий потребляется колоссальное количество информации, которую порой сложно фильтровать и усваивать, во-вторых - с ускоряющимся темпом жизни и многозадачностью. Таким образом, сегодня мы имеем дело с целевой аудиторией, требующей актуальную, разнообразную, но при этом максимально сжатую информацию в краткие сроки;

- также повысилось качество реализации проектов благодаря заинтересованности социальных и коммерческих партнеров, с которыми ведется продуктивная работа, постоянное взаимодействие. Они часто выступают спикерами, предлагают свои форматы событий, которые интересны аудитории;

- постепенно был сформирован образ команды проекта и грамотное распределение ролей, что также позволило повышению продуктивности проектной деятельности. Команда проекта - это группа специалистов разного профиля, которые вовлечены в работу над ним. Основная задача команды - наметить и выполнить все цели. Команда проекта включает в себя куратора проекта, который является главным ответственным лицом, отвечающим за качество реализации проекта в установленные сроки; SMM-специалиста, отвечающего за освещенность информации о проекте и информировании о мероприятиях; специалистов, которые разбираются в тематике проектов, или даже имеют профильное образование, консультирующих команду.

Стоит отметить, что привлеченные участники проектной деятельности после завершения проектов молодые люди «остаются» в центре, они приходят на события по месту жительства, городские события, приходят в клубные формирования и предлагают организацию своих собственных событий. Также, заметим, что начиная с 2021 года, специалисты по работе с молодежью, а также начальники отделов, все больше стремятся взаимодействовать с молодежью, находящейся в трудной жизненной ситуации. Стоит отметить, что проектную деятельность в учреждении реализуют разные категории сотрудников по основной деятельности, не только CRM.

С 2022 года реализация проектной деятельности центра «Содружество» охватывает практически все направления муниципальной молодежной политики:

1) *«Содействие развитию активной жизненной позиции молодежи»* (общий охват целевой аудитории с 2018 по 2022 год: 61237 человек): «Кино на траве»; «Открытое пространство «Терминал»; экопроект «Три кита»; «Открытое пространство «Балкон»; проект по развитию soft-skills «Гибкий я»; проект по развитию мультипотенциала «Всё и сразу»; «Твоя сцена»; «Около искусства» и другие.

2) *«Гражданское и патриотическое воспитание молодежи»* (охват целевой аудитории с 2018 по 2022 год: 1423 человека): «На все времена»; «Мастерская городских изменений «Команда улиц»; «Город вокруг меня»).

3) *«Поддержка молодой семьи»* (охват целевой аудитории с 2018 по 2022 год: 3731 человек): «Семейное пространство «Как дома»; «Супер мама»; «Супер папа»; «Суперсемейка»; проект для будущих родителей «У нас будет ребенок»; «Бизнес-мама».

4) *«Содействие в выборе профессии и ориентирование на рынке труда»*: Если до 2017 года не было целенаправленно реализуемых проектов по данному направлению, то за период реализации программы развития с 2018 по 2022 года было реализовано 24 проекта с охватом 16970 человек. Большой акцент в реализации проектов мы делаем на формировании навыков у молодых людей (творческих, узкоспециализированных, предпринимательских и других). В рамках этого направления были реализованы следующие проекты: «Мастерская кинематографа «Раскадровка»; «Стильное пространство «Тут шьют»; «Арт-пространство «Фактура»; проект для хендмейд-мастеров «Дело в шляпе»; проект для дизайнеров-новичков «Дизайнер 1.0». Также, стоит отметить, что в рамках данного направления реализуется проект «Трудовой отряд «Пламя», который помогает молодым людям получить первые навыки в профессиональной деятельности. На последующие годы реализации новой программы развития планируется увеличение количества несовершеннолетних при трудоустройстве, расширение количества мест для трудоустройства, активное участие несовершеннолетними в социально значимой деятельности различного уровня.

5) *«Содействие формированию здорового образа жизни в молодежной среде»* (общий охват целевой аудитории с 2018 по 2022 год: 5455 человек. «90 шагов»; «Спортивно-игровой проект «Физкульт»; «Первенство гандбольной лиги»; «Физкульт: тихие игры»).

6) *«Содействие молодежи в трудной жизненной ситуации»* (общий охват целевой аудитории с 2018 по 2022 год: 2693 человека. С 2018 года началась целенаправленная работа по привлечению и взаимодействию с молодежью, находящейся в трудной жизненной ситуации. Началось все с реализации проекта для девушек «Пацанки», далее было реализовано несколько сезонов проекта для девушек «Другая» и проекта для парней «Твой шаг». После реализации проектов, ребята-выпускники остались в центре «Содружество» в качестве воспитанников клубных формирований и активными участниками работы пространств и отделов. Также, стоит отметить, что в 2022 году состоялось открытие подросткового центра «Юность», основная идея которого - работа с подростками и молодежью в трудной жизненной ситуации в возрасте от 12 до 18 лет.

7) *«Развитие инфраструктуры, кадрового потенциала и информационно-аналитического обеспечения муниципальной молодежной политики»* (общий охват целевой аудитории: 360 человек. Проект «My place» был реализован в 2018 году. На сегодняшний день, в рамках данного направления центр «Содружество» организует крупные городские события: образовательный форум для специалистов по работе с молодой семьей, тренинг-семинар для начальников отделов и кураторов открытых пространств и другие.

Таблица №3

Динамика проектной деятельности

Направленность проектов	Количество проектов				
	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
«Содействие развитию активной жизненной позиции молодёжи»	5	5	8	9	5
«Гражданское и патриотическое воспитание молодёжи»	1	-	1	-	1
«Поддержка молодой семьи»	1	1	2	2	2
«Содействие в выборе профессии и ориентирование на рынке труда»	2	2	4	5	11
«Содействие формированию здорового образа жизни в молодёжной среде»	1	1	3	3	2
«Содействие молодежи в трудной жизненной ситуации»	2	2	-	2	3
«Развитие инфраструктуры, кадрового потенциала и информационно-аналитического обеспечения муниципальной молодежной политики»	1	-	-	-	-
ВСЕГО:	13	11	18	21	24

Таблица №4

Количество участников проектной деятельности

Направленность проектов	Количество участников проектов (чел.)				
	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
«Содействие развитию активной жизненной позиции молодёжи»	9540	36715	6469	4663	3850

«Гражданское и патриотическое воспитание молодёжи»	480	-	563	-	380
«Поддержка молодой семьи»	1000	1055	720	470	486
«Содействие в выборе профессии и ориентирование на рынке труда»	1460	1975	8088	1260	4187
«Содействие формированию здорового образа жизни в молодёжной среде»	924	687	1412	1472	960
«Содействие молодежи в трудной жизненной ситуации»	660	348	-	600	1085
«Развитие инфраструктуры, кадрового потенциала и информационно-аналитического обеспечения муниципальной молодежной политики»	360	-	-	-	-
ВСЕГО:	14424	40780	17252	8465	10948

Численность участников проектной деятельности за предыдущие пять лет работы центра имеет волнообразный характер, это было связано со следующими факторами:

- изменение содержания проектов, решение делать упор на качество реализуемых проектов, а не на количество, т. к. проект требует уделять каждому участнику и мероприятию особое внимание для достижения желаемых качественных изменений;
- продолжительный период пандемии, когда Центр работал в дистанционном формате. В связи с резким переходом из офлайна в онлайн сначала был повышен интерес к онлайн мероприятиям со стороны молодежной аудитории, что привело к увеличению количества участников (в 2020 г.), а также в связи с принятием Закона о молодежной политике в 2020 г., согласно которому был повышен возраст молодежи в стране до 35 лет, была привлечена новая целевая аудитория. А уже в 2021 г. мы вновь вернулись в офлайн;
- часть проектов перешли и органично вписались в текущую деятельность отделов и пространств молодежного центра «Содружество», а часть целенаправленно выделены в отдельные единицы в муниципальном задании, это такие события, как: «Кино на траве», книжный клуб «Время от времени», серия квизов «Элементарно» и другие.

Работа клубных формирований:

Клиентская база центра представлена различными возрастными категориями. Дети от 8 до 13 лет не являются целевой аудиторией Центра, но посещают клубные формирования. Это связано со спецификой некоторых клубных формирований, в которых порог вхождения определен данным возрастом. Преобладающая категория, посещающая все отделы и пространства Центра - молодежь от 14 до 35 лет. Команда опирается на данную возрастную категорию, подбирая привлекательные и интересные форматы проектов и мероприятий. Возрастная категория «старше 35 лет» стабильно составляет 6-8% от общего количества. Большинство молодых людей занимаются в клубных формированиях по направлению «Поддержка молодой семьи». В рамках деятельности клубных формирований, количество школьников преобладает над остальными посетителями клубных формирований в соотношении 60 на 40. Ежегодного количество студентов ВУЗов возрастает, так как появляются новые, интересные формы работы. Доля работающей молодежи растет с каждым годом в связи с увеличением количества как клубных формирований, так и проектной деятельности для данной категории.

Охарактеризуем подробнее деятельность *клубных формирований*:

«Арт-пространство «Фактура» (ул. Дуси Ковальчук, 268/3)

Арт-пространство позволяет молодым людям в возрасте от 16 до 35 лет получать навыки в области прикладного творчества, современного изобразительного и фотоискусства. Клубное формирование «Перспектива» работает в формате проведения экспресс-курсов по студийной, уличной и предметной съемке, также, в рамках клубного формирования, действует сформированное сообщество молодых фотографов, где они совместно изучают новые техники и способствуют развитию навыков друг друга. В арт-пространстве «Фактура» молодой человек получает навыки рисования, каллиграфии, макраме, иллюстрации, графики и других направлений декоративно-прикладного и изобразительного искусства в рамках клубных формирований «Хамелеон» и «Воплощение».

«Семейное пространство «Как дома» (ул. Холодильная, 16)

Клубные формирования семейного пространства «Как дома» работают с несколькими целевыми аудиториями. В рамках клубного формирования «Почемучка» проходят занятия по раннему развитию молодых семей с детьми от 1 года до 3 лет по формированию музыкальных и интеллектуальных способностей, развитию мелкой моторики детей. В клубном формировании «Семейные контактные игры» проходят групповые занятия с молодыми семьями, направленные на развитие гибкости, смелости, целеустремленности, социальной адаптации и интеграции ребенка, а также на укрепление позитивных взаимоотношений между родителями и детьми. Развить творческое мышление через изобразительное творчество поможет руководитель клубного формирования

«Сангина». Занятия в «Студии фитнеса и растяжки» позволят укрепить мышцы, развить гибкость тела у молодых мам.

«Открытое пространство «Балкон» (ул. Кропоткина, 269/1)

В пространстве созданы благоприятные условия для реализации творческих способностей и развития физической активности среди молодежи. Клубное формирование «Наш ритм» объединяет начинающих музыкантов в направлении игры на ударных, даёт возможность дальнейшего развития музыкантов путем перехода в проектную деятельность творческого объединения «Твоя сцена». Повысить навык разговорного английского языка, научиться смотреть фильмы и телепередачи на языке оригинала позволяют экспресс-курсы клубного формирования «Ин инглиш, плиз!». В рамках театра-студии «Мастерская роли» молодой человек может прокачать навыки ораторского и актерского мастерства, научиться не бояться сцены и работать в команде. Также, особой популярностью пользуются занятия по стрейтчингу, которые способствуют в усовершенствовании гибкости, развитии подвижности в суставах и эластичности мышц.

«Стильное пространство «Тут шьют» (ул. Дачная, 41а)

На базе стильного пространства вся деятельность клубных формирований связана с разработкой, дизайном и конструированием одежды и аксессуаров. Руководители клубных формирований «ПРОшитье» и «Ручная работа» проводят экспресс-курсы как для новичков, так и для продолжающих по работе с различными материалами или по шитью конкретных трендовых изделий. В клубном формировании «Тут рисуют!» молодые люди за короткий срок осваивают фэшн-иллюстрацию и создают аксессуары для себя или в подарок.

Подростковый центр «Юность» (ул. Каунасская, 4)

В подростковом центре «Юность» ведут активную деятельность различные студии и секции. Танцевальная студия «Choreo of styles» объединяет подростков, которые учатся танцевать в различных стилях и направлениях. Студия «Фортепиано» - обучение игре на фортепиано для начинающих и не только. Руководитель студия вокала «Рондо» - проводит индивидуальные занятия по эстраднему вокалу. В направлении «Декоративно-прикладное искусство» работают клубные формирования: «Фантазия» - шитьё мягких игрушек, бисероплетение, вязание; студия «Сангина» рисование в различных техниках, развитие креативности, воображения; «Творческая студия»- увлекательные занятия по созданию игрушек и элементов декора из доступного материала. Во всех клубных формированиях этого направления проходят экспресс-курсы, что позволяет максимально быстро научиться азам рисования и живописи, сшить игрушку или аксессуар.

Широко представлены спортивные направления: футбол, хоккей, лёгкая атлетика, настольный теннис. В этих секциях под руководством настоящих профессионалов молодые люди занимаются любимым видом спорта, укрепляют свое здоровье.

Отдел «Кристалльный» (ул. Дуси Ковальчук, 2)

Отдел «Кристалльный» специализируется на дворовом мини - футболе и хоккее. Воспитанники данных клубных формирований занимаются на хоккейной коробке зимой и на спортивной площадке летом. Клуб общей физической подготовки «Бригантина» под руководством опытного тренера неоднократно занимал призовые места на городских соревнованиях. В клубном формировании «Юношеская сборная по хоккею «БАРСЫ» молодые люди обучаются технике и тактике игры в футбол и хоккей.

Отдел «Север» (ул. Северная, 19)

В отделе базируется клубное формирование «Велотуризм», в котором участники занимаются активным велоспортом. Руководители клубного формирования организуют соревнования и выездные сборы как по Новосибирской области, так и за ее пределами. Также на базе отдела осуществляет свою работу женская хоккейная команда «Гризли», которая выступает в двух составах «Гризли-1» и «Гризли-2».

«Молодежный центр «Содружество» (ул. Кропоткина, 119/3)

В связи с доступностью спортивного инвентаря, больших оборудованных залов, на базе отдела функционирует большое количество клубных формирований по разнообразным спортивным и творческим направлениям, таким как: чирлидинг, ушу, акробатика, гандбол, спортивная гимнастика, волейбол, вокал, хореография, зумба, театральная школа, оригинальный жанр и др. Всего в отделе реализуют свою деятельность 25 клубных формирований, с численностью более 250 человек.

Таблица №1

Характеристика занимающихся в клубных формированиях МБУ МЦ «Содружество» в 2022 году

Показатели	Количество (чел.)	В процентном соотношении к общему числу занимающихся (%)
По возрасту:		
с 3 до 7 лет	54	5
с 8 до 13 лет	366	32
с 14 до 18 лет	253	22
от 19 лет до 30 лет	318	28
от 31 до 35 лет	95	9
от 36 и старше	50	4
По видам занятости:		

дошкольники	55	5
школьники	544	48
учащиеся учреждений СПО	26	2
студенты ВПО	162	14
работающая молодежь	246	22
другие	103	9
ИТОГО:	1136	100 %

Таблица №2

Динамика количества участников клубных формирований

Количество занимающихся					
Год	2018	2019	2020	2021	2022
Количество участников, чел.	1657	1545	1355	1148	1200

Уменьшение количества занимающихся связано с изменением возрастного ценза воспитанников клубных формирований. Нецелевой аудитории была предложена возможность заниматься в рамках платных услуг учреждения. Также, из-за смены формата деятельности открытого пространства «Терминал» в 2022 году было принято решение отказаться от функционирования клубных формирований на базе пространства. Количество целевой аудитории от 14 до 35 лет в 2022 году, по сравнению с 2018 годом, практически не изменилось. Возросло количество клубных формирований по направлениям «Содействие развитию активной жизненной позиции молодёжи» и «Содействие формированию здорового образа жизни в молодёжной среде», где и смогла себя реализовать данная возрастная категория.

Призеры конкурсов и соревнований различных уровней

Уровень	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Районный	7	4	2	4	5
Городской	62	36	24	23	15
Областной	22	7	10	4	7
Региональный	0	4	4	4	2
Федеральный	25	9	11	17	13
Международный	18	17	9	5	7

В период 2018-2022 гг. воспитанники клубных формирований Центра участвовали и получали дипломы победителей и призеров в таких крупные соревнованиях и конкурсах, как Международный турнир «Moscow wushu stars», Чемпионат Сибирского Федерального округа по настольному теннису, Чемпионат и Первенство России по чир спорту, и т. д. Это подтверждает высокий профессиональный уровень руководителей клубных формирований.

По сравнению с 2018 годом, в 2022 году уменьшилось количество победителей и призеров в конкурсах и соревнованиях различного уровня по следующим причинам:

- постпандемийный период (после 2020 года значительно уменьшилось количество проводимых конкурсов и соревнований);
- руководители клубного формирования стали делать упор на мероприятия, проводимые в центре, для привлечения новых участников и мотивации старых;
- появился ряд клубных формирований, основной целью которых является не участие в конкурсах и соревнованиях, а получение конкретных навыков.

Примерами высокого профессионализма являются:

- руководители «Студии творческого развития «Жить на Севере...», ведущие актеры государственного академического театра «Красный факел» и Новосибирского академического молодежного театра «Глобус»;
- руководитель театральной школы «Инклюзион», активно развивает инклюзивный театр в городе Новосибирске;
- руководитель секции ушу «Снежный барс», многократный чемпион России по традиционным видам УШУ, трехкратный чемпион мира по традиционным видам УШУ;
- руководители секции по спортивной гимнастике, КМС по гимнастике, судья первой и высшей категории;
- руководители секции по настольному теннису, судьи 1 категории, МС России по настольному теннису;

- руководители секции по спортивному чирлидингу «Высота», победители и призёры первенств Мира и Европы, МС России по спортивной аэробике.

Мероприятия:

Таблица № 6

Динамика событийной деятельности

Уровень	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Городские	6	5	10	15	25
Районные	7	9	10	12	12
По месту жительства	340	490	725	960	900

В период с 2018 по 2021 годы наблюдается положительная динамика количества мероприятий по месту жительства. В 2022 году произошло уменьшение количества мероприятий по сравнению с 2021 годом из-за укрупнения некоторых событий, объединения их в тематические серии. Помимо ежегодного прироста количества мероприятий, также повысилось их качество: специалисты используют трендовые, актуальные форматы мероприятий, систематические занятия руководителей клубных формирований скомпонованы в тематические экспресс-курсы, которые состоят из 8-12 занятий. Изменилась основная цель мероприятий по месту жительства. Если в 2018 году основной целью проведения большинства мероприятий - организация досуга молодежи, то в 2022 - развитие различных социальных и культурных надпрофессиональных навыков у молодежи города Новосибирска. Количество молодых людей, посещающих мероприятия в 2022 году также увеличилось в сравнении с показателями 2018 года.

С каждым годом увеличивается количество и качество проводимых городских и районных событий. За период реализации программы развития при организации крупных событий центра была отработана и введена на постоянной основе технология «проектных команд». Такая технология способствует формированию корпоративной культуры центра и развитию профессиональных компетенций сотрудников. Это особенно важно сегодня, когда меняется «ролевой набор» специалиста по работе с молодежью, менеджера, начальника отдела (не одна роль, а их множество и взаимосменяемость), и жизненно необходимо принять важность принципа диалогового общения и «равный-равному». Проектные команды смешанного типа разных отделов Центра дают возможность реализации имеющихся и наработки новых профессиональных компетенций и опытным и начинающим коллегам.

Стоит отметить, что практически все мероприятия базируются на принципах неформального образования. Что помогает привлекать новую целевую аудиторию и делать события яркими, интересными, интерактивными. Перечислим несколько примеров.

Районные мероприятия:

- Фестиваль экстремальных видов спорта;
- Мастерская городских изменений «Вас ожидают»;
- Фестиваль заботы о себе;
- Фестиваль авторского кино «Что хотел сказать автор?»;
- Интерактивная выставка «Около искусства»;
- Летняя спартакиада для детей и молодежи в трудной жизненной ситуации «Лето, на старт»;
- Семейный квест по Зоопарку;
- Фестиваль цифровых навыков;
- Районные турниры по футболу.

Городские мероприятия:

- Серия городских квизов «Элементарно»;
- Сибирская жонглерская конвенция;
- Открытый городской турнир по футболу среди молодежных команд, посвященный Победе в Великой Отечественной войне;
- Городской фестиваль зарисовок «SketchDay»;
- Летний и новогодний маркеты товаров ручной работы;
- Серия городских фестивалей «Кино на траве»;
- Серия событий «Лекторий под открытым небом»;
- Экофестиваль «Зеленый чай»;
- Фестиваль путешествий «Время новых открытий»;
- Чемпионат города Новосибирска по кроекту среди молодёжных команд;
- Городской фестиваль семейных клубов города Новосибирска «Семейный выходной»;
- Открытый городской турнир по бамперболу и лучному бою;
- Тренинг-семинар для начальников отделов молодёжных центров города Новосибирска;
- III городской молодёжный фестиваль по чир спорту;
- Городской образовательный интенсив и форум для специалистов по работе с молодой семьей.

Стоит отметить высокую степень активности и результативности участия в **грантовых конкурсах** за анализируемый период. За период реализации программы развития расширилась география и количество участия в грантовых конкурсах. С 2018 по 2022 гг. сотрудники Центра приняли участие более чем в 15 конкурсах, оформлено более чем 50 заявок. Привлечено дополнительное финансирование на сумму **8 060 331 рублей**.

Специалисты Центра начали активнее принимать участие в конкурсах для физических лиц, конкурсах для юридических лиц (от лица центра «Содружество») и конкурсах для некоммерческих организаций. В 2022 году ключевым партнером стала автономная некоммерческая организация «Лаборатория креативных индустрий».

Конкурсы, в которых специалисты центра принимают постоянное участие:

- конкурс социально значимых проектов в молодежной среде «Парад идей»;
- конкурсы от Фонда президентских грантов;
- конкурсы от президентского фонда культурных инициатив;
- всероссийский конкурс молодежных проектов среди физических лиц от Росмолодежи, как в заочном этапе, так и в рамках форумных кампаний;
- грантовые конкурсы от благотворительного фонда Владимира Потанина;
- конкурсы министерства культуры Новосибирской области и Российской Федерации;
- конкурс социально значимых проектов от агентства поддержки молодежных инициатив;
- конкурсы от управления общественных связей мэрии города Новосибирска и другие.

Для того, чтобы усилить участие специалистов и самого Центра в грантовых конкурсах в 2021 году был создан проектно-аналитический отдел. Для успешной работы в направлении участия в конкурсах для специалистов Центра выстроена четкая система методического сопровождения грантовой деятельности, постоянно проводятся индивидуальные и групповые консультации специалистов по вопросам разработки и реализации проектов, организуются обучающие семинары, семинары-практикумы (например, «Проектная деятельность в центре «Содружество»: проблемы и перспективы развития», «Организация учета проектной деятельности», «Новые форматы работы с молодежью», «Заметки грантрайтера. Как выиграть грант» и др.).

В рамках реализации Программы развития с 2018 по 2022 год расширилась система экспертизы проектов для реализации в последующем году и в данную систему добавилась экспертиза мероприятий. Проектный конвейер теперь проходит в 5 ступеней:

1. Проведение вечеринок идей в отделах (август-сентябрь)
2. Проведение выездного конвейера мероприятий (по месту жительства, районных, городских) в отделах и пространствах Центра (сентябрь)
3. Проведение проектной вечеринки идей для всех специалистов по работе с молодежью, начальников отделов, и других специалистов, реализующих проектную деятельность (сентябрь)
4. Проведение внутреннего конвейера мероприятий (районных и городских) и проектов (октябрь)
5. Проведение внешнего конвейера мероприятий и проектов.

В качестве внешних экспертов традиционно привлекаются специалисты управления молодежной политики мэрии города Новосибирска, проектной дирекции ДКСиМП, преподавательский состав НГПУ. Ежегодно, в состав экспертов привлекаются новые партнёры: депутаты Совета депутатов города

Новосибирска, молодые люди - активные участники проектной деятельности Центра и деятельности открытых пространств. Кроме этого, меняются форматы проведения презентаций: питчинг, инсталляции, сторителлинг и др.

Поддержка молодежных инициатив: Более комплексная работа в этом направлении началась в 2020 году. Мы достигли внушительных результатов в решении задачи «Стремительно увеличивается количество и улучшается качество мероприятий, организованных по инициативе и усилиями самой молодежи». Данные события охватили все пространства Центра, например, в 2022 году в пространстве «Как дома» прошёл экспресс-курс «Мама в деле», в рамках которого в декабре целых четыре события были организованы сообществами мам. В пространстве «Фактура» молодые художники организовывали занятия по наброскам с натуры.

Для того, чтобы организация мероприятий, инициированная молодыми людьми, была качественно организована, мы со своей стороны оказываем разного рода поддержку: методическую, информационную, кадровую, организационную, ресурсную.

Информационная политика Центра:

Развитие учреждения молодежной политики и привлечение в него молодежи невозможно без эффективного информационного сопровождения его деятельности, которое включает в себя: создание и поддержку электронных ресурсов Центра, освещение его деятельности на собственных информационных источниках и в СМИ, создание и освещение различных информационных поводов, реклама Центра, привлечение компаний-партнеров. Кроме того, отдел по связям с общественностью помогает создавать визуал всего центра: презентации, печатные материалы, вывески и другое.

За период с 2018 года по 2022 год вектор развития информационной политики молодежного центра «Содружество» менялся несколько раз, в связи с политической, эпидемиологической и социальной обстановкой.

Основным каналом взаимодействия с целевой аудиторией к 2018 году стал Instagram (официально запрещён в России). Статистика социальной сети с 2018 по 2022 год представлена в таблице.

Таблица №7

Статистика социальной сети «Instagram»

(признана экстремистской в России)

Аккаунт в социальной сети	Количество подписчиков				
	2018	2019	2020	2021	март 2022
Молодежный центр «Содружество»	2500	2895	3251	5490	5884
Открытое пространство «Балкон»	1200	1700	2200	9343	10 000

Семейное пространство «Как дома»	850	1335	1982	2830	3148
Арт-пространство «Фактура»	-	619	1300	4222	5501
Стильное пространство «Тут шьют»	-	729	1308	2552	3233
Открытое пространство «Терминал»	-	0	0	0	350
Фестиваль «Кино на траве»	2347	3110	4000	8455	8450

2020 год стал решающим для работы в социальных сетях. Пандемия внесла свои коррективы в работу центра «Содружество» и большинство событий переориентировалось на онлайн-формат. Посещаемость наших социальных сетей выросла, что дало толчок к развитию социальных сетей в 2021-2022 гг.

В 2022 году основным каналом взаимодействия с аудиторией снова стал ВКонтакте. И команда отдела по связям с общественностью начала активно развивать эту социальную сеть. В таблице можно увидеть как развивались наши аккаунты.

Кроме того, с 2018 года несколько отделов реформировались в открытые пространства, в связи с чем аккаунты тоже поменяли направленность, чтобы отвечать запросу новой целевой аудитории. В марте 2019 года появилось стильное пространство «Тут шьют», в сентябре 2019 года свои двери открыло арт-пространство «Фактура», в 2022 году открылось еще два пространства - «Терминал» и подростковый центр «Юность». Поэтому в таблице представлена статистика с учетом этого.

Таблица №8

Количество подписчиков в социальной сети «ВКонтакте»

Группа в социальной сети «ВКонтакте»	Количество подписчиков				
	2018	2019	2020	2021	2022
Молодежный центр «Содружество»	13 825	14 009	16 100	16 623	20 000
Открытое пространство «Балкон»	3 174	4 728	5117	7 200	10 000
Семейное пространство «Как дома»	968	1 656	1959	2250	3341
Арт-пространство «Фактура»	-	633	1177	2230	4813
Стильное пространство «Тут шьют»	-	1 358	1742	2159	3769
Открытое пространство «Терминал»	-	-	-	597	2435
Фестивали «Кино на траве»	7 051	11 464	12 450	12 872	16 071
подростковый центр «Юность»	-	-	-	440	836

За данный период времени менялось оформление групп «ВКонтакте». Так в 2021 году изменился дизайн группы молодежного центра «Содружество», стал более актуальным для молодёжи и отвечающим духу времени. В этот же год произошло изменение дизайна для открытого пространства «Балкон», он стал более строгим и минималистичным, что тоже отвечает духу времени.

По мере открытия новых пространств специалисты создавали и новое оформление для сообществ.

Для повышения качества контента и расширения возможностей в команде появился дополнительный человек, который занимается мобильной съемкой, дополнительный фотограф, графический дизайнер и 2 менеджера по связям с общественностью.

Для расширения каналов взаимодействия с аудиторией были созданы аккаунты в Telegram. В таблице представлено количество подписчиков за 2022 год.

Таблица №9

Количество подписчиков в Telegram

Количество подписчиков аккаунта Telegram молодежного центра «Содружество», чел.	Количество подписчиков аккаунта Telegram открытого пространства «Балкон», чел.	Количество подписчиков аккаунта Telegram семейного пространства «Как дома», чел.	Количество подписчиков аккаунта Telegram арт-пространства «Фактура», чел.	Количество подписчиков аккаунта Telegram стильного пространства «Тут шьют», чел.
516	628	213	570	420

Одной из важнейших задач отдела по связям с общественностью остается взаимодействие с партнерами. За период с 2018 года по 2022 года сменились партнеры, добавились новые. В течение данного периода некоторые СМИ были закрыты, некоторые получили статус иноагентов, поэтому отдел находится в непрерывном поиске партнёров. Наиболее эффективно выстроено сотрудничество с порталами Туризм Новосибирск, Туризм НСО, Культура РФ, афишей «Город зовет», KidsReview.ru. Кроме того, мы активно взаимодействовали с блогерами Новосибирска, наши события входят в подборки популярных Telegram-каналов, также мы используем группы «ВКонтакте» в качестве канала информирования о деятельности центра «Содружество».

За основу деятельности в период с 2018 года по 2022 год были взяты следующие подходы:

- SMM (socialmediamarketing) – создание лояльной аудитории в социальных сетях за счет публикации полезной информации и общению с потенциальными потребителями услуг Центра (сервисы «Instagram» (официально запрещен в России), «Telegram», «ВКонтакте»).
- Human-smm – создание лояльной аудитории не только за счёт официальных аккаунтов Центра, но и за счёт публикаций в аккаунтах сотрудников.
- Медийная реклама – показ рекламных баннеров, афиш для повышения узнаваемости бренда.
- Контент-маркетинг – привлечение пользователей за счет публикации полезного контента.
- Обмен аудиторией с другими организациями.

Приведенные иллюстрации отдельных векторов и направлений деятельности Центра свидетельствуют о его соответствии социальному заказу разных категорий целевой аудитории. В то же время качественное выполнение муниципального задания, с подбором современных и актуальных форм и методов работы с молодежью характеризует его соответствие тенденциям молодежной политики города Новосибирска и трендам в сфере работы с молодежью в Российской Федерации в целом.

3.3. Характеристика материально-технического и финансового обеспечения деятельности учреждения

Оборудование и содержание территории учреждения

В оперативном управлении учреждения находится 4 земельных участка:

1. Земельный участок с кадастровым номером 54:35:032947:21, расположен по адресу ул. Кропоткина, площадь участка 2081 кв. м. Вид права – постоянное бессрочное пользование. На земельном участке расположен молодежный Центр «Содружество» (ул. Кропоткина, 119/3). Площадь здания – 3267,1 кв. м. Этажность: 4. Подземная этажность: 1. По периметру земельного участка установлен металлический забор. Территория имеет наружное электрическое освещение. Территория Центра заасфальтирована. На территории Центра есть площадка, оборудованная качелями и баскетбольным щитом. Оборудование уличной площадки, лавочки находятся в удовлетворительном состоянии. На территории Центра 4 самостоятельных въезда.

2. Земельный участок с кадастровым номером 54:35:032825:538, расположен по адресу ул. Дуси Ковальчук, площадь участка – 1283 кв. м. Вид права – постоянное бессрочное пользование. На земельном участке расположена хоккейная коробка.

Коробка закрыта пластиковыми бортами, сеткой рабицей. На поле – искусственное покрытие. На земельном участке находится вагончик – для переодевания и хранения инвентаря. Забор воды для заливки катка осуществляется из колодца МУП «Горводоканал». Площадка оборудована освещением.

3. Земельный участок с кадастровым номером 54:35:032685:3955, расположен по адресу ул. Красный проспект, 161а. Вид права – постоянное бессрочное пользование. Площадь участка – 2513 кв. м. Хоккейная коробка закрыта деревянными бортами, сеткой рабицей. Поле асфальтировано. На земельном участке находятся 2 вагончика для переодевания и хранения инвентаря.

4. Земельный участок с кадастровым номером 54:35:033140:124, расположен по адресу ул. Залесского, 12а рядом с отделом «Юность». Вид права - постоянное бессрочное пользование. Площадь участка 1754 кв. м. На земельном участке расположено поле, предназначенное для круглогодичной игры в футбол. Территория площадки по периметру огорожена металлическим забором. Состояние ограждения удовлетворительное. Требуется устройство отапливаемых раздевалок, душевых, фонарей уличного освещения с подключением к сетям ОАО «СИБЭКО», МУП города Новосибирска «ГОРВОДОКАНАЛ», ЗАО «РЭС».

Содержание зданий, помещений, оборудования.

Основная деятельность учреждения реализуется на базе 9 отделов:

1. ***Молодежный центр «Содружество» (главное административное здание)*** расположен по адресу ул. Кропоткина, 119/3 в отдельно стоящем четырехэтажном здании с подземным этажом. Вид права – оперативное управление. Площадь здания – 3267,1 кв. м. Молодежный центр оборудован пожарно-охранной сигнализацией.

На первом этаже здания расположены офисные помещения (бухгалтерия, инженерная, контрактная службы, организационно-методический отдел, проектно-аналитический отдел, отделы для специалистов по работе с молодежью, по социальной работе с молодежью, по связям с общественностью, фотограф). Все офисные помещения оснащены оргтехникой (компьютеры, принтеры, сканеры, фото-видеоаппаратура). На этаже расположены актовый зал площадью 323,9 кв. м.

В актовом зале 154 посадочных кресла, радиорубка со световым и музыкальным оборудованием, микшерский пульт, проектор с экраном, интерактивная доска. Пол в зале покрыт линолеумом. На этаже расположен спортивный зал площадью 115,8 кв. м. Зал оборудован батутами и гимнастическим оборудованием. Покрытие пола – ворсовый ковер. Стены в залах оклеены обоями под покраску. Подлежат мытью и дезинфекции. Стены в холлах и коридорах закрыты панелями типа «креплат». Панели подлежат влажной уборке. Входная зона оборудована тамбуром с двумя дверями. Тамбур оборудован тепловой завесой. Пол в холлах и коридорах выложен кафелем. Туалеты и душевые комнаты выложены кафелем, оборудованы сантехническим оборудованием.

На втором этаже Центра расположены два хореографических зала (площадь 103,3 кв. м и 340,9 кв. м), зал для игры в теннис. Покрытие пола хореографических залов – спортивный паркет, теннисного зала – профессиональное резиновое покрытие. Хореографические залы оборудованы зеркалами, хореографическими

станками. Теннисный зал – теннисными столами. Стены, полы туалетов и душевых комнат, две раздевалки выложены кафелем, оборудованы сантехническим оборудованием. Раздевалки оборудованы индивидуальными кабинками.

На третьем этаже Центра расположены большой спортивный зал (площадь 509,7 кв. м), гимнастический зал (площадь 177,5 кв. м). Большой спортивный зал оборудован футбольными воротами и волейбольной сеткой. Гимнастический зал оборудован профессиональным гимнастическим оборудованием. Стены, полы туалетов и душевых комнат, две раздевалки выложены кафелем, оборудованы сантехническим оборудованием. Раздевалки оборудованы индивидуальными кабинками.

На четвертом этаже расположено офисное помещение (площадь 79,8 кв. м), оборудованное оргтехникой, мебелью.

На подземном этаже расположен гардероб на 200 номерков, кабинеты для занятия вокалом, театральным искусством, кабинет инженеров, индивидуальный тепловой пункт, узлы учета потребления ресурсов, вентиляционная камера, кафетерий, оснащенный оборудованием. Стены, полы туалетов и душевых комнат выложены кафелем. Стены коридоров закрыты панелями типа «креплат». Пол в коридорах цоколя – кафель. Входные зоны подземного этажа оборудованы тамбуром с двумя дверями. Подземный этаж оборудован для проведения выставок. В коридоре находится интерактивное табло. Входная зона оборудована тамбуром с двумя металлическими дверями. Тамбур оборудован тепловой завесой.

2. Открытое пространство «Терминал» расположено по адресу ул. Ереванская, 10 на первом и подвальном этажах двухэтажного жилого дома и занимает площадь 274,2 кв. м. Вид права – оперативное управление. В открытом пространстве проводятся досуговые мероприятия и встречи с молодежью микрорайона. Оборудовано современной мебелью и оргтехникой. Входная зона оборудована тамбуром с двумя дверями. Подвал не оборудован. Требуется ремонт.

3. Стильное пространство «Тут шьют» расположено в цокольном этаже трехэтажного жилого дома по адресу ул. Дачная 41а и занимает площадь 253,8 кв. м. Вид права – оперативное управление. В помещении находится мастерская по раскрою и шитью одежды. Помещение мастерской оборудовано швейным оборудованием (машины, оверлоки, утюги). Холл оборудован для проведения выставок. В зале установлено музыкальное оборудование. Входная зона оборудована тамбуром с двумя дверями.

4. Подростковый центр «Юность» расположен на первом этаже трехэтажного жилого дома с подвалом и занимает площадь 399,4 кв. м. Вид права – оперативное управление. В отделе размещены -хореографический зал (площадь 51,6 кв. м), кабинеты для занятия вокалом, музыкой, декоративно-прикладным творчеством. Зал отдела оборудован музыкальным оборудованием. Входные зоны оборудованы тамбуром с двумя дверями. Помещение отдела требует ремонта.

5. Арт-пространство «Фактура» расположено на 1 и подвальном этажах в пристройке к 12-ти этажному жилому дому по адресу ул. Дуси Ковальчук, 268/3. Вид права – оперативное управление. Площадь первого этажа – 165,1 кв. м, площадь подвала – 78,4 кв. м. В подвале отдела расположен индивидуальный

тепловой пункт с приборами учета потребления тепла и воды, обустроено арт-пространство. В отделе ведутся занятия по декоративно-прикладному творчеству.

6. **Семейное пространство «Как дома»** расположено на первом этаже 5-ти этажного жилого дома по адресу ул. Холодильная, 16. Вид права – оперативное управление. Площадь помещения составляет 123,3 кв. м. В кабинетах отдела находятся кабинеты для занятий с маленькими детьми декоративно-прикладным творчеством, иностранными языками. Помещения отдела требуют капитального ремонта, с заменой внутренних дверей помещения, заменой электропроводки, сантехнического оборудования, труб холодного и горячего водоснабжения и канализации.

7. **Открытое пространство «Балкон»** расположено на 1,2 этажах учрежденческого здания по адресу ул. Кропоткина, 269/1. Вид права – оперативное управление. Площадь помещения 392,4 кв. м. В помещении находится зал для занятий современной музыкой площадью 52,1 кв. м., зал для проведения встреч и мероприятий – 104,9 кв. м, коворкинг-пространства.

8. **Отдел «Север»** расположен по адресу ул. Северная, 19. Расположен в нежилом подвальном помещении 3-х этажного жилого дома. Вид права – оперативное управление. Площадь помещения – 211,6 кв. м. В отделе размещена секция по велоспорту.

9. **Отдел «Кристалльный»** расположен по адресу ул. Дуси Ковальчук, 2. В отделе – 2 помещения. Одно из помещений отдела расположено в подвальном помещении 4-х этажного жилого дома. Вид права – оперативное управление. Площадь – 147 кв. м. Подвальное помещение используется для хранения хоккейного инвентаря. Второе помещение отдела находится на 1 этаже 4-х этажного жилого дома. Помещение предоставлено в безвозмездное временное пользование МУП города Новосибирска «ЦМИ» по договору от 01.01.2022 г. № 2808-22. Срок действия договора – до 01.01.2025 г. Помещение используется как офисное.

В целях сохранения воздушно-теплового режима в помещениях, входы в здания отделов оборудованы тамбурами с двумя дверями. Во всех помещениях имеются пожарно-охранные сигнализации, пожарные выходы. В помещении отдела «Север» работают сторожа. Для осуществления проветривания все окна в помещениях обеспечены функционирующими во все сезоны года откидными фрамугами. Температурный режим во всех зданиях отделов соответствует требованиям СанПиН. Стены во всех помещениях имеют отделку, допускающую уборку влажным способом, дезинфекцию. Для отделки потолков использована побелка или подвесной потолок типа «армстронг». Полы в отделах покрыты линолеумом, плиткой, паркетом, ламинатом, резиновым, ворсовым покрытием. Все покрытия предусмотрены для влажной уборки или химчистки с применением моющих и дезинфицирующих средств.

Оборудование и его размещение в отделах и помещениях

Оборудование помещений отделов Центра соответствует основной деятельности учреждения. Раздевалки оборудованы как для верхней одежды, так и индивидуальными шкафчиками (Кропоткина, 119/3). Туалетные помещения

оборудованы умывальными раковинами, унитазами, писуарами (Кропоткина, 119/3), душевыми кабинами (Кропоткина, 119/3), зеркалами. Во всех отделах подведена холодная и горячая вода. Туалетные помещения оснащены туалетной бумагой и жидким мылом. Спортивные залы оборудованы спортивным инвентарем. Требуется частичная замена. Изношенность мебели составляет 35 % и требует частичной замены. Учреждению необходимо обновление компьютеров, оргтехники, покупка новых компьютеров.

Состояние коммуникаций

Все помещения отделов оборудованы системой центрального отопления и водоснабжения. Отопительные приборы ограждены. В ходе обследований центрального отопления выявлено его нормальное функционирование. Помещения туалетов, душевых кабин оборудованы смесителями, душевыми лейками.

Основные помещения отделов имеют естественное освещение. Источники искусственного освещения обеспечивают достаточно равномерное освещение всех помещений. В основных помещениях используется люминесцентное освещение. Все источники искусственного освещения содержатся в исправном состоянии, имеют защитную арматуру. Чистка оконных стекол и осветительной арматуры проводится два раза в год и по мере загрязнения. Согласно требованиям, в учреждении один раз в три года проводятся замеры электрического сопротивления. Все рабочие места прошли специальную оценку условий труда.

Состояние системы охраны

В соответствии с федеральным законом РФ «О противодействии терроризму» разработаны обязанности работников по организации эвакуации посетителей и обучающихся на случай возникновения ЧС. В каждом отделе есть план эвакуации. Центр и отделы оборудованы системой охранной сигнализации. В каждом отделе есть АПС и тревожно-вызывные кнопки. Паспорта безопасности получены на все отделы и спортивные площадки. Видеонаблюдение установлено во всех отделах центра, кроме отдела «Северный».

Состояние системы пожарной безопасности

По пожарной безопасности в каждом отделе в наличии планы эвакуации из помещений, автоматическая пожарная сигнализация. Все отделы оснащены огнетушителями в количестве 4 штук. Пожарные рукава находятся по адресам Кропоткина, 119/3, Ереванская, 10, Каунасская, 4.

Обеспеченность приборами учета потребления тепла, воды, электроэнергии

Учреждение обслуживает 2 узла учета потребления тепловой энергии и горячей воды, холодной воды; индивидуальные приборы учета потребления холодной и горячей воды в отделах, 14 электрических счетчиков. Проверки приборов учета проводятся по мере надобности. Энергоаудит проведен по одному адресу - ул. Кропоткина 119/3. Требуется проведение энергоаудита по всем остальным адресам.

Требования, предписания, выданные органами, осуществляющими государственный надзор и контроль, подлежащих исполнению

Требования, предписания органов государственного надзора и контроля отсутствуют. В целом, исходя из приведенных выше данных относительно состояния материально-технической базы учреждения, учитывая специфику его деятельности и ведомственной принадлежности, можно сказать, что она вполне соответствует современным формам работы с молодежью. Вместе с тем, для увеличения эффективности реализации Программы Молодежного центра «Содружество» необходимые некоторые дополнительные усовершенствования внутренней и внешней среды.

3.4. Анализ кадрового состава и структуры управления

Кадровый потенциал выступает одним из важнейших факторов развития эффективности деятельности МБУ «Молодежный центр «Содружество» и повышения качества предоставляемых услуг.

В таблицах 10 и 11 представлен анализ кадрового состава Центра за последние пять лет – период реализации предыдущей Программы развития.

Таблица № 10

**Количественная характеристика
состава работников МБУ МЦ «Содружество»
в 2018- 2022 годах**

Год	Всего (чел.)	В том числе (чел.)									
		Ди рек тор	Зам. дирек тора, гл. бухгал тер	Начальники отделов		Педа гоги ческ ие рабо тник и	СР М	СС РМ	Р К Ф	Вспо мога тель ный персо нал	Обслу жива ющий персо нал
				Основ ных	Вспом ога тел ьных						
2018	140	1	2	8	1	6	8	1	69	31	22
2019	138	1	3	8	1	6	11	2	63	34	19
2020	141	1	3	8	1	6	10	2	60	39	24
2021	130	1	3	8	1	4	14	2	46	40	23
2022	165	1	3	11	1	4	18	1	55	56	35
Процентное отношение к списочной численности (%)											

2018	100	0,71	1,43	5,71	0,71	4,29	4,29	0,71	48,57	20,00	10,71
2019	100	0,72	2,17	5,80	0,72	4,35	7,97	1,45	44,20	21,01	9,42
2020	100	0,71	2,13	5,67	0,71	4,26	7,09	0,75	41,84	24,11	9,93
2021	100	0,77	2,31	6,15	0,77	3,08	10,00	0,77	34,62	27,69	10,77
2022	100	0,61	1,82	6,67	0,61	2,42	10,917	0,00	31,52	28,48	15,15
Внутренних совместителей, в т. ч. работающих по совмещению профессий (должностей)											
2018	13	0	0	0	0	0	2	0	1	3	7
2019	13	0	0	0	0	0	0	0	2	5	6
2020	17	0	0	0	0	0	0	1	1	5	10
2021	16	0	0	0	0	0	1	1	1	4	9
2022	24	0	0	0	0	0	0	1	3	9	10
Внешних совместителей											
2018	35	0	0	0	0	2	0	0	30	3	0
2019	31	0	0	0	0	2	1	0	24	4	0
2020	30	0	0	0	0	1	0	0	25	4	0
2021	20	0	0	0	0	0	0	0	15	3	2
2022	28	0	0	0	0	0	1	0	18	6	4

Общее количество сотрудников в 2022 году по сравнению с 2018 годом увеличилось почти на 15,15%, в первую очередь за счет числа обслуживающего и вспомогательного персонала. Незначительно уменьшилось количество педагогических работников – методистов. Более чем на половину увеличилась численность специалистов по работе с молодежью. Наблюдается тенденция к снижению количества внутренних совместителей, подавляющее большинство которых составляют руководители клубных формирований. Увеличение числа начальников основных отделов обусловлено прошедшей в 2022 году реорганизацией учреждения путем присоединения к нему МБУ МЦ «Кристалльный» и введением в структуру центра двух новых отделов.

Таблица № 11

**Характеристика состава работников по основной деятельности
МБУ МЦ «Содружество» в 2018 - 2022 годах**

Показатели	Количество (чел.) / % от общего количества				
	2018	2019	2020	2021	2022
Всего работников по основной деятельности	88	85	82	70	82
из них внутренних совместителей, в т. ч. работающих по совмещению профессий (должностей)	3	2	2	3	5
В том числе:					
руководителей клубных формирований	69/80,23%	63/74,12%	60/73,17%	46/65,71%	55/67,07%
специалистов по работе с молодежью	8/9,30%	11/12,94%	10/12,20%	14/20,00%	18/21,95%
специалистов по социальной работе с молодежью	1/1,16%	2/2,35%	2/2,44%	2/2,86%	1/1,22%
методистов	4/4,65%	4/4,71%	6/7,32%	4/5,71%	4/4,88%
менеджеров по связям с общественностью	4/4,65%	3/3,53%	4/4,88%	4/5,71%	4/4,88%
Образование:					
высшее, из них:	60/72,29%	61/73,49%	61/76,25%	52/77,61%	53/68,83%
высшее профильное	3/3,61%	6/7,23%	3/3,75%	6/8,96%	9/11,69%
незаконченное высшее	8/9,64%	8/9,64%	10/12,50%	5/7,46%	7/9,09%

среднее специальное	15/18,07%	14/16,87%	8/10,00%	8/11,94%	13/16,88%
среднее	0/0,00%	0/0,00%	1/1,25%	2/2,99%	4/5,19%
Квалификационная категория:					
высшая	0/0,00%	0/0,00%	0/0,00%	0/0,00%	0/0,00%
первая	20/23,26%	18/21,18%	22/26,83%	23/32,86%	25/30,49%
вторая	39/45,35%	40/47,06%	33/40,24%	19/27,14%	19/23,17%
без категории	27/31,40%	27/31,76%	27/32,93%	28/40,00%	38/45,12%
Общий стаж:					
до 2 лет	15/18,07%	13/15,66%	17/21,25%	13/19,40%	19/24,68%
от 2 до 5 лет	7/8,43%	14/16,87%	18/22,50%	17/25,37%	14/18,18%
от 5 до 10 лет	13/15,66%	13/15,66%	4/5,00%	9/13,43%	12/15,58%
свыше 10 лет	48/57,83%	43/51,81%	41/51,25%	28/41,79%	32/41,56%
Стаж в отрасли (молодежная политика):					
до 2 лет	32/38,55%	20/24,10%	22/27,50%	21/31,34%	28/36,36%
от 2 до 5 лет	33/39,76%	43/51,81%	39/48,75%	29/43,28%	24/31,17%
от 5 до 10 лет	6/7,23%	7/8,43%	9/11,25%	7/10,45%	13/16,88%
свыше 10 лет	12/14,46%	13/15,66%	10/12,50%	10/14,93%	12/15,58%
Пол:					
женский	55/66,27%	58/69,88%	57/71,25%	45/67,16%	52/67,53%
мужской	28/33,73%	25/30,12%	23/28,75%	22/32,84%	25/32,47%

В 2022 году количество работников по основной деятельности уменьшилось по сравнению с 2018 годом в целом на 7%. В первую очередь за счет числа руководителей клубных формирований (однако данная должность сохранила лидирующие позиции и по-прежнему преобладает в общем количестве – 67,07%).

Одновременно увеличилось число специалистов по работе с молодежью почти в два раза (55,00%) и в 2022 году составило 18 человек. В целях осуществления эффективной деятельности и совершенствования организационной структуры учреждения в 2022 году были внесены изменения в штатное расписание: введены дополнительные штатные единицы специалистов по работе с молодежью, сократились ставки руководителей клубных формирований и введены ставки

менеджеров. В итоге, из 55 руководителей клубных формирований в соответствии со стажем работы и уровнем образования 25 человек имеют первую квалификационную категорию (45,45%), 19 человек имеют вторую квалификационную категорию (34,54%).

Большая часть работников по основной деятельности имеет высшее образование – 53 человека из 82. Число сотрудников, имеющих высшее профильное образование, значительно увеличилось (в 2018 году – 3 человека, в 2022 году – 9 человек). Наряду со специалистами, получивших высшее профильное образование, часть специалистов совмещают работу с обучением в высшем образовательном учреждении по данному профилю образования. Незначительная доля специалистов по основной деятельности, имеющих среднее специальное образование, осталась практически на том же уровне и составляет на данный момент только 13 человек (16,88%).

В 2022 году возросло число специалистов по основной деятельности, имеющих общий стаж работы до 2-х лет: в 2018 году оно составляло 15 человек (18,07% от общего количества), в 2022 году – 19 человек (24,68% от общего количества специалистов по основной деятельности). В два раза увеличилось число работников, имеющих стаж работы от 2-х до 5-ти лет (в 2018 году – 7 человек, в 2022 году – 14 человек). При этом количество работников по основной деятельности, имеющих общий стаж работы свыше 10 лет в 2022 году уменьшилось по сравнению с 2018 годом на 16 человек и составило 32 человека (41,56 % от общего числа). Позитивные изменения коснулись доли тех, чей стаж в отрасли молодежной политики составляет от 2-х до 5-и лет - на данный момент 13 специалистов (16,88%), в 2018 году – 6 человек (7,23). Количество работников, чей стаж в отрасли составляет более 10 лет по сравнению с 2018 годом, в текущем году остался неизменным (12 человек (15,58%).

В течение 2018-2022 годов работа по повышению профессионального уровня специалистов по основной деятельности Центра носила постоянный, систематический характер. Целью повышения квалификации сотрудников являлось развитие их профессиональных компетенций, обновление теоретических знаний и усовершенствование практических умений и навыков в связи с повышением объективных требований к уровню профессионализма и необходимостью освоения новых трудовых приемов, современных методов и прогрессивных технологий решения профессиональных задач, удовлетворения потребности специалистов в получении полного спектра актуальной информации в сфере молодежной политики, трансляции передового отечественного опыта в этой области.

Данное приоритетное направление в деятельности Центра осуществлялось через различные формы, как внутри, так и вне учреждения: курсы повышения квалификации, тематические семинары и семинары-практикумы, мастер-классы и воркшопы, циклы тренингов, участие в форумах, научно-практических конференциях различного уровня (городских, межрегиональных, всероссийских), круглых столах, методических совещаниях, конкурсах профессионального мастерства и т. д.

В период с 2020 г. по 2022 г. сотрудники Центра принимали активное участие в таких курсах от «Корпоративного университета Новосибирской области», как: «Курс вводной адаптации для специалистов по работе с молодежью», «Тренинг-семинар для специалистов, работающих с молодежью, находящейся в трудной жизненной ситуации», «Тренинг-курс для специалистов по работе с молодежью», «Тренинг-курс для организаторов и тренеров образовательных мероприятий для молодежи», «Тренинг-курс для директоров молодёжных центров» и др.

Также, сотрудники активно принимали участие в образовательных форумах регионального и федерального и международного уровня, таких как: «Международный молодежный форум «Евразия Global», «Всероссийский молодежный образовательный форум «Бирюса», «Таврида-арт» (образовательный заезд), молодежный форум «РИТМ», «Форум молодежи Новосибирской области «PROрегион» и др.

В целях объективной оценки деятельности работников и определения их соответствия занимаемой должности, а также установления соответствия уровня квалификации специалистов требованиям, предъявляемым к квалификационным категориям, в 2018-2022 годах в МБУ МЦ «Содружество» проводилась аттестация сотрудников. Основными задачами аттестации являлись: стимулирование непрерывного повышения уровня квалификации специалистов, их методологической культуры, личностного профессионального роста; повышение эффективности и качества труда; выявления перспектив использования потенциальных возможностей специалистов; обеспечение дифференциации уровня оплаты труда специалистов; стимулирование творческой инициативы.

Таблица № 12

**Аттестация работников МБУ МЦ «Содружество»
в 2018-2022 годах**

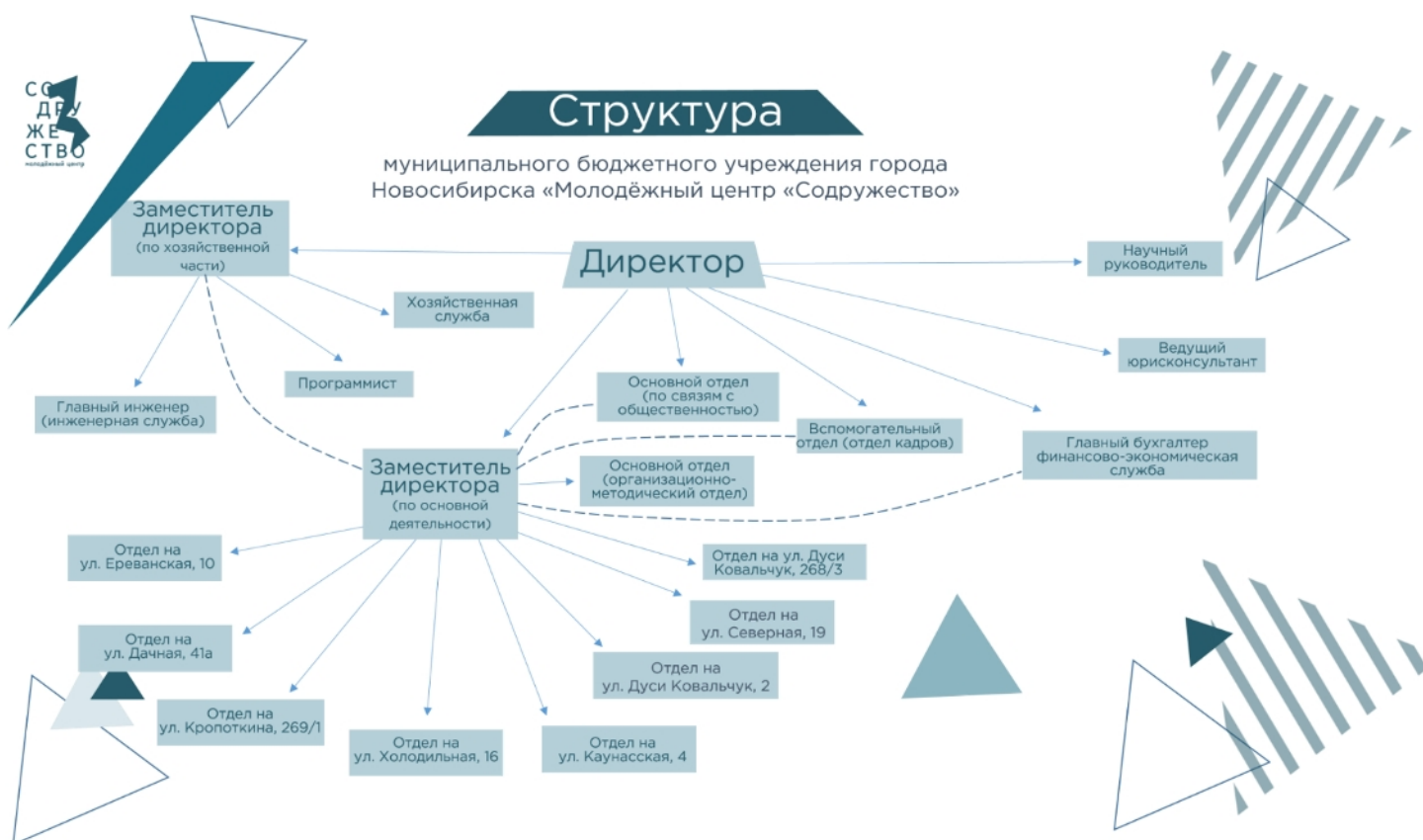
Наименование должности	Количество прошедших процедуру аттестации (чел.)																			
	На соответствие занимаемой должности					Вторая квалификационная категория					Первая квалификационная категория					Высшая квалификационная категория				
	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022
Директор	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Главный бухгалтер	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Главный инженер	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Зам. директора	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Концертмейстер	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-
Начальник отдела	4	4	1	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Методист	2	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
СРМ	-	-	-	-	1 3	2	3	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ИТОГО :	7	6	3	1	1 8	2	3	1	1	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-

В период с 2018 по 2022 года в Центре систематически проводилась аттестация на подтверждение соответствия квалификации работников занимаемым ими должностям на основе объективной оценки их профессиональной деятельности и установления соответствия уровня квалификации специалистов требованиям, предъявляемым к квалификационным категориям (второй, первой, высшей). Данные виды аттестации работников проводились в соответствии с разработанными в учреждении графиками проведения плановой аттестации МБУ МЦ «Содружество». Необходимо отметить, что аттестация всеми специалистами учреждения была пройдена успешно.

В целях определения возможности назначения на соответствующие должности работников, лиц, не имеющих специальной подготовки или стажа работы, установленных квалификационными характеристиками должностей работников соответствующего Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, но обладающих достаточным практическим опытом и компетентностью, выполняющих качественно и в полном объеме возложенные на них должностные обязанности, проводилась внеплановая аттестация.

Характеристика структуры управления Центром «Содружество»



Представленная модель демонстрирует линейно-функциональный тип управления и распределения обязанностей в Центре «Содружество». В 2018 году введена ставка заместителя директора по основной деятельности. В его подчинение перешли организационно-методический отдел, все начальники отделов, в том числе проектно-аналитический отдел.

На сегодняшний день, за годы реализации предыдущей программы, доказало свою эффективность следующее распределение основного управленческого функционала: директор берет на себя основную часть постановки и ответственности за решение стратегических задач (при необходимости подключая заместителей и научного руководителя), начальники отделов – перспективные (особенно относительно развития своего отдела, согласно этапам реализации Программы развития и перспективного, календарного планирования). Методисты, СРМ, ССРМ, РКФ, менеджеры, администраторы в рамках своих компетенций, остаются ответственными за решение повседневных и оперативных задач. Эта модель касается «нормального» режима функционирования учреждения. При актуализации задач, требующих срочного решения, особенно касающихся имиджа учреждения, функционал меняется согласно принципам проектной и модульной структур управления (для сотрудников, задействованных во временные рабочие группы, проектные команды и т.д.).

Структура управления, существующая на момент разработки настоящей программы развития, предусматривает наличие, при звеньях, линейной структуры

функциональных подразделений. Основой схемы служат подразделения, осуществляющие в основном работу, и функциональные подразделения.

Данная структура объединяет в себе достоинства и недостатки линейной и функциональной структур.

Достоинства: линейный руководитель имеет возможность больше заниматься оперативным управлением, поскольку специалисты высвобождают его от решения специальных задач.

Недостатки: возможно возникновение проблемы согласования команд, что создаёт трудности, может возникнуть конкуренция за ресурс.

В ходе реализации предыдущей программы развития апробированы принципы проектной структуры управления (как моносоостава так и смешанного типа). Недостатком может быть возможная психологическая несовместимость работников временных творческих коллективов. Однако особых трудностей в реализации данной технологии мы не испытали. Кроме того, возрастает нагрузка на остальных работников (которых не пригласили во временную группу); существует определенная возможность отторжения проектной группы другими работниками, особенно при условии недостаточного уровня психологической благоприятности в коллективе.

Кроме того, для реализации отдельных программ и проектов Центра возможно периодическое использование элементов матричной структуры управления. В матричной структуре члены проекта организации подчиняются как руководителю проекта, так и руководителям подразделений, в которых они работают постоянно.

Достоинства данной структуры управления в том, что она характеризуется высокой степенью адаптации, максимально полным использованием знаний и информационных ресурсов. Недостатки: сложность разделения власти и подчинённости (двойственность подчинённости), конкуренция за ресурсы, за престиж, что может спровоцировать конфликты.

Таким образом, учитывая результаты анализа кадрового состояния и выбранной стратегии развития Центра «Содружество» на предстоящие годы реализации Программы развития, целесообразно продолжить использование линейно-функциональной модели, с элементами проектной и матричной (в зависимости от стратегических и актуальных задач, стоящих перед коллективом).

Совершенствование стратегии управления Центром предполагается за счет разработки авторской комбо-стратегии, объединяющей ключевые принципы новаторского менеджмента и бережливого управления.

Бережливое управление (автор Тайити Оно). Его авторская система управления основана на учете в производстве (деятельности организации) видов потерь. Все они легко могут быть адаптированы к деятельности молодежного Центра. Итак, что нужно учитывать и свести к минимуму для повышения эффективности деятельности:

1. **Излишнее производство** – когда компания выпускает больше продукции, чем может реализовать. Его, кстати, Тайити Оно считал основным видом потерь, из-за которого возникали остальные.

2. **Большие запасы, избыток.** В современной интерпретации это нереализованные проекты, идеи, также неиспользованные материалы и ресурсы.
3. **Ненужный функционал** – здесь подразумеваются те опции и возможности, которые присутствуют в товаре или услуге, но при этом ими не пользуются конечные потребители. Касается как «продуктов», так и функционала сотрудников.
4. **Ожидания и задержки** – все те моменты, где команде приходится ждать решения других для дальнейшего продолжения дела.
5. **Дефекты и брак** – на их устранение требуются ресурсы и время, поэтому лучше следить за качеством работы с начальных этапов.
6. **Повторное изучение или лишние этапы обработки** – такое возникает, если одни люди постоянно перекидывают обязанности другим. Им ведь приходится каждый раз тратить время на то, чтобы вникнуть в суть, а это снижает эффективность. Или, когда в команду на середине разработки проекта приглашают новичка, и тому тоже надо дать время на то, чтобы понять свои задачи.
7. **Не налаженное передвижение** – здесь подразумевается как лишняя транспортировка, так и постоянные переключения между задачами. Примеры – когда материалы между отделами доставляются неоперативно, проект или его часть передают другому в работу, на сотрудника вешают сразу несколько проектов, и ему постоянно приходится переключаться.
8. **Нереализованный творческий потенциал сотрудников (добавлен позднее, Джеффри Лайкером).** Такое происходит, если к человеку относятся не как к личности, а как к ресурсу. Тот в итоге теряет интерес, и эффективность выполняемых процессов падает.

Возможно выделить несколько основных плюсов от внедрения подобной методики в управленческую систему:

1. **Экономия ресурсов.** Если устранить все виды потерь, то в итоге можно в разы снизить траты, автоматизировать процессы, убрать лишние функции и исключить ненужные шаги.
2. **Рост вовлеченности сотрудников.** Если снизить время ожидания и исключить излишки, люди убедятся в эффективности системы и станут с большим интересом относиться к работе.
3. **Повышение качества продукции.** Система помогает выявить и устранить ошибки в проектах и иной деятельности.
4. **Рост продуктивности.** Если упростить бизнес-процессы, сократить время на выполнение задач и внедрить систему КРІ, становится проще оценивать эффективность работы сотрудников.

Концепция и необходимость освоения руководителями новаторского менеджмента подробно представлены в работах Б.Б. Коваленко. Автор поясняет, что новаторский менеджмент, «не отрицая значения классических принципов, использует новые принципы, которые полнее учитывают особенности современной экономики: глобальность процессов и явлений, рост

неопределенности, рисков и конкуренции на рынках ресурсов и готовой продукции и т. д.» Основными из них, важными, в том числе, для работы Центра, являются следующие принципы: разнообразие, конкуренция, делегирование власти, поощрение инициативы, самоорганизация, лидерство сотрудников руководящего звена, открытость к анализу и видение проблем, готовность к нестандартным решениям, экспериментам, выход за пределы стандартов, ежедневных устоявшихся практик.

Внедрение в работу этих принципов позволит совершенствовать линейно-функциональную структуру управления, с элементами проектной, что создаст еще более демократичные условия для реализации положительного профессионального потенциала коллектива и повышения конкурентоспособности и имиджа учреждения в городе Новосибирске.

3.5. Экспертная оценка сильных и слабых сторон деятельности МБУ МЦ «Содружество»

Помимо приведенных выше объективных данных, основанных на материалах статистических и аналитических отчетов за годы реализации предыдущей программы развития Центра, в ходе разработки данной программы было принято решение о применении еще одного современного вида анализа деятельности. Речь идет о SNW- анализе (акроним от англ. Strength, Neutral, Weakness), предполагающем субъективную экспертную оценку различных сторон деятельности организации. SNW-анализ является одной из признанных в качестве эффективной методики диагностики внутренней среды учреждения; представляет собой совокупную оценку предприятия или организации, которая в полной мере отражает ее сильные, слабые и нейтральные стороны.

Несмотря на то, что научно-теоретические обоснования данного метода лежат в сфере менеджмента и область их применения представлена в подавляющем большинстве в коммерческой среде, мы считаем вполне возможным и целесообразным его адаптацию к молодежному центру. К такому выводу приводят характеристики анализируемых аспектов, а также специфика деятельности современного молодежного центра, согласно нормативно-правовому регулированию и практике реализации соответствующих предметов деятельности услуг.

Общий анализ внутренней среды состоит из следующих аспектов: маркетинг, финансовое состояние и эффективность стратегического планирования; управленческие операции; человеческие ресурсы; корпоративная культура. В каждом из аспектов были выделены и сформулированы составляющие компоненты, отражающие деятельность молодежного центра.

В 2022 году проведение SNW- анализа по ряду объективных и субъективных причин проходило с изменением стартовых условий:

Состав экспертной группы. В качестве экспертов выступили 5 сотрудников Центра, из них 2- представители руководящего звена 3 – линейные сотрудники), 2 внешних эксперта (директор одного из муниципальных молодежных центров города Новосибирска, специалист проектной дирекции департамента культуры,

спорта и молодежной политики мэрии города Новосибирска, однако непосредственных руководителей из Управления молодежной политики мэрии города Новосибирска среди экспертов не оказалось (в первичном исследовании среди респондентов был консультант комитета по делам молодежи мэрии города Новосибирска). Кроме этого, среди экспертов нет ни одного, кто участвовал в исследовании на момент начала реализации предыдущей Программы развития.

Структура Центра. В состав Центра вошло два новых отдела, которые на момент проведения анализа проходили лишь процесс формального объединения, к тому же, у каждого и них многолетняя собственная история, традиции, особенности. Этого нельзя не учитывать, делая общие выводы по выявленным значениям показателей.

Кадровый состав. С момента начала реализации предыдущей программы развития произошла абсолютная смена состава руководителей (в том числе, дважды менялся директор Центра).

В связи с этим, считаем некорректным прямое сравнение с первичными данными и определение динамики изменения показателей, тем не менее общие тенденции из зоны актуального развития Центра отследить предоставляется возможным.

Вместе с тем, общая методика оставалась прежней. Несмотря на то, что динамику проследить в полной мере не удалось (как было задумано изначально), было принято решение не отказываться от метода, показавшего свою эффективность и проанализировать ситуацию на сегодняшний день.

В качестве экспертов выступили 5 сотрудников МЦ «Содружество» и 2 внешних специалиста. Каждому эксперту был предложен бланк оценки деятельности Центра по 35 параметрам, и предложено произвести 2 субъективные оценки (сначала отнести параметр к сильной, нейтральной или слабой стороне, а потом оценить по 10-балльной системе. При этом 0- минимальная степень выраженности, 10 – максимальная. При оценке нейтральных сторон чем ниже балл, тем ближе к слабой стороне, чем выше – тяготение к сильной). Полученные результаты представлены в таблице №10.

Таблица №13

Анализ экспертной оценки деятельности МБУ МЦ «Содружество»

N п/п	Анализируемые параметры	Сильные стороны	Нейтральные стороны	Слабые стороны
		Сумма баллов по параметрам		
1.	Общая стратегия учреждения	65		
2.	Организационная структура	29		
3.	Управленческая структура	43		
4.	Финансовое состояние		34	
5.	Уровень бухгалтерского учета	38		

6.	Структура затрат	29		
7.	Инвестиции партнеров и спонсоров			5
8.	Конкурентоспособность услуг	35		
9.	Ассортимент (многообразие и вариативность) предлагаемой молодежи деятельности	39		
10.	Качество услуг	41		
11.	Взаимодействие с социальными партнерами	34		
12.	Взаимодействие с информационными партнерами	42		
13.	Рекламно-информационная политика	45		
14.	Имидж учреждения, узнаваемость в районе	36		
15.	Имидж учреждения, узнаваемость в городе	33		
16.	Имидж учреждения, узнаваемость в пространстве Internet	36		
17.	Материально-техническое оснащение		29	
18.	Соответствие внешнего вида учреждения и его внутренних помещений содержанию деятельности		27	
19.	Компетентность и профессионализм сотрудников в целом	27		
20.	Компетентность и профессионализм руководящего звена	47		
21.	Инновационность в содержании, формах, методах работы с молодежью	26		
22.	Условия труда		24	
23.	Система мотивации сотрудников		23	
24.	Возможность профессионального /карьерного роста		23	
25.	Уровень маркетинга (изучение потребностей целевой аудитории, спроса и сопоставление с предлагаемыми услугам)			3
26.	Репутация учреждения как работодателя	44		
27.	Репутация учреждения в сфере молодежной политики	50		

нейтральные стороны (по количеству экспертных оценок в данного параметра, отнесенных к нейтральной стороне) и «пограничные» (по итоговой сумме баллов в данном столбце), тяготеющие к сильной или слабой стороне;

слабые стороны (по количеству экспертных оценок данного параметра, отнесенных к слабой стороне) и наиболее слабые стороны (по итоговой сумме баллов в данном столбце).

Обратимся к характеристике **сильных сторон**. Как видно из табличных данных, абсолютные «лидеры», которые высоко оценены всеми экспертами: *общая стратегия учреждения, репутация учреждения в сфере молодежной политики, способность к лидерству учреждения в целом, способность к лидерству руководящего лица, компетентность и профессионализм руководящего звена, рекламно-информационная политика*. Выделенные параметры практически не изменились по сравнению с предыдущим исследованием. Однако весьма показателен факт, что появился новый «лидер», с отрывом почти на 18 баллов от остальных, на первом месте теперь общая стратегия учреждения. До этого коллеги относили его к нейтральной стороне. Для нас это выделение его сейчас в качестве сильнейшего свидетельствует о том, что предыдущая программа развития была прочувствована коллективом и грамотно было выстроено позиционирование основных векторов развития Центра (внешние эксперты также дали максимальные баллы данному параметру).

Далее выделим параметры, где также достаточно высок совокупный балл и большинство экспертов отнесли их к сильным сторонам деятельности Центра. *Это такие параметры, как: управленческая структура, качество услуг, репутация учреждения как работодателя корпоративная культура в целом, отношения с учредителями, с органами власти (на этот раз ни один из респондентов не отнес его к нейтральным либо слабым сторонам), взаимодействие с информационными партнерами, ассортимент (многообразие и вариативность) предлагаемой молодежи деятельности, уровень бухгалтерского учета* (в предыдущем исследовании был среди нейтральных). Отрадно, что в данную группу попали показатели, отражающие стабильность организационно-управленческой стороны жизнедеятельности Центра. Корпоративная культура на этапе запуска предыдущей программы развития была в «зоне риска», с невысокими баллами «силы», относилась скорее к нейтральной стороне. Сейчас же все респонденты отнесли ее к сильной. Данный факт говорит о том, что разработанная и реализованная концепция корпоративной культуры дала позитивные результаты и мы, конечно, не останавливаемся на достигнутом. Однако слегка настораживает факт, что такие показатели, как репутация учреждения среди молодежи, имидж учреждения в городе, районе, Имидж учреждения, узнаваемость в пространстве Internet уступили место по баллам названным выше критериям (и даже уступил по баллам данным первичного исследования несмотря на то, что там было меньшее количество респондентов, это дает стимул для поиска новых форматов работы в данном направлении). Тем не менее, названные параметры уверенно остаются в столбце сильных.

Следует остановиться на *других сильных сторонах*. Однако среди оценок данных параметров присутствовали мнения с оценками, которые эксперты отнесли к нейтральным, кроме того, совокупный балл был ниже выделенных в качестве наиболее сильных сторон:

конкурентоспособность услуг; организационная структура;

взаимодействие с социальными партнерами (лишь один внутренний эксперт-руководитель отнес его к нейтральной стороне), при этом развитие данного направления является сейчас для коллектива Центра одним из приоритетных, в связи с появлением новых категорий молодежи, требующих профессионального участия партнеров для более эффективного оказания поддержки процессов социализации и самореализации;

компетентность и профессионализм сотрудников в целом (несмотря на невысокий совокупный балл, на это раз ни один из экспертов не отнес данный параметр ни к нейтральной, ни к слабой стороне, это уже хороший результат);

социально-психологический климат в коллективе (в сильных, с невысоким совокупным баллом и один из экспертов отнес его к нейтральным. Полученные результаты ожидаемы. По сравнению с предыдущими данными актуальные, несомненно, более оптимистичны, тем не менее, данный сюжет остается среди первостепенных, в первую очередь относительно интеграции в общий большой коллектив сотрудников присоединившихся отделов);

такой важный параметр для поддержания высокого имиджа как *«инновационность в содержании, формах, методах работы с молодежью»*, так же прилично потерял в баллах по сравнению с предыдущим исследованием, однако на этот раз обошелся без отметок в столбце «слабых» сторон, лишь один эксперт отнес его к нейтральной стороне (и это был специалист линейного уровня). Полученные данные, в том числе, могут быть подтверждением возросшего уровня профессионализма сотрудников и профессиональной рефлексии, более критичного отношения к работе. Для нас это скорее позитивный момент и хорошая точка роста.

Таким образом, несмотря на то, что обозначенные стороны деятельности учреждения обозначены как сильные, необходимо особое внимание уделить на последующих этапах жизнедеятельности Центра целенаправленной работе по взаимодействию с социальными партнерами, в том числе, с представителями властных структур, совершенствованию организационной структуры большого многопрофильного Центра, деятельности по повышению имиджа Центра среди молодежи города, повышению профессиональной компетентности сотрудников, и, как следствие – использованию более современных, освоению, созданию и распространению среди коллег инновационных методик, форм работы с молодежью.

К *нейтральным сторонам* экспертами были отнесены:

финансовое состояние (несмотря на динамично развивающуюся грантовую деятельность), и *материально-техническое оснащение* (ушло из категории сильных и это достаточно интересный момент, так как объективно отделы и пространства Центра изменились до неузнаваемости по сравнению с началом реализации предыдущей Программы развития. Вместе с тем, сменился коллектив, в нем стало еще больше представителей поколения Z, которые предъявляют

максимально высокие требования к комфорту, возможно, именно с неравными «стартовыми» позициями для сравнения и субъективными характеристиками экспертов следует связать такие данные);

система мотивации сотрудников (сейчас ближе к сильной стороне по баллам, предыдущие же эксперты ее относили к слабой стороне, поэтому удовлетворенно фиксируем положительный результат работы, проведенной целенаправленно как на уровне всего Центра, так и в рамках каждого отдела/пространства);

возможность профессионального /карьерного роста (также был в категории слабых, сейчас ни один из экспертов не отнес его туда), этот факт говорит о том, что предложенные управленческие решения и корпоративное обучение сотрудников дало свои плоды, расширено представление специалистов о карьерных стратегиях горизонтального типа, кроме этого, на данный момент практически все сотрудники руководящего звена «взращённые» в стенах Центра из линейных специалистов, работа в направлении поддержки профессионального роста так же предусмотрена в рамках новой программы развития ;

условия труда, соответствие внешнего вида учреждения и его внутренних помещений содержанию деятельности также в категории нейтральных, хотя они значительно улучшены по сравнению с началом реализации предыдущей программы развития, тем не менее, пока не в сильных, и это закономерно, учитывая ведомственную принадлежность учреждения, однако здесь тоже немаловажен факт сравнения с изначальным состоянием (ни один из респондентов не работал с 2018 года и до него). Вместе с тем, позитивным сюжетом является, что данные параметры никем из экспертов не отнесены к слабым (это уже большое достижение руководства);

компетентность и профессионализм сотрудников в целом (на самом деле этот параметр находится в столбце сильных сторон, тем не менее совокупный балл очень невысок и намного ниже данных предыдущего исследования, поэтому для обозначения вектора роста помещаем его в категорию нейтральных и будем работать над его повышением).

Слабых сторон при таком количестве анализируемых параметров очень мало. Если брать методологию исследования в чистом виде, то их вообще нет. Тем не менее, есть несколько параметров, у которых появились экспертные оценки в данном столбце (к тому же, невысокие баллы в столбцах «сильные и нейтральные стороны» у других экспертов. Поэтому условно отнесем их к слабым сторонам, пристальное внимание к ним дает почву для размышлений и совершенствованию функционирования учреждения в целом. При этом интересен факт, что совокупный балл в категориях «нейтральные и сильные у них практически одинаковый», поэтому распределим от наиболее слабых, ориентируясь на баллы в этом столбце. *Стратегические альянсы.* В предыдущем исследовании также был в этой группе, однако сейчас и по оценкам, и по объективным данным работы Центра деятельность в данном направлении уже началась, есть позитивные результаты в коллаборации с социальными партнерами. В ходе развития экосистемы предполагается расширение и сети, и совместной деятельности со стейкхолдерами.

Уровень маркетинга (изучение потребностей целевой аудитории, спроса и сопоставление с предлагаемыми услугам) был в категории нейтральных, сейчас в

«условно слабых», и это осознанное решение, так как объективно необходима серьезная целенаправленная работа в данном направлении, так как невозможно выстраивание эффективной экосистемы без детального изучения целевой аудитории.

Инвестиции партнёров и спонсоров. Учитывая правовую и ведомственную особенности Центра, есть ряд серьезных ограничений в плане финансовых, материальных инвестиций. Однако коллектив не опускает руки и руководство ищет возможности для увеличения показателей по данному направлению деятельности. Тем не менее, если бы оценивался интеллектуальный, профессиональный вклад, то вряд ли бы этот параметр оказался в разделе слабых.

Таким образом, данный вид анализа позволил определить наиболее сильные стороны, векторы их совершенствования, нейтральные, которые могут стать перспективными точками роста и, в нашем случае, условно слабые стороны, которые должны натолкнуть на выявление их причин, поиск стратегий и ресурсов, чтобы ликвидировать их вообще или сделать более сильными. Кроме того, определено так называемое среднесрочное состояние молодежного центра «Содружество», позволяющее определить более полную картину его деятельности. Подавляющее большинство параметров отнесено экспертами к сильным сторонам, что позволяет отнести «Содружество» к успешным, эффективным учреждениям молодежной политики города Новосибирска. При этом важно, что его руководство и коллектив способны к профессиональной рефлексии и стремятся к развитию, так как видят перед собой первоочередные и перспективные задачи.

Актуальность и необходимость разработки новой программы развития Центра «Содружество» обусловлена рядом факторов.

Среди субъективных факторов (и причин) важно отметить следующие:

- Закончилось полноценное становление и доказана эффективность работы Центра как многопрофильного молодежного центра, как в организационном, так и в процессуальном планах, в связи с чем необходима актуализация концептуальных основ, стратегических задач и механизмов их решения.

- Закончился срок действия предыдущей программы развития (2018-2022 гг.), что обуславливает необходимость анализа по всем направлениям деятельности учреждения, оценки степени решенности предыдущих задач, определения «точек роста», перспективных задач развития.

- Изменились стратегические задачи Центра «Содружество», в том числе, в связи с переходом его в статус городского, с изменением структуры, а также со значительными кадровыми изменениями, как в руководящем звене, так и среди рядовых сотрудников.

Значимыми объективными факторами, диктующими разработку новой программы развития Центра «Содружество» явились:

- Еще большая нестабильность и изменчивость, неопределенность действительности и повышенное внимание к молодежи как наиболее активному сегодня социальному фактору. Смена господствующей социально-культурной парадигмы, неотъемлемой частью которой является молодежное сообщество, его разноплановые проблемы и, как следствие, необходимость корректировки

подходов и технологий работы, направленных на их решение. Наша новая реальность – VANI – мир. Brittle (хрупкий), Anxious (тревожный), Nonlinear (нелинейный), Incomprehensible (непостижимый). Он не отменил и не стал противоположным VUCA – миру, он его переформатировал.

Хрупкость заключается в том, что любая выстроенная система способна довольно быстро сломаться (так, пандемия COVID-19 лишила доходности многие отрасли). Тревожность вызвана непрекращающимися изменениями и часто невозможностью на них повлиять. Нелинейность проявляется тем, что нам не очевидно, к каким последствиям приведут те или иные действия (хороший пример нелинейности происходящего — изменение климата). Непостижимость — следствие переизбытка поступающей информации (сейчас мы знаем не недостаточно, как часто бывало ранее, а, порой, слишком много, и сортировать данные становится сложно).

Автор концепта, футурист Джемейс Кашио (Jamais Cascio), поясняет, что хрупкости мы можем противопоставить гибкость и сопротивляемость, тревожности — эмпатию и осознанность, нелинейности — понимание общего контекста и способности к маневрам, а непостижимости — максимальную прозрачность и интуицию, креативность. Итак, к важности развития гибких навыков неизбежно добавляется необходимость развития мета-навыков.

- Определенные естественные изменения в молодежной среде, фиксируемые разными научными дисциплинами (социология, социальная психология, гендерология, семейведение, профориентология, ювенология в целом и др.).

В связи с междисциплинарными данными относительно разных категорий молодежи (которые часто отстают от практики), необходима ревизия существующих подходов к организации работы с молодежью в рамках молодежной политики (что и можно наблюдать в последние годы: новые векторы, тренды в молодежной политике, укрупнение одних организационных форм и нивелировка других и т.д.).

- Необходим выбор релевантных охарактеризованной изменившейся ситуации, а также дополненной нормативной базой теоретико-методологических оснований, актуальных для работы с молодежью в рамках современной молодежной политики. Нам представляется весьма целесообразным и дальновидным выбором опора на концепции самореализации молодежи, молодежного участия, инновационной активности, неформального обучения как действенного проверенного инструмента поддержки и развития положительного потенциала молодежи разных категорий. В управленческом плане актуальна концепция экосистем.

- Обозначенные выше объективные факторы влекут за собой необходимость развития уже апробированного и доказавшего результативность в плане решения целого ряда вопросов проектно-целевого программирования и управления, так как оно в большей степени соответствует современному состоянию и поставленным целям, как стоящими перед учреждением, так системой молодежной политики в целом. Кроме этого, особенности поколения Z, к которому на сегодняшний день относится подавляющая часть сотрудников основной деятельности, требуют совершенствования стратегии управления, опираясь на принципы новаторского менеджмента, и бережливого управления.

4. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ПРОГРАММЫ

Теоретические концептуальные основания программы развития МБУ МЦ «Содружество» на 2023 - 2025 гг.

Учитывая специфику ведомственной принадлежности и характера функционирования, целеполагание деятельности Центра «Содружество» выстраивается на основе стремления к эффективной реализации приоритетных направлений муниципальной молодежной политики, цели, принципы, направления которой органично вписаны в нормативно-правовое поле и сферу практической реализации основ молодежной политики Российской Федерации.

Предмет деятельности Центра «Содружество» определен в соответствии с концептуальными положениями молодежной политики, представленной на законодательном уровне как «комплекс мер нормативно-правового, финансово-экономического, организационно-управленческого, информационно-аналитического, кадрового, научного и иного характера, реализуемых на основе межведомственного взаимодействия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления при участии институтов гражданского общества, юридических лиц независимо от их организационно-правовых форм и граждан Российской Федерации, в том числе индивидуальных предпринимателей, и направленных на создание условий для развития молодежи, ее самореализации в различных сферах жизнедеятельности, на гражданско-патриотическое и духовно-нравственное воспитание молодых граждан в целях достижения устойчивого социально-экономического развития, глобальной конкурентоспособности, национальной безопасности Российской Федерации».¹

Стратегическим приоритетом государственной молодежной политики является создание условий для «формирования личности гармоничной, постоянно совершенствующейся, эрудированной, конкурентоспособной, равнодушной, обладающей прочным нравственным стержнем, способной при этом адаптироваться к меняющимся условиям и восприимчивой к новым созидательным идеям. Ключевой задачей является воспитание патриотично настроенной молодежи с независимым мышлением, обладающей созидательным мировоззрением, профессиональными знаниями, демонстрирующей высокую культуру, в том числе культуру межнационального общения, ответственность и способность принимать самостоятельные решения, нацеленные на повышение благосостояния страны, народа и своей семьи. Государство и общество должны создать базовые условия для полноценной самореализации молодежи в социально-экономической и общественно-политической сферах жизни России, чтобы

¹ Федеральный закон от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ "О молодежной политике в Российской Федерации".

молодежь, развивая индивидуальные качества, проявляла высокий уровень социальной активности».².

Данные положения Федерального закона "О молодежной политике в Российской Федерации", а также «Основ государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025» нашли отражение в определении миссии Центра «Содружество», принципов, на основании которых выстраивается жизнедеятельность учреждения, целенаправленно формируется и предполагается развитие его экосистемы и привносятся своевременные качественные изменения для повышения эффективности работы с молодежью на муниципальном (и частично- региональном) уровне.

Концептуальные основания - совокупность подходов, концепций и теорий, необходимых для проектирования и реализации направлений деятельности, прогнозирования и достижения результатов совместной работы.

В построении программы развития используются следующие концепции:

- Концепции самореализации молодежи
- Концепции молодежного участия
- Концепции инновационной активности
- Концепции экосистем современной организации

А также, инструментом построения деятельности является неформальное обучение как инструмент, а частными задачами – активизация неформального образования и развитие мета-навыков.

Концептуальные основания программы развития МЦ «Содружество»



² Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025» (утв. распоряжением Правительства РФ от 29 ноября 2014 г. № 2403-р).

Рассмотрим эти концепции более предметно, для понимания их приложения к организации жизнедеятельности центра в ходе реализации Программы развития 2023-2026 гг.

Концепции самореализации личности/молодежи, были изучены следующими авторами: Е. Вахромов, Т. Луговская, О. Кливер, И. Морозова, Н. Южакова, А. Маслоу и др.

✓ Самореализация: внешний и внутренний планы.

✓ Ориентация на непосредственные практические задачи саморазвития.

Существуют разные подходы к трактовке термина (философский, социальный, психологический и т.д.). Например, И. Б. Дерманова определяет самоактуализацию как совокупность форм самовыражения, самопроявления, самопредъявления и самоутверждения личности. То есть, речь идет об осуществлении, презентации в действии себя, своего потенциала, врожденных или приобретенных способностей, в разных сферах жизнедеятельности.

Аналогичное объяснение данному явлению дает И. Морозова, как «возможность человека в полной мере проявить собственный внутренний потенциал».

Важным дополнением видится позиция В. Коврова. Он определяет самореализацию как целостного процесса самосовершенствования, сочетающего в себе самоизменение и самостановление на протяжении всего жизненного пути личности.

Иными словами, чтобы самореализация состоялась, необходимо сначала осознать и раскрыть свой внутренний потенциал, а впоследствии найти эффективные способы его трансляции во внешний мир на разных этапах жизненного пути, в разных сферах функционирования личности.

Кроме этого, ряд авторов отмечают значимость эмоциональной составляющей самореализации: «Это способность пройти путь самопознания и принять себя, найти собственную нишу и в полной мере раскрыть свои способности, раскрыть весь потенциал и получить удовольствие от каждого поступка и действия» (Е. Киенко).

Самореализация понимается как «процесс наиболее полного выявления и осуществления личностью своих возможностей, достижения намеченных целей в решении лично значимых проблем, позволяющий максимально полно реализовать свой творческий потенциал (Н.В. Южакова).³

Современный молодежный центр способен стать ресурсом, создающим возможности как для внутреннего, так и для внешнего плана процесса самореализации. В этом контексте также целесообразно затронуть важные для молодежной политики категории «человеческий потенциал» и «человеческий капитал», на раскрытие и проявление которых направлена основная миссия учреждений молодежной политики разных типов.

³ Южакова Н. В. Ценностные основания самореализации личности: социально-философский анализ: автореф. дисс. ... к. филос. н. Архангельск, 2006. 19 с

«Человеческий потенциал понимается как система позиций, характеризующих развитие человека в совокупности его биологических (здоровье), духовных (образование) и социальных качеств (уровень жизни). Однако сами по себе эти показатели имеют, так сказать, потенциальный, возможный для жизнедеятельности человека характер. Они могут быть проявлены (если для этого будут созданы определенные условия, как, например, в ходе участия в жизнедеятельности молодежного центра), а могут никогда не быть востребованы».

Ценность качеств человеческого потенциала состоит в том, что они могут функционировать как человеческий фактор, то есть тогда, когда человек рассматривается не только как потенциал, но и как субъект действия, использующий этот потенциал (с этим связана еще одна из важнейших задач деятельности Центра – повышение уровня субъектности молодежи, активизация молодежного участия). В данном случае грань соотнесенности понятий человеческого потенциала и человеческого фактора обнаруживается в диспозиции философских категорий «возможность – действительность». В таком контексте появляется возможность соотнести понятие человеческого потенциала с процессом самоактуализации, а человеческого капитала – с понятием самореализации.

Процесс самоактуализации касается раскрытия в человеке всех тех качеств, которые заложены в нем как естественная сущность человека и его индивидуальные особенности. Процесс самореализации, с одной стороны, имеет более практически утилитарное значение, а с другой – представляет собой деятельностьную сторону саморазвития человека.

В выстраивании деятельности коллектив Центра будет учитывать обозначенные выше понимания и смыслы. Вместе с тем, являясь учреждением молодежной политики, наиболее важным ориентиром для нас в руководстве к деятельности будет определение, приведенное в Федеральном законе от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ "О молодежной политике в Российской Федерации". В нем интересующая нас категория **самореализация молодежи** трактуется как применение молодыми гражданами Российской Федерации имеющихся у них способностей и приобретенных ими знаний, умений, навыков, компетенций и опыта в целях удовлетворения их потребностей в профессиональном, социальном и личном развитии.

Выделяют четыре основные сферы реализации молодежи как социального фактора: *творческая (культурная, досуговая) реализация, профессиональная, политическая и духовная*. Направления деятельности молодежного центра, а также современные форматы работы с разными категориями молодежи обладают существенным потенциалом для самореализации во всех обозначенных сферах.

Инновационная активность молодёжи

Проникая во все сферы общественной жизни, инновационная активность становится основным способом освоения новой действительности, зачастую указывая направление последующих социальных образований. Сложный и многогранный процесс инновационной активности предельно концентрирует и локализует цели и приоритеты социально-экономической политики государства, повсеместно превращая их в конкретные явления и события в жизни людей.

С какой бы «точки отсчёта» мы не начали обсуждать особенности молодёжи, её сущностные характеристики, рано или поздно мы придём либо к осознанию ценности инновационно-деятельностного потенциала молодёжи как особого элемента человеческого потенциала, либо к пониманию острой потребности экономики в инновационной активности молодых людей.⁴

В исследовательской литературе, особенно разделах экономики, управления достаточно часто можно встретить объяснение и применение концепций инновационной активности личности, организации. Так, терминологическую ясность может внести ознакомление с трудами таких авторов, как Т. Амбайл, О. Янсен, М. Басадур, Д. Куратко, С.Р. Яголковский, А.Д. Карнышев и др. Специальные же исследования, посвященные инновационной активности молодежи, найти непросто. Большинство из имеющихся появились после 2010 года. В данном случае, реалии жизни и практика опередили мыслительные процессы. Адаптацию к молодежной проблематике социологической, психологической литературы, основ менеджмента, плотную работу с понятиями «инновационный потенциал молодёжи» или «инновационно-деятельностный потенциал молодёжи», можно обнаружить в работах С.В. Полутина, О.Н. Вершинской, Т.С. Борисовой, С.Б. Куликова Э.К. Погорского, В.А. Лапшина и немногочисленных других.

В общем виде под инновационной деятельностью чаще всего понимается системный научно-технический вид деятельности человека (или коллектива) – процесс, направленный на создание, освоение и распространения инновации с целью повышения эффективности действующей данной системы. При этом результат инновационной деятельности может характеризоваться как тем, что субъекты хозяйственной деятельности создали первыми, так и тем, что заимствовали у других, но впервые применили в рамках своей организации или какой-либо системы.⁵

Сегодня авторы исследований инновационной активности предлагают ее вынесение за рамки только технологичных сфер, транспонировать на социальные, культурные практики в том числе. В этом плане экосистема учреждений молодежной политики способна оказать поддержку и содействовать развитию этого вида деятельности. Ведь именно молодежи чаще всего свойственны отдельные грани инновационного мышления и активности.

От других социальных групп молодежь отличает высокий уровень мобильности, интеллектуальная активность, оригинальность мышления, творческий подход к делу, восприимчивость к проблемам и вызовам современности, адаптированная способность работать с большими данными. Современные исследователи наделяют молодое поколение таким важными для

⁴ Т. А. Терехова. Инновационная активность личности: подходы, формы, механизмы. Психология в экономике и управлении. 2013, № 2. С. 142-149.

⁵ А. В. Шапиева. Инновационная деятельность молодежи как источник модернизации современного общества. <http://publisher.imbt.ru/wp-content/uploads/2018/09/B2%D0%B0.pdf>

сферы инновации качествами как динамичность (активность), предприимчивость, инициативность, подчеркивая первостепенную необходимость развития и «внедрения» инновационного потенциала молодого поколения на благо развития государства. По мнению И. М. Ильинского, молодежь – это «жизненная сила общества, сгусток энергии, нерастраченных интеллектуальных и физических сил, требующих выхода. В молодости человек наиболее способен к творческой деятельности, к формулировке эвристических подходов, максимально работоспособен»⁶.

В тезаурусной трактовке, молодежи присваивается группообразующий мотив: освоение и присвоение социальной субъектности. Наиболее ярким примером такой группы мотивов является научная (инновационная) деятельность молодежи. Осваивая новые знания, принятие «своего» из «общего» позволяет конструировать молодому поколению социальную субъектность – выступать в качестве новатора, творца, активного начала модернизации современного социума. Б. А. Ручкин доказывает, что молодежь – это есть не только будущее, но и «живое настоящее и важно понять, насколько уже сегодня молодое поколение определит содержание и характер своего будущего».⁷

Л. А. Рахимкулова доказывает положение о том, что молодое поколение может выступать в роли объективно-субъективного трансформатора, способного быть не только объектом интеграционных процессов, происходящих в обществе, но и субъектом данного процесса. Молодежь наделена такими свойствами, которые позволяют ей ускорять или замедлять интеграцию общества, или вовсе изменять направленность такого процесса. Таким образом, Л. А. Рахимкулова доказывает важнейшую роль молодежи в преобразовании социальной культуры и структуры общества, что в свою очередь предопределяет социальный прогресс и характеризует молодое поколение как значимый инновационный потенциал нынешних и будущих преобразований жизни социума.

Данные установки непосредственным образом связаны с пониманием молодёжи как особой социально-демографической группы, способной

1) выступать в качестве конструктора и источника изменений в материальной и духовной сфере общества,

2) быть готовой и способной проектировать изменения – независимо от направленности, масштабов и последствий таких перемен.

Сегодня существует ряд направлений, методов и форм работы, специализированных на вовлечение молодежи в модернизацию страны, в том числе через ее инновационную деятельность, однако, данная практика еще не получила должного обобщения и раскрытия, несмотря на то что в этом есть острая потребность и необходимость.

⁶ Ильинский И. М. «Знание - понимание – умение» как формула перспективной научной и образовательной политики // Знание. Понимание. Умение. 2014. № 1. С. 5-17.

⁷ Ручкин Б. А. Молодёжь и общество: 20 лет спустя (демографическая ситуация) // Точки над Ё. 2012. № 2 (3). С. 46-59

В рамках нашей Программы развития коллектив Центра берет на себя ответственность интерпретации данного термина, осмысления явления и интеграции в контексте молодежной политики. Вслед за коллегами Пермского государственного национального исследовательского университета, внедрившего в учебный курс магистратуры одноименного курса, мы ставим перед собой задачи стимулирования развития инновационной активности молодежи в рамках деятельности молодежного центра, с учетом имеющихся и потенциальных ресурсов. При этом целенаправленные усилия будут приложены как к работе со специалистами Центра, так и непосредственно с молодыми людьми, участниками проектов, мероприятий, клубных формирований, постоянными посетителями, резидентами открытых и креативных пространств.

Резюмируя, с целью внесения терминологической ясности и формирования единого смыслового поля сотрудников, отметим, что для нас в рамках программы:

Инновация = новинка + ее практическое применение и результаты деятельности. Это нечто новое, с одной стороны, созданная реальность, сущность и содержание которой не соответствуют стандартам и традициям, с другой стороны – влияние меньшинства на большинство.

Активность – высший уровень деятельности, деятельное состояние субъекта, которое проявляется вовне (в процессах и моделях поведения) или направлено внутрь (отношение к миру).

Таким образом, в рамках экосистемы Центра под инновационной активностью будем понимать активность личности молодого человека (группы), направленную на создание чего-либо нового, ранее отсутствовавшего в субъективном или объективном опыте его лично или пространства/отдела Центра. Другими словами, инновационная активность — это реализуемая молодым человеком, личностью, группой способность преобразования своей внешней и внутренней среды.

Инноватор выстраивает экосистему, объединяет вокруг себя людей, создает условия для целеполагания. В ходе работы в рамках разных сервисов и направлений коллектив Центра будет также учитывать признаки личности, способной к инновационной активности и адресную работу по развитию данных качеств:

- Способность к целеполаганию
- Реализация социокультурных запросов
- Устойчивые практики поведения
- Креативное мышление
- Самостоятельность, автономность
- Доминирование внутреннего типа мотивации
- Готовность к риску
- Наличие и открытость к опыту
- Критическое мышление
- Осознанность
- Аутентичность
- Проявленность

Большинство этих особенностей сводятся к развитию «гибких» навыков и/или так называемых навыков будущего, мета-навыков. У нашего Центра имеется достаточно успешный опыт работы в данном направлении. В ходе реализации новой программы развития предполагается целенаправленное создание дополнительных условий по формированию и совершенствованию этих навыков и, как следствие, качеств личности молодого человека, и шире – раскрытия и демонстрации инновационного потенциала личности в целях полноценной самореализации.

Центральным смыслообразующим концептуальным основанием программы развития является **теория молодежного участия**.

Молодежное участие в нашей программе – заинтересованная вовлеченная активность молодых людей в процесс развития направлений работы МЦ «Содружество», форма реализации права молодежи быть включенной во все аспекты жизнедеятельности МЦ и влиять на ее ход и события социально приемлемыми способами.

Уровни молодежного участия – авторская интерпретация известных теорий, связанных с развитием молодежного участия в разных процессах общественной жизни: Роджера Харта («Лестница молодежного участия»), это самая известная интерпретация, строится на оригинальной концепции «Лестница гражданского участия», Шерри Арнштейн), Скотта Дэвидсона, Андреаса Карстена, Марка Янсума и Курта дэ Бэккера (модель молодежного участия в общественной жизни «подход ПСМВП»: право, средства, место, возможность и поддержка), Ларисы Сергеевны Пастуховой («Колесо участия детей и молодежи в принятии общественно значимых решений»), Геральда Гроу (концепция «Самонаправленного обучения»). Данные концепции проанализированы нами, существенно переработаны и дополнены теориями развития навыков будущего и мета-навыков, кроме этого, адаптированы к объективным реалиям сферы молодежной политики в РФ и НСО и субъективным особенностям экосистемы МЦ «Содружество».

Остановимся на некоторых сюжетах, представляющих для нас наибольший интерес в ходе разработки методики активизации молодежного участия в экосистеме МЦ «Содружество».

Модель молодежного участия в общественной жизни, предложенная Марком Янсом и Куртом Де Бэккером, предполагает, что:

- 1) участие должно быть основано на проблеме, связанной с темой, отражающей повседневную жизнь молодых людей и интересной для них;
- 2) участие должно основываться на возможностях (как минимум, молодые люди должны иметь определенные знания, навыки и умения, поэтому инициативы должны соответствовать возможностям молодых людей и гарантировать, что недостающие навыки и умения будут приобретены в рамках проекта;
- 3) участие должно быть основанным на связи. Молодые люди должны ощущать себя «связанными» с обществом или его частью и поддержанными людьми, сообществами, идеями, движениями.

Это значит, важно дать им уверенность в наличии поддержки, и они могут полагаться на группу или учреждение (в том числе, могут рассчитывать на получение необходимого места).

Подход ПСМВП

Данная модель отражает:

- **Право.** Молодые люди имеют полное право участвовать в общественной жизни – это право человека и гражданина. В том числе, это пропаганда прав молодежи, не только гражданских или политических, но также социальных, экономических и культурных.

- **Средства.** Прежде всего, содействие в предоставлении молодежи благоприятных условий для жизни. Под этими условиями подразумевают достаточное социальное обеспечение, образование, предоставление жилья, здравоохранение, транспорт, новые технологии и доступ к ним. Здесь МЦ сам по себе не имеет достаточных ресурсов. Но если мы говорим об экосистеме, то оказать содействие в плане посредничества между молодыми людьми и соответствующими организациями вполне реально.

- **Место** (особенно для совместных сборов и деятельности вне организаций). И в данном случае подразумевается не только место в смысле физического пространства, а скорее место для участия в рамках разработки политики в организациях. Это значит, что взгляды, рекомендации и выводы молодых людей должны иметь реальное воздействие на принимаемые решения. Довольно часто молодых людей приглашают для принятия решений, но фактически их влияние на конечный результат незначительно. Это называется символическим участием. В нашем Центре в каждом пространстве мы постараемся создать возможности для реального участия.

- **Возможность.** Это означает, например, что молодые люди должны иметь свободный доступ к информации об участии, о том, какие есть для этого возможности и где. Должно быть не только место для участия молодых людей в различных процессах и структурах, но и способ их организации: деятельность следует организовать так, чтобы молодые люди поняли смысл этих структур и могли бы сделать большой вклад.

- **Поддержка.** У молодых людей много талантов и большой потенциал для участия, но без необходимой поддержки вовлечение их в общественную деятельность будет не столь эффективно, как это могло бы быть. Поэтому они должны получать поддержку, например: финансовую, моральную, институциональную, и на различных уровнях: личном, организационном, местного сообщества. Большинство этих составляющих уже есть в нашем Центре, остальные же предполагается развивать в ходе реализации Программы развития в предусмотренных направлениях и механизмах работы.

Традиционно выделяются следующие молодежного участия в общественной жизни:

1) экономическое участие – относится к сфере занятости и работе вообще, связано с экономическим развитием, улучшением экономической ситуации общества в целом, региона или молодых людей, выступающих в качестве группы;

2) политическое участие – относится к сфере властей, к правительству, общественной политике, исполнению власти, влиянию на распределение ресурсов на различных уровнях;

3) социальное участие – имеет отношение к жизни местного сообщества, к местным задачам и проблемам;

4) культурное участие – затрагивает различные формы искусства и творчества (визуальные искусства, музыка, фильмы, танцы т. д.).

Все формы, кроме политического участия, предусмотрены в ближайшие четыре года работы Центра. Содействие же политическому участию на данный момент будем рассматривать в плане повышения уровня гражданской образованности молодых людей. Для этого также предусмотрены проекты и отдельные мероприятия.

Модель Л.С. Пастуховой базируется на принципах, заложенных в основу участия молодежи в общественной жизни (большинство из них заимствовано из Европейской Хартии молодежного участия. Мы же адаптируем их к отечественным реалиям и специфике жизнедеятельности молодежного центра как многопрофильного учреждения молодежной политики муниципального уровня. Итак, важные в том числе, для нашей модели уровней молодежного участия, принципы:

- ✓ Участие должно быть основано на проблеме, возможностях, на связи (это было рассмотрено выше).
- ✓ Участие должно быть доступно для молодых людей независимо от их национальности, религии и опыта.
- ✓ Участие должно быть добровольным для молодежи, с правом выбора формы и степени участия.
- ✓ Участие должно быть связано с реальными потребностями молодых людей. Значимое участие приносит выгоду молодым людям, взрослым, организациям и сообществам, поскольку таким образом достигаются положительные изменения в различных областях – в личностном развитии, уровне эффективности, обществе и т. д. Мы убеждены, что молодежь вообще, скорее всего, добровольно что-нибудь предпримет, если это принесет удовлетворение или удовольствие от выполнения.
- ✓ Участие своим результатом имеет вклад в общее дело молодежи, который должен быть оценен и признан. Каждый должен знать, что его/ее вклад важен (даже если этот вклад небольшой). В рамках нашей модели будут предусмотрены механизмы признания вклада молодого человека, группы.
- ✓ Участие должно быть выгодно для самих участников, поскольку таким образом достигаются положительные изменения в различных областях: в личном развитии, уровне эффективности в обществе и т. д.

- ✓ Участие должно быть разнообразным с точки зрения форм участия, чтобы они могли выбрать то, что им кажется более уместным.
- ✓ Участие молодежи необходимо поддерживать исходя из местных ресурсов.
- ✓ Участие должно быть основано на партнерстве взрослых и молодежи. Преимущество партнерства заключается в том, что оно приносит выгоду от применения умений и талантов молодых людей и от применения опыта и знания взрослых. Такое партнерство также помогает оценить вклад всех участников, что дает стимул для разработки новых проектов и инициатив.
- ✓ Участие необходимо сделать ясным для молодежи. Необходимо, чтобы стороны, вовлеченные в процесс, знали о целях участия и его пределах. Необходимо также четко понимать, какое влияние имеют молодые люди, что может быть изменено и что нет.
- ✓ Участие должно стать принципом политики, а не просто техникой, формой вовлечения. Это сложное понятие, охватывающее различные области, уровни и степени. Поэтому оно должно пересекаться с разнообразными приемами и стратегиями, принятыми в организациях или сообществах.
- ✓ Участие должно быть приятным для молодежи. Активные действия скорее будут предприниматься, если они будут приятны (необязательно занимательны), приносить удовольствие и удовлетворение.

Следование этим принципам участия будет способствовать развитию социальных практик участия молодежи в принятии общественно значимых решений. На уровне работы нашего Центра и, в том числе, в рамках создаваемой экосистемы, команда готова следовать этим принципам в практике работы с разными категориями молодежной аудитории города Новосибирска.

Концепция неформального образования (Авторы: В.В. Горшкова, Э. Норланд, А. Роджерс, М. Смит и др.). Данная концепция не новая для коллектива нашего Центра, являлась основополагающей в предыдущей программе развития. Неформальное образование достаточно органично вписалось в организационную и процессуальную стороны жизнедеятельности практически всех отделов (вновь присоединенные- в процессе), поэтому подробно на ней здесь останавливаться не представляется целесообразным. Обозначим лишь некоторые акценты, важные для новых векторов развития Центра и его экосистемы.

Под неформальным образованием понимаем специально организованную деятельность по способствованию процессу, в рамках которого люди могут сознательно развиваться как личности, самостоятельно опираться на свои собственные возможности в социальных отношениях и деятельности с помощью повышения уровня знаний и понимания; соотнесения собственных мнений и чувств с мнениями и чувствами других людей; развития умений и способов их выражения с целью эффективного процесса функционирования как социального субъекта и активизации процессов самореализации.

Признаки неформального обучения:

- Отсутствие стандартов

- Уникальность и утилитарность знания
- Личный опыт эксперта /тренера/ведущего
- Ориентация на конкретные учебные запросы группы
- Свободный характер
- Временная ориентация обучения: настоящее
- Ответственность обучающихся за результат
- Внутренняя мотивация
- Гибкость в организации, формах и методах обучения;
- Оценивание учащимися результатов на основе значимых для них критериев
- Характер отношения субъектов: горизонтальные, фасилитация, неформальный стиль общения

Информальное образование - самостоятельное освоение социально-культурного опыта в ходе полноценной жизнедеятельности личности, неотъемлемой частью которой являются возможности, предлагаемые сервисами и направлениями экосистемы нашего молодежного центра.

Признаки:

- Может быть спонтанным (в развивающей среде) или осмысленным
- Может реализовываться как в процессе жизнедеятельности, так и в социальных институтах (вне системы образования)
- Не всегда имеет фиксированные результаты.

В рамках данной Программы развития нас прежде всего интересует неформальное обучение как инструмент активизации процессов самореализации, инновационной активности и молодежного участия, а также как эффективный способ работы с командой Центра.

Концепция экосистем современных организаций.

В результате динамичной трансформации внешней среды каждая организация должна вырабатывать способы адаптации к ее условиям, одним из которых выступает экосистемный подход, предложенный в 1993 году бизнес-стратегом Дж. Муром. В рамках данного подхода экосистемы представляют собой «динамичные и совместно развивающиеся сообщества, состоящие из разнообразных субъектов, создающих и получающих новое содержание в процессе как взаимодействия, так и конкуренции». ⁸

Чаще всего экосистему в интересующем нас контексте трактуют как набор собственных или партнерских сервисов, объединённых вокруг одной **организации**.

В немногочисленных источниках, посвященных модернизации современного бизнеса, существует несколько основных подходов к определению

⁸ Митрофанова Е.А., Митрофанова А.Е. Экосистемный подход для трансформации управления человеческими ресурсами // Лидерство и менеджмент. – 2022. – Том 9. – № 1. – С. 201–218.

термина «экосистема организации», рассматривающие одну модель с разных точек зрения.

Экосистема как совокупность участников – участники, взаимодействующие с организацией и прямо или косвенно участвующие в «цепочке ценностей» (ВУЗы, агенты по продаже товаров и услуг, сообщества), а также клиенты. В нашем случае, это: учредители, другие молодежные центры, учреждения ВО, СПО, ООУ, сообщества, молодежные организации, резиденты, партнеры.

Экосистема как площадка товаров и услуг (marketplace) – площадка, на которой предлагаются различные бесшовно интегрированные продукты и услуги, покрывающие максимально широкий спектр клиентских потребностей одного профиля. Адаптируя идею к работе нашего Центра, это: разноплановые досуговые услуги, виды деятельности, поддержки инициатив, удовлетворяющие широкий спектр потребностей молодежи разных групп.

Экосистема как саморазвивающаяся организация – организация, использующая инновационные подходы к управлению и рассматривающие компанию как «живой организм» (в том числе, концепция «бирюзовой организации» (Фр. Лалу). У нас: проектно-целевой подход, принципы корпоративной социальной ответственности (открытость, и т.д.), принципы инновационного менеджмента (есть и будем добавлять), есть и «бирюзовость», цель (личные цели совпадают с целями организации), миссия, разделяемая сотрудниками, целостность, ценность личности, безопасная среда, система адаптации новичков, самоуправление (на стадии становления), формальности присутствуют, но в меру, в силу ведомственной принадлежности Центра.

Выстраивая экосистему жизнедеятельности МЦ «Содружество», будем иметь ввиду все эти аспекты, так как комплексный анализ деятельности учреждения за последние годы подтвердил соответствие всем этим критериям. При этом больший акцент, учитывая специфику деятельности Центра, а также стартовые позиции на момент начала реализации Программы развития, будет сделан на создании и совершенствовании открытой саморазвивающейся организации.

Для того, чтобы стать «центром экосистемы», организации следует соответствовать ряду критериев.

- ✓ Масштабная клиентская база и владение отношениями с клиентом (включая высокий уровень доверия). В работе нашего Центра это разные категории молодежи, спектр которых постоянно расширяется.
- ✓ Открытость организации к изменениям и готовность адаптироваться к меняющейся среде жизнедеятельности. Принцип открытости является одним из ведущих в работе нашего Центра уже на протяжении пяти лет, и мы ответственно относимся к его следованию.
- ✓ Владение данными о клиентах и их использование для повышения эффективности взаимодействия. В нашем случае – это мониторинг потребностей молодежи разных категорий и удовлетворенности качеством

услуг, предоставляемых отделами и пространствами Центра. Частично деятельность в данном направлении ведется, однако до настоящего времени она носила спорадичный характер. В ходе реализации данной Программы развития перед коллективом стоит задача придать мониторинговой деятельности систематичный характер и воспринимать ее результаты как инструмент развития отдельных направлений и сервисов.

- ✓ Сильный и известный бренд, а также позитивное восприятие организации на рынке. В работе Центра мы говорим, конечно, не о рынке, а о сфере молодежной политике. Но современные реалии все равно требуют определенных технологий продвижения «услуг». В течение нескольких лет мы уделяем большое внимание данному вопросу, особенно учитывая специфику молодежной аудитории. Развитие имиджевой политики стоит в качестве одной из приоритетных задач и на ближайшие годы. В том числе это важно при создании экосистемы, так как бренд является ее системообразующей составляющей.
- ✓ Эффективная экосистема прежде всего способствует получению синергетического эффекта при одновременном использовании возможностей офлайн и онлайн сервисов организации. Идею полноценной цифровизации в молодежном центре реализовать достаточно проблематично, учитывая специфику нашей работы. Однако если говорить об онлайн ресурсах, о представлении в пространстве интернет, диалоговых возможностях с аудиторией, то определенные наработки и успехи у нас в данном направлении есть. На перспективу ставим себе задачи создания полноценного сайта, систематизирующего жизнедеятельность Центра и экосистемы. – в механизмы

Правильность и своевременность идеи целенаправленной осознанной работы в направлении создания экосистемы в рамках работы над написанием Программы развития Центра подтверждает то, что эта мысль неоднократно подчеркивается в Федеральном стандарте учреждения молодежной политики, принятом в декабре 2022 г. «Экосистема молодежной политики - это среда, которая обеспечивает все необходимые условия для построения и реализации любых позитивных траекторий развития молодого человека, причем эта среда максимально открытая и гибкая».

Трактовка же учреждения молодежной политики как концентрированного «пространства жизни» на территории, в котором появляются сильные и перспективные кадры, новые идеи и модели их реализации, нормы и ценности, которые транслируются в среде молодёжи, появляются локальные резиденты, молодёжные движения и организации социального драйва и готовности к прорывным прямым действиям» позволяет подтвердить ценность нашей гипотезы о том, что современный молодежный центра сам может стать центром локальной экосистемы. К чему шла целенаправленная подготовка команды Центра последние два года реализации предыдущей программы развития.

Данный синтез теоретико-методологических подходов выступил в роли концептуальных основ построения программы развития МЦ «Содружество» на ближайшие годы (2023- 2026 гг).

Особенности нововведений в деятельность Центра «Содружество» в ходе реализации программы развития в целом можно свести к основным положениям:

- Концепции самореализации молодежи, молодежного участия, инновационной активности, неформального образования, экосистем современной организации теоретико-методологические основания концептуальных изменений жизнедеятельности Центра
- Развитие проектно-целевого подхода в выстраивании технологии реализации и управления программой.
- Интеграция ресурсов (людских, материальных, информационных, иных); синтез направлений деятельности (совместные проекты специалистов разных профилей, создание коворкинг-студий, курсов и т.д.)
- Новый виток диверсификации услуг за счет расширения спектра возможностей для молодежи в рамках работы многопрофильных полифункциональных сервисов и направлений деятельности; организационных форм и методов работы с ними, за счет чего предполагается привлечение новых групп целевой аудитории.
- Продуманная системная работа над оформлением и развитием экосистемы жизнедеятельности Центра и развитием имиджевой политики в новом ключе.

Систему жизнедеятельности и развития экосистемы Центра в соответствии с данной Программой, определяют следующие векторы: соответствие деятельности целям, ключевым задачам, миссии молодежной политики Российской Федерации на государственном, региональном, муниципальном уровнях; мониторинг деятельности; стремление к инновационному характеру деятельности в соответствии с вызовами, обращенными к современной молодежи и трендами молодежной политики; объединение усилий субъектов молодежной политики, положительного потенциала внутренней и внешней среды учреждения; активизация и поддержка молодежного участия в жизнедеятельности Центра и его экосистеме.

Развитие учреждения молодежной политики стимулируется, в первую очередь, инновационными, поисковыми процессами, связанными с решением новых задач, что в результате выводит учреждение на проектно-целевой подход в апробации нового. Инновационный характер деятельности позволяет учреждению развивать профессионализм сотрудников разных уровней и структур, выстраивать систему эффективного взаимодействия, толерантной среды, положительным образом влиять на развитие социальной успешности личности как персонала учреждения, так и постоянного контингента молодых людей, активных участников предлагаемой Центром многоплановой деятельности.

Реализация данной программы развития предполагает создание системы адекватной оценки деятельности Центра, которая будет осуществляться как в ходе разработки внутренней самооценки, так и внешней самооценки (молодые люди, участники проектов, мероприятий, клубных формирований, родители, экспертные комиссии, независимая экспертиза на основе фокус-групповых исследований, результаты участия в конкурсах и др.)

Видение будущего образа Центра и его возможностей было сформулировано совместно с командой на стратегической сессии еще в мае 2022 г.

Каждый отдел в своей концепции развития раскрыл видение своей роли и значения в формировании образа будущего.

Итак, к концу 2026 года «Содружество» - современный, постоянно развивающийся многопрофильный и полифункциональный центр, открытый для взаимодействия со стейкхолдерами, партнерами и инициативными молодыми людьми, доступный и отвечающий актуальным запросам разных категорий молодёжи, деятельность которого реализуется на высоком профессиональном уровне, в формате комплекса сервисов и актуальных направлений, и нацелена на всестороннюю поддержку и самореализацию личности в постоянно изменяющемся мире, а также на развитие локальных территорий и сообществ.

Под **сервисами** коллектив Центра понимает систематизированное воплощение ресурсов и возможностей для молодежи в центре «Содружество» и его экосистеме, а также поддержку транслирования их эффектов в процессе самореализации за пределами экосистемы.

Предполагаемые сервисы (по видам поддержки):

Консультационно-информационный:

- Информирование молодежи о возможностях саморазвития и самореализации в сфере молодежной политики на муниципальном, региональном и федеральном уровнях;
- Создание и регулярная актуализация перечня возможностей участия в мероприятиях от муниципального до международного уровня, базы сообществ, к которым можно присоединиться;
- Формирование базы объединений, сообществ, партнеров и их возможностей для поиска ресурсов в ходе организации и реализации мероприятий;
- Публикация онлайн-лекций, лонгридов, статей, чек-листов и прочих материалов образовательно-просветительского характера по актуальным для целевых групп темам;
- Ведение информационных ресурсов с возможностью регистрации на мероприятия и проекты, в деятельность клубных формирований, в едином фирменном стиле;
- Создание наружной рекламы, аккаунтов в социальных сетях, промо-материалов;
- Проведение консультаций по вопросам получения социальных услуг и социальной помощи (молодые семьи, молодые люди в трудной жизненной ситуации);
- Проведение консультаций семей и родителей по вопросам детско-родительских отношений;
- Организация психологического консультирования для молодежи в трудной жизненной ситуации;

- Организация консультаций по вопросам профессионального самоопределения и пересамеоопределения, выбора и построения профессиональной траектории развития, трудоустройства, участия в работе трудовых отрядов.

Проектный:

- Организация и проведение проектов по всем направлениям экосистемы Центра;
- Разработка и запуск проектной мастерской для молодёжи и сотрудников Центра;
- Курирование проектов, созданных по инициативе молодёжи;
- Разработка и проведение исследований для запроса потребностей целевой аудитории проектной деятельности;
- Разработка инструментов менеджмента качества реализуемых проектов;
- Анализ качества реализуемых проектов;
- Вовлечение молодежи в проектную деятельность, инициирующую развитие отдельных направлений работы Центра и его экосистемы.

Событийный:

- Проведение мероприятий всех направлений экосистемы Центра;
- Организация мероприятий для резидентов и совместно с ними;
- Проведение образовательных событий для молодёжи по обучению событийному менеджменту и организации мероприятий;
- Сопровождение в вопросах реализации событий, оценки качества их содержания и проведения.

Коворкинг:

- Предоставление возможности для молодежи разных категорий использования многофункционального мобильного пространства для работы, учёбы, деловых встреч;
- Возможность использования помещений Центра для досуга, свободного общения, игр;
- Организация нетворкинг-мероприятий в рамках тематических дней (и поддержка таковых, проводимых участниками коворкинга) с целью содействия созданию специализированных и разнопрофильных комьюнити.

Коллаборации:

- Предоставление площадок и ресурсов для совместной деятельности разных категорий молодых людей на базе Центра
- Поддержка и помощь в развитии существующих сообществ Центра, формирование новых (в рамках направлений экосистемы Центра).
- Работа творческих студий и объединений по направлениям деятельности экосистемы, продвижение продуктов и результатов совместных проектов в экосистеме и за ее пределами.
- Содействие в демонстрации/популяризации продуктов и результатов совместной деятельности участников коллабораций.
- Помощь в поиске единомышленников для объединения ресурсов для сотрудничества в ходе создания совместных продуктов.

Организационно-инфраструктурный:

- Использование инфраструктуры Центра для работы проектных команд и проведения мероприятий молодежными объединениями, сообществами, резидентами, творческими объединениями и другими категориями молодых людей;
- Организация технического сопровождения молодежных мероприятий (обеспечение технического сопровождения, формирование типовых райдеров, моделей проведения мероприятий, чек-листов)
- Обеспечение оборудованными помещениями резидентов, молодежных объединений с особыми требованиями к инфраструктуре (художники, танцевальные коллективы, музыкальные коллективы, театральные коллективы и др.), предоставление складских помещений для хранения оборудования и материалов;
- Предоставление времени, партнеров, кадровых ресурсов экосистемы для реализации индивидуальных и групповых идей молодежи.

Инновационной активности:

- Поддержка и помощь в разработке онлайн и офлайн продуктов молодых людей;
- Проведение мероприятий разных форматов, способствующих развитию креативности и поиску, генерации инновационных идей.
- Поддержка реализации инновационных идей в экосистеме Центра с целью повышения ее эффективности, преобразования собственной личности/ группы/сообщества;

- Продюсирование (административный, технологический, творческий и юридический аспекты) и продвижение талантливых молодых людей, команд и молодёжных проектов с высоким потенциалом

Экспертно-методической поддержки:

- Поддержка и помощь по вопросам привлечения грантов и сдачи грантовой отчетности;
- Проведение консультаций по вопросам участия в форумах и других мероприятиях;
- Экспертная оценка грантовых заявок (по запросу);
- Организация менторской поддержки по вопросам масштабирования проектов, развития команд, объединений, поиска партнеров для реализации проектов и мероприятий и т.д.;
- Содействие молодежи в получении административной и ведомственной поддержки, в том числе, межведомственного характера;
- Поддержка в вопросах продвижения, построения траектории развития творческой карьеры, поиска и получения индивидуальных грантов/стипендий/стажировок, попадания в крупные галереи, арт-резиденции, креативные кластеры для творцов сферы креативных индустрий;
- Консультирование и координация в вопросах реализации продукции, поиска заказчиков, мест и форматов сбыта для творцов сферы креативных индустрий.

Контент-сервис:

- Создание и развитие инфраструктуры и материально-технического обеспечения для создания медиапродуктов;
- Предоставление возможности публикации контента молодых людей на ресурсах Центра, его экосистемы и за ее пределами.

За каждым из сервисов будет закреплен куратор, он будет отражать ресурсы (потенциал) и возможности, как предлагаемые со стороны отделов и пространств Центра, так и возможности реализации собственных индивидуальных и групповых инициатив молодежи.

Многопрофильность Центра будет отражена в целом спектре актуальных и востребованных **направлений** у молодежи города Новосибирска, реализуемых через события, проекты, работу клубных формирований и иных творческих объединений.

Содружество. Креатив – работа по актуальным направлениям творчества и развития креативных индустрий.

Содружество. Движение – поддержка традиционных и малораспространенных в Сибири видов спорта, работа по формированию здорового образа жизни в молодёжной среде.

Содружество. Семья – поддержка молодой семьи и традиционных семейных ценностей.

Содружество. Добро – работа с уязвленными категориями молодёжи, создание инклюзивной среды, организация добровольческой деятельности.

Содружество. Карьера – организация курсов, мероприятий и проектов, позволяющих выбрать и построить индивидуальную карьерную стратегию, профориентационная деятельность с разными категориями молодежи.

Содружество. Команда - работа с резидентами, коллективом и сотрудниками других молодёжных центров в рамках организации обучающих встреч.

Содружество. Твоя страна - гражданско-патриотическое и туристическое направление.

Содружество. Экология – формирование экологичного образа жизни благодаря разумному потреблению, вторичному использованию и внедрению экопривычек и формированию экологической культуры личности.

Содружество. Развитие - проекты и курсы по целенаправленному развитию мета-навыков, социальных и культурных компетенций;

Содружество. Сообщества - работа с объединениями молодых людей в формате комьюнити-менеджмента;

Содружество. Отдых – организация полезного и развивающего досуга для всех категорий молодых людей.

Согласно «Стандарту учреждения молодежной политики», вышедшему в свет в декабре 2022 г., благодаря усилиям ФАДМ, Центр «Содружество» относится к типу «многофункциональный молодежный центр», включает в себя, кроме прочих отделов, подростковый центр и несколько открытых и творческих пространств.

В «Стандарте...» наш тип охарактеризован следующим образом: «Многофункциональный молодежный центр является универсальным молодежным центром, на инфраструктуре которого могут быть реализованы проекты и мероприятия всех направлений молодежной политики. Это место, которое привлекательно для различных категорий молодежи и различных направлений, которыми они занимаются, где создаются коллаборации и рождаются новые проекты. Это «точка притяжения» и ресурсная база для молодежи, молодежных и общественных объединений, команд и проектных групп. Это место развития и самореализации молодежных команд «универсальный оператор» молодежных мероприятий и проектов.

При этом каждое структурное подразделение Центра можно отнести к учреждениям разных типов (подростковый досуговый центр, креативное пространство, арт-резиденция и др.).

Вся деятельность Центра в годы реализации предыдущей программы развития была нацелена на подготовку почвы для реализации идеи, легшей в основу настоящей Программы развития, а теперь и прописанной в «Стандарте...»: «учреждение молодежной политики – это не только место для молодежи, но и важный ресурс развития социокультурных практик территории, поддержки и развития сообществ, локальная точка формирования экосистемы молодежной и социокультурной политики».

Миссия Центра «Содружество» – содействие развитию востребованных социальных и культурных компетенций, положительного потенциала молодежи, ее самореализации посредством эффективной реализации основных направлений молодежной политики города Новосибирска в формате многопрофильного полифункционального молодежного центра.

Цель деятельности Центра «Содружество»: создавать условия для самореализации молодых граждан города Новосибирска, повышения продуктивности молодежи как индивидуального и коллективного фактора посредством вовлечения молодых людей в различные виды социальных и культурных практик, в контексте работы сервисов и направлений экосистемы Центра, раскрывающих и увеличивающих их положительный потенциал для дальнейшего развития города, области, страны в целом.

Достижению цели во многом способствует осознание сотрудниками Центра важности ценностей, их трансляции новым сотрудникам и разным группам молодежи и коллегам других организаций, с которыми осуществляется процесс профессионально-личностного взаимодействия.

Итак, охарактеризуем **ключевые ценности**, которые лежат в основе существования организации, не изменяются в течение времени и могут существовать сколь угодно долго, но не могут существовать отдельно от организации и должны использоваться в каждом аспекте деятельности, от повседневных задач до стратегических решений руководства. Для **МБУ МЦ «Содружество»** основные ценности совпадают с ценностями команды. Прежде всего, к ним относятся:

Командная работа. Каждый вносит свой вклад в успех команды, совместное достижение целей с помощью сильных сторон сотрудников центра. Каждый работает не просто так, а для общего большого дела.

Ответственность. Готовность решать сложные задачи, умение принимать решения грамотно, отвечать деятельностью за результат. Цена слова – выполнять свои обещания. Всегда.

Качество. Неважно делаешь ли ты событие на 10 человек или на 1000. Главное – подходить к этому со всем уровнем мастерства, профессионализма. Работа на результат, эффективное решение задач любой сложности, создание большего при минимальных возможностях.

Развитие и профессионализм. Желание нетривиально решать задачи, учиться новому каждый день, постоянно совершенствовать свои навыки, с умом управлять своим временем, структурировать информацию, грамотная устная и письменная речь. Быть примером для других. Любые задачи, от простых до самых сложных решать на высоком профессиональном уровне.

Инициативность и любовь к делу. Энтузиазм, здравый смысл, стремление к новым целям. Не делать для галочки, думать о важном. Делиться важными мыслями с коллегами.

Честность и открытость. Основа отношений. Каждый член команды честен в работе с друг другом, участниками событий, партнёрами. Стремление искать новое в известном, принимать обратную связь и меняться к лучшему.

Доверие и взаимоуважение. Уважение каждого члена команды, толерантность. Стараться встать на место другого, подумать, как бы ты поступил в спорных ситуациях.

Взаимопомощь. Не стесняться просить о помощи и помогать.

Креативность и творческий подход. Немного авантюризма и выход «за рамки», свобода самореализации и идей, интересные задачи, стремление к освоению инновационных подходов и достижению результатов инновационной деятельности.

Адаптивность. Способность адаптироваться к регулярным изменениям, меняющимся «правилам игры», быть гибким, находить множественное решение для разных задач.

Неформальное общение в команде. Общаться легко и на равных, помогать новым сотрудникам.

Бережное отношение к гостям и участникам событий (экологичность). Всегда готовы встретить, улыбнуться, помочь, ответить на все вопросы, услышать, получить обратную связь, даже негативную, ценить каждого.

Еще одна группа ценностей особенно важна для Центра в работе с молодежью разных категорий, а также сотрудниками других организаций - стейкхолдеров.

Ценности, транслируемые в деятельности Центра:

- Бережное отношение к себе, к миру и окружающим
- Развитие / саморазвитие
- Семейные ценности
- Молодежное участие (социальная активность / инициативность)
- Открытость
- Гибкость /адаптивность
- Ответственность / самостоятельность
- Толерантность
- Экологичность

- Открытость/ сотрудничество
- Гражданственность
- Осознанность
- Созидание
- Инновационность
- Самостоятельность
- Креативность
- Инициативность/ социальная активность
- Интерес и уважение к Родине
- Способность анализировать и критически мыслить

5. ЦЕЛЬ И ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОГРАММЫ, СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ

Цель программы развития МБУ МЦ «Содружество» на 2023 - 2026 гг.:

Совершенствование организационно-управленческих и содержательно-процессуальных условий функционирования Центра «Содружество», способствующее созданию и развитию эффективной экосистемы его жизнедеятельности в контексте реализации миссии как учреждения молодежной политики и достижения желаемого образа будущего.

Задачи программы развития:

1. Совершенствовать стратегию управления Центром, опираясь на принципы новаторского менеджмента, ориентируясь на модель экосистемы.

2. Развивать деятельность по ключевым направлениям реализации молодежной политики, создавая условия для активизации молодежного участия в жизнедеятельности Центра и самореализации разноплановых представителей молодежной аудитории города Новосибирска.

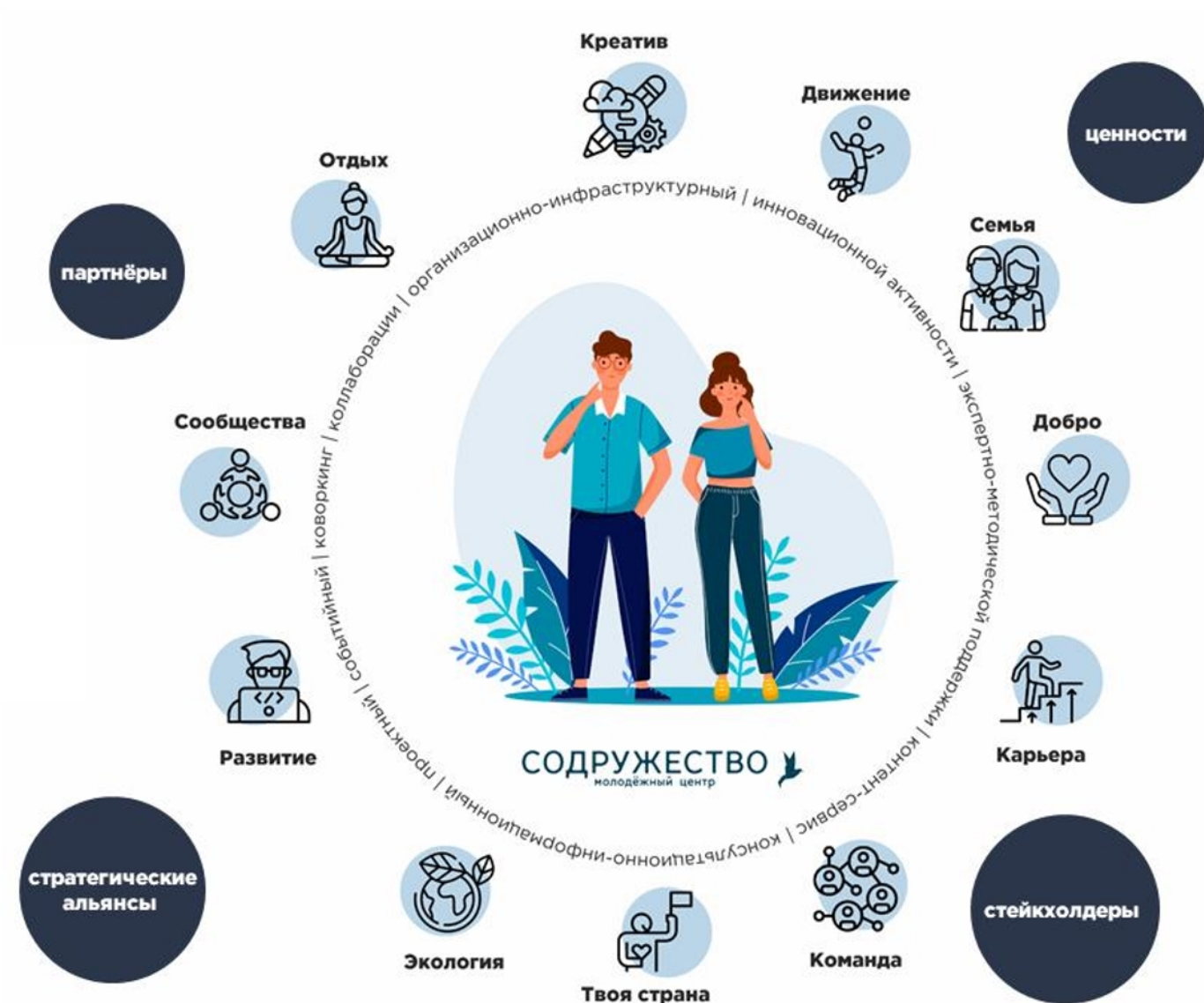
3. Модернизировать содержание проектной, событийной деятельности и функционирования клубных формирований Центра в соответствии с актуальными вызовами молодежной политики и социально-культурными потребностями молодежи города Новосибирска, используя методики неформального обучения, базируясь на концепциях молодежного участия, самореализации, инновационной активности личности.

4. Улучшить систему научно-методического, информационного, программно-методического сопровождения профессиональной деятельности коллектива для развития кадрового потенциала, профессиональной компетентности специалистов разных профилей на разных этапах профессионализации, а также повышения продуктивности деятельности Центра в целом.

5. Обновить материально-техническое обеспечение Центра в соответствии с современными тенденциями работы с молодежью, а также необходимостью наиболее востребованных проектов и клубных формирований.

6. Продолжить развитие имиджевой стратегии Центра посредством укрепления благоприятной корпоративной культуры, а также интенсификации/активизации кластерной инициативы в ходе расширения и укрепления взаимодействия с социальными, информационными и коммерческими партнерами по всем направлениям молодежной политики, актуальным для города Новосибирска.

Решение задач программы и достижение цели, по сути, сводятся к созданию и развитию эффективной экосистемы его жизнедеятельности. Фигурально ее рабочий вариант можно представить следующим образом:



Этапы реализации Программы:

Первый этап – организационный (январь 2023 - декабрь 2023 г.г.)

Второй этап - деятельностный (январь 2024 - декабрь 2025 г.г.)

Третий этап - аналитически - рефлексивный (январь 2026 -декабрь 2026 г.г.)

Программа опирается на следующие принципы:

Принцип целеполагания. Предполагает наличие и осознанное участие членов коллектива в выстраивании иерархии целей, отражающих разные аспекты деятельности учреждения; видение средств, этапов, роли каждого структурного подразделения и сотрудника в процессе их достижения. Данный принцип является ключевым в достижении эффективности деятельности учреждения как системы при условии, что идеальная цель и промежуточные конкретны, измеримы, понятны каждому сотруднику.

Принцип системности. Требуемый рассматривать жизнедеятельность учреждения как целостную систему, состоящую из взаимообусловленных подсистем и структурных элементов разных уровней. Данная программа развития выстраивается на основе стратегии системных изменений, предусматривающей полную модернизацию учреждения и затрагивающей все компоненты его деятельности (цели, содержание, организацию). Кроме этого, необходимо учитывать соподчинённость прогнозов объекта прогнозирования и прогнозного фона и составляющих их частей с учётом обратных связей. Иными словами, молодежный центр сам следует рассматривать как систему и как элемент, вписанный в многоуровневую систему молодежной политики.

Принцип научной обоснованности и практической применимости заключается в том, что содержание программы и предполагаемые нововведения соответствуют основным положениям ювенологии, социологии молодежи, возрастной и социальной психологии, научным исследованиям в области государственной молодежной политики, кроме того, имеет утилитарное значение и возможность эффективной реализации в практике конкретного молодежного центра.

Принцип преемственности целей, ценностей и технологий при разработке, а также на всем протяжении реализации программы. Означает обоснованность выбора стратегии развития деятельности учреждения результатами глубокого анализа предыдущих этапов жизнедеятельности, актуального состояния его отдельных структурных единиц и выявления положительных и негативных тенденций, факторов, на основании которых формулируются перспективные задачи, определяются ресурсы, необходимые для их решения, темпы достижения и предполагаемые результаты. Кроме этого, принцип предполагает опору на положительный опыт и стремление транслировать его и преумножать как в рамках деятельности учреждения, так и за его пределами.

Принцип коллегиальности, при котором разработка программы и руководство процессом ее внедрения осуществляется группой уполномоченных лиц (коллективом), каждое из которых несет персональную профессиональную ответственность за определенную сферу деятельности, а рамках конкретного учреждения. Принцип коллегиальности предполагает совместную работу сотрудников разных структур учреждения при разработке программы; коллективного обсуждения решения вопросов относительно модернизации деятельности, относящихся к компетенции данного структурного подразделения. Данный принцип позволяет при обсуждении вопросов учесть весь спектр мнений,

вариантов проектов управленческих решений, аккумулировать знания, индивидуальный и коллективный опыт наиболее успешных сотрудников.

Принцип постоянного улучшения, означающий ориентир на максимально высокие результаты всех сторон деятельности учреждения, с опорой на сильные стороны и усилиями по нивелировке слабых. Постоянное улучшение деятельности учреждения в целом следует рассматривать как ее неизменную цель. Поэтому в данной программе развития в ходе ее реализации предполагается осуществление систематического текущего мониторинга и контроля и, при необходимости, оперативное внесение соответствующих коррективов.

Принципы жизнедеятельности Центра в новом образе представлены двумя группами:

1. Гуманитарные принципы (отвечающие в большинстве своем за внутреннюю регуляцию жизнедеятельности Центра): демократизации управления; субъектности и значимости личности и потенциала каждого сотрудника, раскрытие личностного потенциала, как организаторов событий, мероприятий, так и их участников; рефлексия, сотрудничество, благоприятный морально-психологический климат, фасилитация при решении оперативных и стратегических задач и т.д.)

2. Принципы корпоративной социальной ответственности (определяющие «внешнюю» политику учреждения, направленных на формирование общественного мнения относительно деловой и социальной репутации учреждения, претендующего на длительный успех, положительный имидж и высокий престиж).

Открытость, предполагающая:

А) прозрачность (транспарентность: четкость, понятность программ, проектов, мероприятий);

Б) публичность (любая информация о деятельности учреждения, за исключением конфиденциальной, должна быть доступна общественности);

В) достоверность (недопустимо сокрытие или фальсификация данных о деятельности учреждения, данные должны быть выверены, проверяться валидными методиками);

Г) диалог (социальная политика учреждения строится на основе ведения диалога со всеми заинтересованными сторонами, с партнерами разных групп, обязательно наличие обратной связи с адресатами реализуемых программ, проектов, мероприятий, особенно имеющих социальное значение).

Системность, характеризующаяся такими составляющими, как:

А) направленность (наличие приоритетных направлений деятельности, реализации социально значимых программ проектов и т.д.),

Б) последовательность, единство во времени (ответственность за текущую и прошлую деятельность, а также предвидение социальных, средовых эффектов деятельности в целом и ответственность за них в будущем);

В) единство в пространстве (подчиненность действий всех структурных подразделений учреждения общей миссии, принципам и т.д.)

Г) регулярность (частичный или полный отказ от единичных и фрагментарных акций, мероприятий в пользу планомерных программ и проектов в рамках в зафиксированных приоритетных направлениях деятельности учреждения).

Д) интегрированность (проникновение концептуальных идей и принципов деятельности учреждения во все внутренние содержательные процессы и процесс принятия решений на всех иерархических уровнях).

Значимость, проявляемую через:

А) актуальность (деятельность учреждения в целом, а также реализуемые программы, проекты, должны быть своевременны и востребованы);

Б) масштабность (направления деятельности должны охватывать значительную часть целевой аудитории и быть заметны для общества в целом);

В) эффективность. Затраченные на реализацию программ средства должны ощутимо помогать в решении проблем, при этом результаты программ подлежат регулярной оценке и учету.

6. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

6.1. Нормативно-правовое обеспечение

1) Конституция РФ (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). В основу взаимоотношений человека, общества, муниципалитета и государства Конституция возводит права человека. В 1 и 2 главе Конституции РФ содержатся личные, процессуальные, политические, экономические, трудовые, социальные и экологические права и свободы молодого человека и гражданина.

2) Федеральный закон от 30.12.2022 N 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации». Данный нормативно-правовой документ регламентирует деятельность молодежной политики на федеральном уровне. Федеральный закон описывает основные понятия, направления, цели и принципы молодежной политики. Закон регламентирует мониторинг реализации молодежной политики, информационное обеспечение, полномочия федеральных, региональных и муниципальных органов власти.

3) Федеральный закон от 27.07.2010 N 210-ФЗ (ред. от 05.12.2017) «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг». В законе содержится определение «муниципальная услуга» и представлены общие требования к предоставлению муниципальных услуг.

4) Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (с изменениями, внесенных Федеральным законом от 05.12.2017 N 380-ФЗ). Закон определяет компетенцию органов местного самоуправления. К вопросам местного значения поселения (п.30 ст.14) закон относит «организацию и осуществление мероприятий по работе с детьми и молодежью в поселении». Статьей 15 данного закона к вопросам местного значения муниципального района отнесена «организация и осуществление мероприятий межпоселенческого характера по работе с детьми и молодежью».

5) Федеральный закон от 24 июня 1999 г. №120-ФЗ» (ред. от 07.06.2017) «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних». Статья 4 данного закона определяет, что в систему профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних входят комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав, образуемые в порядке, установленном законодательством Российской Федерации и законодательством субъектов Российской Федерации, органы управления социальной защитой населения, органы управления образованием, органы опеки и попечительства, органы по делам молодежи, органы управления здравоохранением, органы службы занятости, органы внутренних дел, учреждения уголовно-исполнительной системы (следственные изоляторы, воспитательные колонии и уголовно-исполнительные инспекции).

б) Федеральный закон РФ от 28.06.1995 № 98-ФЗ «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений» (с изменениями, внесенных Федеральным законом от 28.12.2016 N 478-ФЗ). Настоящий Федеральный закон регулирует отношения, возникающие в связи с установлением и осуществлением федеральными органами исполнительной власти

мер государственной поддержки общероссийских, международных молодежных и детских объединений.

7) Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025» (утв. распоряжением Правительства РФ от 29 ноября 2014 г. № 2403-р). Основы направлены на создание благоприятных условий для самореализации молодёжи и эффективных механизмов её поддержки, воспитание гражданственности и патриотизма, развитие молодёжных инициатив и поддержку талантливой молодёжи, формирование ценностей здорового образа жизни и института семьи, воспитание культуры межнационального общения и уважения к представителям других народов.

8) Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 16.10.2013 № 1154(ред. от 20.04.2016) «Об утверждении Положения о Департаменте государственной политики в сфере воспитания детей и молодежи Министерства образования и науки Российской Федерации». Департамент является структурным подразделением Министерства. Он обеспечивает осуществление функций по выработке и реализации госполитики и нормативному правовому регулированию в сфере дополнительного образования детей, молодежной политики, воспитания детей и молодежи.

9) Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12.02.2020 г. № 59н «Об утверждении профессионального стандарта специалиста по работе с молодежью». В данном документе описаны трудовые пункты, входящие в профессиональный стандарт и их характеристики.

10) Стратегическая программа уполномоченного по правам ребенка Российской Федерации «Подростки России». Документ создан для обеспечения системной работы с подростками «группы риска», формирования пакета стандартов и технологий, обеспечения охвата мероприятиями программы существенной части целевых аудиторий.

11) «Стандарт учреждения молодежной политики», Федеральное агентство по делам молодёжи, Москва, 2022 год. В данном документе отражены базовые функциональные модели основных типов «молодежных» учреждений для того, чтобы создать ориентир в развитии учреждения, систематизировать разнообразие существующих учреждений, адаптировать базовые модели учреждений под региональную специфику.

12) Закон Новосибирской области от 12 июля 2004 г. № 207-ОЗ «О молодежной политике в Новосибирской области». (с изменениями на 10.02.2022 г.) Статья 6.1 данного закона содержит меры государственной поддержки молодежи и молодых семей на региональном уровне.

13) Государственная программа Новосибирской области «Развитие государственной молодежной политики Новосибирской области на 2016-2024 годы». Определяет цель, задачи и направления развития в сфере государственной молодежной политики Новосибирской области на период 2016-2021 годов, финансовое обеспечение и механизмы реализации предусмотренных государственной программой мероприятий, показатели результативности ее реализации.

14) Концепция развития молодежной политики в Новосибирской области на период 2018-2023 гг. В концепции описываются основные термины и понятия молодежной политики, цели и задачи развития молодежной политики в Новосибирской области, основные направления, принципы и механизмы реализации молодежной политики.

15) Письмо Минреглополитики НСО от 17.12.2014 № 1305/57 «О направлении методических рекомендаций». Приложение к письму "Методические рекомендации по организации работы органов местного самоуправления в решении вопросов организации и осуществления мероприятий по работе с детьми и молодежью». Настоящие Методические рекомендации разработаны в целях оказания практической помощи органам местного самоуправления Новосибирской области по организации работы с детьми и молодежью в соответствии с Федеральным законом от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

16) Муниципальная программа «Развитие сферы молодежной политики в городе Новосибирске» на 2022-2027 гг. (утв. Постановлением мэрии г. Новосибирска от 10.11.2021 г. № 3936.), в котором отражены основные направления, статьи расходов на реализации мероприятий, содержания имущества учреждений молодёжной политики муниципального уровня.

16) Постановление мэрии города Новосибирска от 11.03.2013 N 2266 (ред. от 16.06.2016) «Об утверждении положений о структурных подразделениях департамента культуры, спорта и молодежной политики мэрии города Новосибирска».

17) Приказ ДКСиМП от 07.06.2016 № 0534-од «Об утверждении нормативов по организации проектной деятельности и массовых мероприятий учреждений сферы молодежной политики». Издан в целях определения единых требований и подходов к организации проектной деятельности и массовых мероприятий, реализуемых учреждениями сферы молодежной политики г. Новосибирска.

18) Устав муниципального бюджетного учреждения города Новосибирска «Молодежный центр «Содружество». Содержит основные правила, регулирующие организацию и порядок деятельности учреждения, которое создано для выполнения работ (оказания услуг) в целях обеспечения реализации полномочий органов местного самоуправления города Новосибирска в сфере молодежной политики и образования.

19) Постановлению № 441 от 09.02.2022 «Об изменении тарифов на платные услуги, оказываемые муниципальным бюджетным учреждением города Новосибирска «Молодежный центр «Содружество» и постановлению №3250 от 12.09.2022 «Об установлении тарифов на платные услуги, оказываемые муниципальным бюджетным учреждением города Новосибирска «Молодежный центр «Содружество», где перечислены платные услуги и их стоимость.

6.2. Перспективы развития кадрового ресурса МБУ МЦ «Содружество»

Кадровый потенциал Центра за время реализации предыдущей программы развития претерпел значительный рост, были решены проблемы связанные с резким переходом на новый формат функционирования учреждения. Комплекс мер по развитию кадрового потенциала указан в рамках описания механизмов достижения задач.

6.3. Программно-методическое обеспечение

Реализацией выполненной программы развития является полноценный переход к проектному подходу построения деятельности. Таким образом, структура новой программы состоит из:

1. Концептуальной части формирования и развития экосистемы;
2. Концепций развития каждого отдела;
3. Локальных проектов по отдельным аспектам деятельности и вновь созданных пространств:
 - проектов развития пространства "Терминал" и подросткового центра «Юность»;
 - проекта по реформированию информационной стратегии Центра;
 - проекта по разработке и внедрению управленческой комбо-стратегии;
 - проекта по работе с руководителями клубных формирований;
 - проекта по формированию образовательной платформы для специалистов Центра и сферы в целом;
 - проекта по адаптации и наставничеству для новых специалистов;
 - проекта по развитию гостеприимства в структурных подразделениях Центра.

7. МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Реализация программы развития осуществляется всеми отделами Центра, каждый из которых работает в соответствии с разработанной коллективами отделов Концепцией развития.

Помимо предусмотренных концепциями отделов механизмов решения частных задач, в соответствии со спецификой целевой аудитории и содержания деятельности, следует обратить внимание на предусмотренных общих для всего Центра механизмах решения задач (представлены в таблице № 14).

Механизмы поэтапной реализации основных направлений и задач программы развития (2023 -2026 гг.)

Задачи	Первый этап (январь 2023 - декабрь 2023 гг.)	Второй этап (январь 2024 - декабрь 2025 гг.)	Третий этап (январь 2026 - декабрь 2026 г.)
Механизмы решения задач			
<p>1. Совершенствовать стратегию управления Центром, опираясь на принципы новаторского менеджмента, ориентируясь на модель экосистемы.</p>	<p>Разработка и частичное внедрение авторской комбо-стратегии управления на основе бережливого управления и новаторского менеджмента. (В частности, внедрение в управленческую стратегию принципов: разнообразие, конкуренция, делегирование власти, поощрение инициативы, самоорганизация, лидерство сотрудников руководящего звена, открытость к анализу и видение проблем, готовность к нестандартным решениям, экспериментам, выход за пределы).</p> <p>Формирование резерва начальников отделов и кураторов открытых пространств. (В том числе, следующими способами: развитие системы наставничества; разработка и внедрение такого инструмента как индивидуальные профессионально-образовательные маршруты; продолжение и развитие практики проектных команд разного типа (функционального и смешанного).</p> <p>Корректировка, обновление документооборота в соответствии с совершенствованием модели управления Центром.</p> <p>Пересмотр функционала и эффективности работы сотрудников и отделов, для ликвидации таких «потерь» (терминология бережливого менеджмента Тайити Оно) как «излишнее производство, ненужный функционал, ожидание и задержки, повторное изучение или лишние этапы</p>	<p>Внедрение комбо-стратегии управления на основе бережливого управления и новаторского менеджмента на уровне Центра. Примеры новых форм работы с коллективом на этом этапе:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Нагрудный знак «Птичка» за многолетний труд и вклад в развитие Учреждения; - «День/завтрак с директором» для начинающих сотрудников по основной деятельности; - «Сверка часов» концепций развития отделов обсуждаем раз в год с командами отделов и открытых пространств» - Проведение корпоративной премии по итогам работы за год (на уровне отделов) - Организация рефлексивных и отчетных мероприятий по подведению итогов года в каждом отделе Центра (разнообразных форматов по выбору команд отделов) - Паблик-ток с историями успеха сотрудников и их становления как профессионала в Центре. - Вечеринка неудач (обучающее мероприятие практического характера, некоторые - с приглашенными 	<p>Реализация авторской комбо-стратегии управления на основе бережливого управления и новаторского менеджмента на всех уровнях экосистемы.</p> <p>Развитие деятельности Центра изменений. Смена состава (из числа сотрудников Центра, с включением молодежи уровней «вовлеченный» и «самонаправленный»).</p> <p>Осуществление рейтинга отделов, начальников отдела, СРМ.</p> <p>Запуск сайта экосистемы «Содружества».</p> <p>Проведение Конкурса амбассадоров Центра с возможной грантовой и ресурсной поддержкой</p> <p>Включение молодежи в процесс планирования и анализа деятельности отделов, пространств (в соответствии с их концепциями развития), Центра в целом (на уровне проектного конвейера,</p>

	<p>обработки, нереализованный творческий потенциал сотрудников» и другие.</p> <p>Оптимизация количества штатных единиц в связи с реорганизацией функционала существующих структурных подразделений Центра и созданием новых (введение штатной единицы педагога-психолога в подростковый центр «Юность», введение менеджера в проектно-аналитическом отделе, руководителя клубного формирования по развитию цифровых навыков в открытом пространстве «Балкон»).</p> <p>Актуализация и проведение мониторинга эффективности деятельности отделов, разработка положения и проведение рейтинга администраторов.</p> <p>Развитие принципа кросс-функциональности путём создания организационно-функционального объединения специалистов (рабочее название «Центр изменений» - группа по поиску, развитию и внедрению инновационных идей в экосистему центра «Содружество»). Разработка Положения о деятельности «Центра изменений», формирование состава из сотрудников Центра «Содружество». Апробация работы Центра изменений.</p> <p>Поддержание и развитие уровня доверия к организации сотрудников Центра. В том числе, продолжение традиции ежегодного отчета директора перед коллективом Центра о проделанной работе и совместных достижениях. Повышение причастности к общему делу и успеху. Внедрение этапа самоанализа (с разными категориями специалистов).</p>	<p>экспертами, для разных категорий специалистов основной деятельности).</p> <p>- Введение мотивационной системы в формате экономической игры: «Спасибо» сотрудникам за помощь, за проявленные важные качества, с возможностью обменять на итоговом полугодовом мероприятии на ценные призы и подарки как материального, так и нематериального характера.</p> <p>Принятие управленческих решений, связанных с пересмотром функционала и эффективности работы сотрудников и отделов для ликвидации «потерь».</p> <p>Продумывание условий и введение института амбассадоринга Центра. Проведение Конкурса амбассадоров отделов и пространств.</p> <p>Развитие системы наставничества для всех категорий сотрудников (с разработкой соответствующих методических материалов памятка, инструкция, дневник, видеообращение директора)</p> <p>Проведение мониторинга эффективности деятельности начальников отделов и СРМ, разработка и проведение мониторинга эффективности деятельности РКФ. Включение в мониторинг блока оценки оценки амбассадорами и молодежью уровней «вовлеченный и самонаправленный».</p>	<p>Молодежной коллегии), экосистемы. Анализ эффективности реализованной программы развития учреждения, определение «проблемных зон» и перспектив развития по данному направлению деятельности</p>
--	---	---	---

	<p>Разработка и апробация мотивационной стратегии каждого отдела, с учетом специфики состава сотрудников и концепции работы отдела.</p> <p>Введение практики «Адаптационная неделя для новых сотрудников» с методикой обратной связи «Свежий взгляд».</p> <p>Развитие представлений сотрудников основной деятельности о карьерных стратегиях горизонтального типа.</p> <p>Развитие экологичной корпоративной среды в Центре (прежде всего, для обеспечения чувства безопасности, профилактики эмоционального томления и выгорания в команде начинающих и опытных сотрудников, а также развития чувства приверженности Центру). Разработка и апробация системы психологического сопровождения команды Центра.</p> <p>Разработка проекта «Содружество онлайн». Частичная апробация в соцсетях.</p> <p>Продумывание конкретных форм включения молодежи в процесс планирования и анализа деятельности отделов, пространств (в соответствии с их концепциями развития), Центра в целом (корректировка проведения проектного конвейера, и конвейера мероприятий, разработка положения о Молодежной коллегии).</p> <p>Оформление и внутренняя стандартизация сервисов экосистемы Центра. Закрепление куратора за каждым сервисом, обозначение образно сервисов, с выделением ресурсов и возможностей для разных категорий молодежи.</p>	<p>Полноценное внедрение мотивационной стратегии каждого отдела, с учетом специфики состава сотрудников и концепции работы отдела.</p> <p>Включение молодежи в процесс планирования и анализа деятельности отделов, пространств (в соответствии с их концепциями развития), Центра в целом (на уровне проектного конвейера, Молодежной коллегии).</p> <p>Полноценный запуск и поддержка Центра изменений. Смена состава (из сотрудников Центра).</p> <p>Реализация проекта «Содружество онлайн» в соцсетях. Поиск средств для создания сайта, разработка его дизайна.</p> <p>Внедрение электронных сервисов делегирования задач в работу проектных команд.</p> <p>Корректировка (при необходимости) и полнофункциональное внедрение в практику работы системы психологического сопровождения команды Центра.</p> <p>Регулярное и своевременное проведение методики внутреннего и внешнего мониторинга хода и качества реализации программы (1 раз в квартал с последующим внесением корректировок, по отдельным направлениям – 1 раз в год).</p>	
--	--	--	--

	<p>Разработка критериев и показателей эффективности, апробация методики внутреннего и внешнего мониторинга хода и качества реализации программы.</p> <p>Внедрение практики защиты муниципального задания отделов Центра.</p>		
--	--	--	--

<p>Результаты решения задачи</p>	<p>Создана и апробирована авторская комбо-стратегия управления на основе бережливого управления и новаторского менеджмента.</p> <p>Целевые индикаторы: <i>Руководители всех отделов и пространств Центра участвуют в создании «дерева целей», планировании жизнедеятельности Центра, четко осознают зоны своей ответственности, а также соотносят связи подчинения с существующей системой в учреждении.</i> <i>Уточнена в связи с пересмотром функционала, принята сотрудниками и отработана система соподчинения и ответственности, развита технология проектных команд для решения задач разного уровня, а также для формирования управленческих и лидерских компетенций сотрудников.</i> <i>Наличие разветвленной системы профессиональных связей, специалистов всех служб в процессе реализации основных задач программы развития; отработан принцип взаимозаменяемости для решения отдельных оперативных задач.</i> <i>Сформирован кадровый резерв руководящих должностей (начальники отделов, пространств с позицией «руководитель-лидер»).</i> <i>Введен и доказал свою эффективность институт амбассадоринга экосистемы Центра.</i> <i>В практику взаимодействия с коллективом Центра внедрены новые мотивационные и рефлексивные формы работы (в том числе, демократичные неформальные встречи и конкурсы, отчеты отделов, актуализированные и новые рейтинги, мониторинг эффективности работы сотрудников всех категорий основной деятельности).</i> <i>Создан и результативно работает Центр изменений.</i> <i>В систему управления Центром на разных уровнях экосистемы включена активная молодежь города Новосибирска.</i> <i>Сформирована и эффективно работает экосистема Центра (реализован проект «Содружество онлайн», запущены и пользуются популярностью у молодежи Новосибирска сервисы Центра, развита стабильная система социального партнерства на постоянной основе).</i> <i>Внедрена и отработана система регулярного внутреннего и внешнего мониторинга хода и качества реализации программы (с включением в качестве экспертов амбассадоров и молодежи уровней Пирамиды «вовлеченный» и «самонаправленный»).</i> <i>Создана экологичная безопасная корпоративная среда в Центре (в том числе, за счет введения системы психологического сопровождения команды, развития института наставничества,</i> <i>Осуществлен переход от кланово-адхократической корпоративной культуры к адхократической, от интровертной - к экстравертной.</i></p>
---	--

<p>2. Развивать деятельность по ключевым направлениям реализации молодежной политики, создавая условия для активизации молодежного участия в жизнедеятельности Центра и самореализации разноплановых представителей молодежной аудитории города Новосибирска.</p>	<p>Разработка и внедрение системы менеджмента качества услуг, оказываемых Центром. (исследование потребностей, оценка качества услуг, мониторинг ежеквартальный, рейтинг эффективности деятельности)</p> <p>Проведение систематического мониторинга социального заказа на услуги, предоставляемые отделами Центра (оценка потребностей существующей аудитории: занимающиеся в клубных формированиях, посетители пространств, участники мероприятий и проектов).</p> <p>Активизация работы с существующими и формирование новых профильных сообществ на базе отделов и пространств Центра (дизайнеры - «Тут Шьют», «Фактура»- «хэндмейд-мастера», «Терминал»- лидеры изменений, Балкон - музыканты, «Как дома» - молодые родители, сообщество артистов оригинального жанра - весь Центр).</p> <p>Доработка общей модели методики «Пирамида молодежного участия в экосистеме молодежного центра «Содружество», адаптация отдельных элементов к концепциям развития отделов/пространств, апробация модели в отделах и пространствах Центра (без прозрачного оповещения молодежи, участников пространств и отделов).</p> <p>Доработка концепций развития отделов Центра в проекты и подпрограммы, с учетом мониторинга социального заказа и концептуальных оснований Программы развития, с адаптацией возможностей, форм участия к специфике работы и особенностям основных участников отдела/пространства.</p>	<p>Актуализация системы менеджмента качества услуг, оказываемых Центром.</p> <p>Проведение систематического мониторинга социального заказа на услуги, предоставляемые отделами и сервисами Центра (оценка потребностей широкой общественности, проведение исследования среди молодых людей, не вовлеченных в деятельность).</p> <p>Формирование новых профильных сообществ на базе отделов и пространств Центра.</p> <p>Оповещение молодежи, посетителей пространств и отделов о Пирамиде молодежного участия в экосистеме молодежного центра «Содружество», внедрение мотивационного компонента к продвижению по Пирамиде.</p> <p>Расширение спектра категорий молодежи, участвующей в жизнедеятельности Центра путём реализации новых актуальных направлений проектной деятельности, клубных формирований, мероприятий на основе исследований и результатов внедрения системы менеджмента качества услуг.</p> <p>Развитие деятельности с новыми целевыми группами (в открытом пространстве «Балкон» - с молодыми учеными и др.)</p>	<p>Развитие молодежного участия в экосистеме Центра.</p> <p>Сбор обратной связи по эффективности работы сервисов экосистемы Центра и выстраивание перспективы развития.</p> <p>Включение деятельности молодежных профильных сообществ в направления работы, реализуемые Центром, содействие демонстрации и продвижению результатов и продуктов их деятельности.</p> <p>Анализ результативности работы с новыми для экосистемы Центра целевыми группами молодежи.</p> <p>Анализ результатов внедрения системы менеджмента качества услуг, оказываемых Центром, в том числе, с привлечением молодежи уровней «заинтересованный», «вовлеченный», «самонаправленный» Пирамиды молодежного участия.</p> <p>Анализ систематического мониторинга социального заказа на услуги, предоставляемые отделами</p>
---	---	---	--

	<p>Развитие форм и методов работы с подростками и молодежью, находящейся в трудной жизненной ситуации (в подростковом центре «Юность» и стильном пространстве «Тут Шьют» - подростки и молодежь, сироты и оставшиеся без попечения родителей, в открытом пространстве «Балкон» - работа с молодежью с ментальными и физическими особенностями, слабовидящие молодые люди)</p> <p>Развитие деятельности с новыми целевыми группами (в семейном пространстве «Как дома» - совершенствование работы с семьями, ожидающими детей, и начало деятельности с семьями с младшими школьниками и др.)</p> <p>Оформление (в том числе, визуализация и наполнение контента) и запуск направлений экосистемы.</p> <p>Запуск первого потока сервисов (проектный, событийный, коворкинг, информационно - консультационный, экспертно-методической поддержки)</p>	<p>Развитие форм и методов работы с подростками и молодежью, находящейся в трудной жизненной ситуации (в открытом пространстве «Терминал» - представители национальных диаспор)</p> <p>Обеспечение полноценной работы направлений и имеющихся сервисов.</p> <p>Запуск второго потока сервисов (коллаборации, организационно - инфраструктурный, инновационной активности, контент-сервис)</p>	<p>Центра для построения новой Программы развития.</p>
--	---	---	--

<p>Результаты решения задачи</p>	<p>Запущены и успешно работают все направления и сервисы экосистемы.</p> <p>Целевые индикаторы:</p> <p><i>Сформированы новые профильные сообщества на базе отделов и пространств Центра, интенсифицирована работа с имеющимися.</i></p> <p><i>Увеличение количества и повышение качества мероприятий, проводимых по инициативе и усилиями молодежи.</i></p> <p><i>В деятельность Центра «Содружество» включены новые категории целевой аудитории.</i></p> <p><i>Регулярно проводятся исследования, как для оценки потребностей молодёжи, так и для мониторинга качества предоставляемых услуг.</i></p> <p><i>Эффективно и понятно для молодёжи функционирует Пирамида молодёжного участия в экосистеме молодёжного центра «Содружество».</i></p>		
<p>3. Модернизировать содержание проектной, событийной деятельности и функционирования клубных формирований Центра в соответствии с актуальными вызовами молодежной политики и социально-культурными потребностями молодежи города Новосибирска, используя методики неформального обучения, базируясь на концепциях молодежного участия, самореализации, инновационной активности личности.</p>	<p>Разработка и проведение обязательной обратной связи участников проектной деятельности, отслеживание качественных показателей по итогам проектов.</p> <p>Разработка комплекса методик по отслеживанию качества проводимых мероприятий и деятельности клубных формирований.</p> <p>Разработка технологии «Тайный посетитель Центра».</p> <p>Повышение продуктивности взаимодействия с коммерческими и социальными партнерами (в том числе, в вопросах разового или систематического привлечения специалистов к проведению мероприятий, курсовому обучению специалистов отделов и т.д.; так же, как и предоставление материально-технического оборудования в постоянное или временное пользование, на взаимовыгодных условиях аренды).</p> <p>Разработка проекта по повышению качества деятельности руководителей клубных формирований.</p>	<p>Внедрение технологии «Тайный посетитель Центра».</p> <p>Проведение первого потока проекта по повышению качества деятельности руководителей клубных формирований.</p> <p>Интенсификация работы по направлению «Содружество. Твоя страна» (в пространствах «Балкон», «Как дома», «Кристалльный», «Юность» - работа с подростками, в «Терминале» - по направлению урбанистики, в «Тут шьют» - работа с дизайнерами по включению в коллекции тематики сибирской айдентики, обновление содержания деятельности гражданско-патриотического клуба «Ермак»).</p> <p>Включение в содержание проектной и событийной деятельности треков неформального обучающего характера, направленных на формирование и развитие мягких и мета-навыков (осознанность, навыки концентрации,</p>	<p>Включение в содержание проектной и событийной деятельности треков неформального обучающего характера, направленных на формирование и развитие мягких и мета-навыков (толерантность, критическое мышление, интегральное восприятие и мышление; аутентичность и проявленность, непредвзятость).</p> <p>Проведение второго потока проекта по повышению качества деятельности руководителей клубных формирований, их полноценное включение в работу сервисов и направлений.</p>

	<p>Разработка практики проведения тестовых событий перед запуском и доработкой проектов.</p> <p>Презентация существующих и новых направлений в рамках проектов, мероприятий, деятельности клубных формирований.</p> <p>Включение в содержание проектной и событийной деятельности треков неформального обучающего характера, направленных на формирование и развитие мягких и мета-навыков (эмоциональный интеллект, эмпатия, внимательность, креативность, самообразование, самоанализ и рефлексия).</p> <p>Повышение качества мероприятий в соответствии с запросом целевой аудитории. Актуализация чек-листа мероприятий, позволяющего отследить качество.</p> <p>Изменения в организации и содержании традиционных мероприятий (масштабирование, расширение целевой аудитории, обновление содержания в соответствии с тенденциями работы с молодежью).</p> <p>Повышение качества традиционных проектов и внедрение новых направлений и технологий, в том числе, за счет стимуляции инновационной активности молодежи.</p>	<p>толерантность, адаптивность мышления и поведения, самоорганизации).</p> <p>Проведение промо-мероприятий для организации городских событий.</p> <p>Внедрение практики проведения тестовых событий перед запуском и доработкой проектов.</p> <p>Доработка и внедрение в практику работы чек-листа мероприятий, позволяющего отследить качество их организации и содержания, совместно с молодежью уровней «заинтересованный», «вовлеченный», «самонаправленный».</p> <p>Онлайн-лекции, презентации о деятельности Центра, «быстрые свидания» с руководителями проектов и клубных формирований.</p> <p>Актуализация деятельности существующих клубных формирований, модернизация и открытие новых (в соответствии с результатами мониторинга качества оказываемых услуг и новыми трендами работы с молодежью).</p>	<p>Поддержка инновационных идей молодежи и их реализация в интересах развития экосистемы Центра.</p>
<p>Результаты решения задачи</p>	<p>Содержание проектной, событийной деятельности и функционирования клубных формирований Центра модернизировано в соответствии с актуальными вызовами молодежной политики и социально-культурными потребностями молодежи города Новосибирска</p> <p><i>Целевые индикаторы:</i></p>		

<p><i>Разработан комплекс методик по отслеживанию качества проводимых мероприятий и деятельности клубных формирований.</i></p> <p><i>Внедрена технология «тайный посетитель» в деятельность Центра</i></p> <p><i>Внедрена практика проведения тестовых событий перед запуском и доработкой проектов.</i></p> <p><i>В содержание проектной и событийной деятельности внедрены треки неформального обучающего характера, направленные на формирование и развитие мягких и мета-навыков.</i></p> <p><i>Разработан и внедрен проект по повышению качества деятельности руководителей клубных формирований.</i></p> <p><i>Возросло число участников пространств и отделов Центра, повысивших уровень своего участия (согласно Пирамиде).</i></p> <p><i>Увеличилось количество и качество мероприятий, проводимых молодежью, появились проекты, в том числе, инновационного характера, реализованные на базе Центра, усилиями молодежи уровней «вовлеченный» и «самонаправленный».</i></p>
--

<p>4. Улучшить систему научно-методического, информационного, программно-методического сопровождения профессиональной деятельности коллектива для развития кадрового потенциала, профессиональной компетентности специалистов разных профилей, на разных этапах профессионализации, а также повышения продуктивности деятельности Центра в целом.</p>	<p>Разработка модели и программы Образовательной платформы для сотрудников Центра разных организационных уровней и специалистов учреждений молодежной политики города Новосибирска. Реализация первого модуля.</p> <p>Разработка образовательных программ общеразвивающего характера для организации дополнительного (неформального) образования взрослых.</p> <p>Актуализация системы наставничества специалистов по работе с молодежью, с введением в деятельность Профстандарта СРМ и началом реализации новой программы развития.</p> <p>Актуализация велком-презентации и универсальной памятки для разных категорий сотрудников, для новых сотрудников Центра, с учетом концептуальных и организационно-управленческих изменений.</p> <p>Целенаправленная подготовка специалистов подросткового центра «Юность» к работе с подростками и молодежью, находящейся в ТЖС (привлечение специалиста Центра «Родник», участие в образовательных курсах в рамках Программы «Подростки России»).</p> <p>Разработка и апробация внутренней системы оценки качества реализуемых проектов (усовершенствование аналитических отчетов по проектам, введение практики анализа промежуточных результатов и определения перспектив развития проектов).</p>	<p>Реализация второго модуля Образовательной платформы</p> <p>Реализация проекта для РКФ (трек «Современные формы, интересные и актуальные для молодежи», «Форумные кампании», «Конкурсы и гранты»).</p> <p>Полноценное внедрение критериев эффективности реализуемых в Центре проектов и системы оценки качества проектной деятельности отделов/пространств.</p> <p>Разработка и внедрение в практику работы Центра системы наставничества разных категорий специалистов (администраторов отделов и пространств, РКФ и др.).</p> <p>Улучшение методической работы по участию в грантовых конкурсах (полноценное внедрение системы мотивации к участию специалистов в конкурсах проведение очных и дистанционных встреч для специалистов Центра разных профилей по формированию заявок на грантовые конкурсы; а также для молодежи, участников экосистемы Центра уровней «вовлеченный» и «самонаправленный»).</p> <p>Полноценное внедрение в работу с командой проекта системы психологического сопровождения деятельности сотрудников Центра.</p>	<p>Реализация проекта для РКФ (трек «Наставничество и менторство», «Саморазвитие»)</p> <p>Проведение образовательных встреч для молодежи, заинтересованной в проведении собственных исследований в молодежной среде.</p> <p>Отслеживание изменения качества проектной деятельности на основе разработанных и внедренных критериев эффективности, в том числе, с участием в качестве экспертов, молодежи уровней «заинтересованный, вовлеченный, самонаправленный».</p> <p>Поддержка инициатив молодежи в разработке и реализации проектов и серий мероприятий в экосистеме «Содружества» на основании проведенных исследований.</p> <p>Анализ эффективности системы психологического сопровождения деятельности сотрудников Центра.</p>
---	--	--	---

	<p>Анализ и интенсификация грантовой деятельности (в том числе, активизация участия в грантовых конкурсах как от юридического лица и в партнерстве с НКО).</p> <p>Улучшение методического сопровождения по участию в грантовых конкурсах (продумывание и апробация системы мотивации к участию специалистов в конкурсах; проведение очных и дистанционных встреч для специалистов Центра разных профилей по формированию заявок на грантовые конкурсы; создание универсальной скрипт-таблицы для проверки грантовой заявки для основных грантовых конкурсов для эффективной и быстрой проверки и самопроверки заявок).</p> <p>Обновить критерии эффективности деятельности СРМ в связи с введением Профстандарта СРМ, Стандарта учреждений МП и требований к результатам работы многофункционального Центра и открытых пространств, разработанной КУ НСО методики самоанализа проф. компетенций молодежного работника, и с учетом новых векторов развития Центра.</p> <p>Изучение запросов молодежи разных целевых групп и получение релевантной достоверной обратной связи о реализуемых проектах и проводимых мероприятиях (разработка прозрачного механизма создания локальных исследований молодежной среды, разработка памятки по проведению локальных исследований, анализу данных и внедрение их в работу Центра, проведение образовательных встреч со специалистами Центра по данной проблематике).</p>	<p>Создание онлайн-курса для адаптации новых сотрудников Центра.</p> <p>Мониторинг и агрегация референтных курсов по актуальным для различных видов сотрудников темам.</p> <p>Обновление фирменного стиля Центра, создание брендбука.</p> <p>Актуализация подходов к информационному обеспечению Центра в соответствии с трендами в медиасфере.</p>	<p>Анализ результативности новой системы работы со студентами- практикантами.</p> <p>Создание и запуск сайта для качественного информационного обеспечения сервисов и направлений экосистемы Центра.</p>
--	---	---	--

	<p>Создание качественной системы работы со студентами-практикантами (поиск и налаживание связей с образовательными учреждениями, отвечающими направлениям профстандарта СРМ и потребностям Центра в процессе создания и развития экосистемы жизнедеятельности).</p> <p>Включение в систему корпоративного обучения сотрудников основной деятельности треков неформального обучающего характера, направленных на формирование и развитие мягких и мета-навыков.</p> <p>Разработка и апробация совместно с сотрудниками Центра «Родник» проекта системы психологического сопровождения работы команды Центра «Содружество».</p> <p>Внедрение рубрикатора с направлениями экосистемы в соцсетях в рамках информационного обеспечения деятельности Центра.</p>		
--	--	--	--

<p>Результаты решения задачи</p>	<p>Качественно улучшена система научно-методического, информационного, программно-методического сопровождения профессиональной деятельности коллектива.</p> <p>Целевые индикаторы: Создан курс для наставников СРМ и иных специалистов Центра (включающий памятки, чек-листы, информационные пункты). Создан видеокурс адаптации новых сотрудников Центра. Реализован проект системы психологического сопровождения работы команды Центра. Сотрудники основной деятельности имеют полноценное представление о мягких и мета-навыках, владеют методиками их формирования и развития у молодежи разных категорий. Специалисты Центра способны к осуществлению профессиональной рефлексии, умеют полноценно анализировать (количественные и качественные показатели) и вносить корректировки в реализацию проектов. К оценке эффективности проектной деятельности привлечены молодые люди отделов и пространств, достигшие уровней Пирамиды участия от заинтересованного до самонаправленного. Запущена качественная системы работы со студентами-практикантами. Создан и запущен сайт Центра. Создана универсальная скрипт-таблица для проверки грантовой заявки для основных конкурсов.</p>		
<p>5. Обновить материально-техническое обеспечение Центра в соответствии с современными тенденциями работы с молодежью, а также необходимостью наиболее востребованных проектов и клубных формирований.</p>	<p>Разработка дизайн-проекта капитального ремонта помещения семейного пространства «Как дома» (ул. Холодильная, 16).</p> <p>Разработка проекта и нанесение граффити в отделе по адресу: ул. Кропоткина, 119/3.</p> <p>Проведение косметического ремонта и реновация летней веранды открытого пространства «Балкон» (ул. Кропоткина, 119/3).</p> <p>Реконструкция части фигур скейт-парка, установка ограждений (ул. Парковая, 88к2).</p> <p>Ремонт окон в арт-пространстве «Фактура» (ул. Дуси Ковальчук, 268/3)</p> <p>Актуализация регламента очередности действий при чрезвычайных ситуациях для начальников территориальных отделов.</p>	<p>Проведение энергоаудита по всем территориальным отделам Центра.</p> <p>Разработка проекта «Доступная среда» для конкретных отделов и пространств («Фактура», «Балкон», «Юность»)</p> <p>В пространстве «Фактура», Балкон - ремонт комнат личной гигиены (санузла), крыльца, для возможности посещения молодежью с ОВЗ с нозологиями физического характера.</p> <p>Проведение ремонта тренажерного зала в отделе «Юность» (ул. Каунасская, 4).</p> <p>Капитальный ремонт помещения семейного пространства «Как дома», с заменой внутренних дверей помещения, заменой электропроводки, сантехнического оборудования, труб</p>	<p>Частичная замена спортивного инвентаря в гимнастическом, батутном, и других залах (Кропоткина, 119/3)</p> <p>Частичная замена мебели в кабинетах сотрудников, оргтехники, оснащение новых компьютеров.</p> <p>Ремонт подвала открытого пространства «Терминал» (ул. Ереванская, 10).</p>

	Создание памятки для сотрудников Центра с полезными телефонами и другими контактами специальных и обслуживающих организаций.	холодного и горячего водоснабжения и канализации. Установка системы видеонаблюдения и проведение зонирования и косметического ремонта в отделе «Север». Разработка и внедрение концепции молодежного пространства на базе отдела «Север» (ул. Северная, 19), например, в рамках федеральной программы «Подростки России».	
Результаты решения задачи	<p>Инфраструктура Центра улучшена, приведена в соответствие современным тенденциям работы с молодежью и позволяет реализовать её индивидуальные и групповые инициативы.</p> <p><i>Целевые индикаторы:</i> <i>Развита материально-техническая база Центра, составляющая одно из немаловажных оснований успешности функционирования учреждения.</i> <i>Осуществлены мероприятия по благоустройству инфраструктуры внешней и внутренней среды Центра.</i> <i>Сокращена доля морально устаревшего оборудования в помещениях Центра.</i> <i>Частично обновлена мебель, оргтехника в служебных помещениях, помещениях делопроизводства.</i> <i>Расширен спектр источников финансирования на содержание помещений, материально-технических ресурсов на организацию мероприятий, реализацию проектов (в том числе, гранты, конкурсы разного уровня, более тесное сотрудничество на взаимовыгодных условиях со спонсорами, социальными партнерами и т.д.)</i></p>		
6. Продолжить развитие имиджевой стратегии Центра посредством укрепления благоприятной корпоративной культуры, а также интенсификации/активизации кластерной инициативы в ходе расширения и укрепления	<p>Частичный ребрендинг айдентики Центра, в соответствии с создаваемой и развиваемой экосистемой «Содружества».</p> <p>Поиск новых каналов онлайн и офлайн взаимодействия с разными группами молодежи, разработка и изготовление рекламно-информационных материалов.</p> <p>Развитие телеграм-каналов Центра.</p> <p>Внедрение новых способов развития диалога с подписчиками ВКонтакте.</p>	<p>Полноценное внедрение стандарта дружелюбного сервиса МЦ «Содружество» в деятельность его отделов и пространств.</p> <p>Создание и внедрение в деятельность сайта для агрегации направлений и сервисов экосистемы Центра.</p> <p>Разработка и внедрение единого стандарта по работе с социальными и коммерческими партнерами на основе</p>	<p>Изучение динамики основных показателей корпоративной культуры Центра.</p> <p>Анализ и корректировка имиджевой стратегии Центра.</p> <p>Анализ результативности существующих стратегических альянсов и выстраивание перспективы развития.</p>

<p>взаимодействия с социальными, информационными и коммерческими партнерами по всем направлениям молодежной политики, актуальным для города Новосибирска.</p>	<p>Развитие сотрудничества с сервисом «Навигатор возможностей» для молодежи, анализ вероятности и возможностей его использования для развития экосистемы Центра.</p> <p>Налаживание взаимодействия с образовательными организациями города для демонстрации работы Центра, его отделов и пространств в их информационном поле (рекламные видеоз экраны, группы в соцсетях, сайты и т.д.).</p> <p>Разработка и апробирование стандарта дружелюбного сервиса МЦ «Содружество».</p> <p>Создание и апробация вводного онлайн-курса для новых сотрудников Центра.</p> <p>Разработка и апробация обучения для наставников (на основе обратной связи опыта наставничества предыдущего года).</p> <p>Развитие системы корпоративного обучения (мероприятия формального и неформального, образовательного и досугового характера для сотрудников Центра).</p> <p>Усилить фокус на работу с коммерческими партнерами.</p> <p>Продолжить развитие стратегического альянса с психологическим центром «Родник» (введение направления работы с командой Центра, совместная проработка проекта развития подросткового центра «Юность») и с Федерацией экстремального спорта НСО (совместное</p>	<p>концепций экосистем современных организаций.</p> <p>Поиск новых партнеров коммерческого и социального характера, проявление инициативы создания новых взаимовыгодных альянсов.</p> <p>Проведение обучения для наставников (на основе обратной связи опыта наставничества предыдущего года).</p>	<p>Анализ продуктивности новых каналов взаимодействия с разными группами молодежи.</p> <p>Обеспечение полноценной работы сайта Центра, объединяющего и отражающего все аспекты жизнедеятельности его экосистемы.</p>
---	--	--	--

	проведение мероприятий по направлениям экстремального и уличного спорта).		
Результаты решения задачи	<p>Достигнут высокий уровень реализации имиджевой стратегии Центра.</p> <p>Целевые индикаторы:</p> <p><i>Активизирована и кластерная инициатива в ходе расширения и укрепления взаимодействия с социальными, информационными и коммерческими партнерами.</i></p> <p><i>Повышен уровень известности и узнаваемости Центра в целом и его отделов, пространств.</i></p> <p><i>Повышен уровень делового престижа Центра, зарекомендовавшего себя как надежный партнер.</i></p> <p><i>Повышен уровень конкурентоспособности услуг, предоставляемых сервисами и направлениями Центра.</i></p> <p><i>Сформирован высокий уровень доверия к Центру как со стороны сотрудников, так и со стороны разных категорий молодежи, стейкхолдеров, партнерских организаций.</i></p> <p><i>Повышен уровень внутриорганизационной этики Центра (в том числе, на уровне отделов и пространств).</i></p> <p><i>Увеличилось количество подписчиков в официальных группах Центра и, как следствие, участников событий, проектов, клубных формирований.</i></p> <p><i>Увеличилось число каналов привлечения целевой аудитории в деятельность Центра и отмечается высокая результативность их работы.</i></p> <p><i>Улучшено качество публикуемых информационных материалов Центра (благодаря соответствию трендам в информационной политике, прогрессивным техникам визуализации, адаптированность к запросам целевой аудитории).</i></p> <p><i>Увеличилось количество и качество взаимодействия с партнерами, стейкхолдерами и стратегическими альянсами.</i></p> <p><i>Создан и полноценно функционирует сайт Центра, отражающий все аспекты жизнедеятельности экосистемы Центра .</i></p>		

Приложение к Механизмам реализации

Пирамида молодежного участия в экосистеме молодежного центра «Содружество»

Молодежное участие в нашей программе – заинтересованная вовлеченная активность молодых людей разных категорий в функционирование сервисов и реализацию направлений деятельности МЦ «Содружество», форма реализации права молодежи быть включенной во все аспекты жизнедеятельности МЦ и его экосистемы, а также влиять на ее ход и события социально приемлемыми способами. Молодежное участие дает возможность проявления и развития лучших качеств личности, реализации себя в разных ролях, от эпизодического участника до драйвера изменений, как в экосистеме Центра, так и за ее пределами.

Пирамида молодёжного участия – авторская интерпретация известных теорий, связанных с развитием молодежного участия в разных процессах общественной жизни: Роджера Харта («Лестница молодежного участия»), это самая известная

интерпретация, строится на оригинальной концепции «Лестница гражданского участия», Шерри Арнштейн), Скотта Дэвидсона, Андреаса Карстена, Марка Янсума и Курта дэ Бэккера (модель молодежного участия в общественной жизни «подход ПСМВП»: право, средства, место, возможность и поддержка), Ларисы Сергеевны Пастуховой («Колесо участия детей и молодежи в принятии общественно значимых решений»), Геральда Гроу (концепция «Самонаправленного обучения»). Данные концепции проанализированы нами (подробнее смотрите в разделе «Концептуальные и теоретико-методологические основания программы развития», существенно переработаны и дополнены теориями развития навыков будущего и мета-навыков, кроме этого, адаптированы к объективным реалиям сферы молодежной политики в РФ и НСО и субъективным особенностям экосистемы МЦ «Содружество».

Не имея в поле зрения реально действующих эффективных примеров конкретных технологий развития молодежного участия в целом, и среди учреждений молодежной политики – в частности, коллективом Центра предпринята попытка создания модели методики повышения уровня участия молодежи в жизнедеятельности Центра и в пределах его экосистемы. Данная модель будет адаптирована к доминирующей целевой аудитории каждого отдела/ пространства Центра, апробирована и дополнена в ходе реализации Программы развития.

Обратимся к ключевым характеристикам модели «Пирамида молодежного участия в экосистеме МЦ «Содружество». Для нас это – своеобразная реальная модель личностного роста участников событий, проектов, клубных формирований, включающая ролевой, знаниевый, отношенческий, деятельностный компоненты. При этом подразумевается участие и влияние на развитие личности не только молодых людей, посетителей отделов/пространств Центра, но и специалистов разных профилей команды Центра.

Каждый из уровней Пирамиды отличается определенными характеристиками, свойственными отдельным ролевым позициям молодых людей, при этом подразумевается, что уровни и позиции не привязаны напрямую к этапам программы развития, зависят от стартовых характеристик личности участников, мотивации и подразумевают возможность индивидуального темпа освоения последующих уровней в специально создаваемых универсальных организационно-управленческих условиях работы каждого отдела и комплексной деятельности сервисов и направлений Центра в целом (хотя на каждом из этапов будут предусмотрены обобщенные целенаправленные действия по активизации тех или иных проявлений активности личности молодежи).

Итак, каждый из уровней Пирамиды:

- имеет свое название, отражающее ролевые позиции и процесс вовлеченности, и степень субъектности молодого человека; (названия – для специалистов Центра, не афишируются молодежи);
- отражает возможный характер проблем, решаемых в процессе участия молодежью;

- подразумевает соответствующую установку в процессе принятия решений по поводу преодоления определенных проблем;
- характеризует формируемые связи молодого человека с иными субъектами экосистемы Центра;
- реализация участия предусматривает определенные формы, доступные для освоения молодыми людьми;
- предполагает развитие определенных социально-культурных навыков участников экосистемы Центра. За основу взяты, уточнены и дополнены навыки будущего (комбинации мягких навыков и мета-навыков). При этом каждая группа навыков имеет подгруппы информационно-коммуникативных, регуляционно-коммуникативных, аффективно-коммуникативных навыков, предполагающих детализацию на каждой из уровней участия, для отдельных этапов реализации программы развития;
- ориентирован на определенные реально действующие механизмы поддержки молодежного участия (информирование, консультирование, мотивация и др.) в рамках работы отдельных сервисов и реализации направлений.

Таблица №15

**Характеристика уровней участия в Пирамиде молодёжного участия
в экосистеме МЦ «Содружество»**

Уровень участия	Зависимый / ведомый
Установка	Я проинформирован / ознакомлен с решениями, возможными видами деятельности.
Позиции	Участник
Проблема	Личная, связанная с направлениями МП
Возможности/ виды поддержки	Выбор сервисов и направлений для участия
Предполагаемые формы участия	Посетитель отдела/пространства, эпизодическое посещение мероприятий, участие в работе клубных формирований, посредственный участник проектной деятельности.
Связь	С другими участниками сервисов и направлений экосистемы Центра, специалистами центра линейного уровня.
Развиваемые навыки	Эмоциональный интеллект, осознанность, навыки концентрации, толерантность, эмпатия, адаптивность мышления и поведения.

Уровень участия	Заинтересованный
Установка	Я участвую в принятии решений, помогаю организовывать работу по какому-либо направлению деятельности.
Позиции	Соорганизатор, активный участник.
Проблема	Уровня отдела/пространства, в соответствии с концепцией работы отдела.
Возможности/ виды поддержки	Выбор сервисов и направлений для участия и соорганизации, возможность участия в планировании работы отдела/ пространства.
Предполагаемые формы участия	Систематическое участие в событийной жизни отдела, активный участник проектной деятельности, успешный воспитанник КФ; рекомендует отдельные направления деятельности/события знакомым, друзьям, периодически помогает в организации мероприятий, ответственно выполняет поручения сотрудников отдела, регулярно дает обратную связь по деятельности отдела/пространства, участвует в планировании и оценке работы отдела (совещания, анкеты)
Связь	С другими участникам сервисов и направлений экосистемы Центра, специалистами Центра линейного и руководящего уровня
Развиваемые навыки	Навыки концентрации и самоорганизации, внимательность, эмоциональный интеллект, креативность, непредвзятость, толерантность, критическое мышление, интегральное восприятие и мышление.
Уровень участия	Вовлеченный
Установка	Я принимаю решения, предлагаю идеи, сам создаю проекты, сообщества, организую мероприятия
Позиции	Организатор –амбассадор
Проблема	Уровня Центра, связанная с предметом деятельности Центра
Возможности/ виды поддержки	Выбора сервисов и направлений для участия, соорганизация и организации событий, проектов. Возможность привлечения новых партнеров, участия в планировании и анализе деятельности Центра.
Предполагаемые формы участия	Постоянное участие в разных направлениях работы Центра (заметен и активен в разных отделах/пространствах). Помогает сотрудникам в организации событий отела и Центра (от локального до городского уровня). Приводит знакомых, друзей на мероприятия, открытие проектов, в КФ отдела/пространства, предлагает свои идеи, формирует актив единомышленников, организует мероприятия на базе Центра и его отделов, участвует в реализации сервисов Центра,

	участвует во внутреннем проектном конвейере, регулярно дает сам и помогает в сборе и обработке обратной связи, планирование и оценка работы Центра.
Связь	С другими участникам сервисов и направлений экосистемы Центра, специалистами Центра линейного и руководящего уровня; с резидентами партнерами Центра.
Развиваемые навыки	Самообразование, навыки концентрации и самоорганизации, эмоциональный интеллект, толерантность, креативность, критическое мышление, интегральное восприятие и мышление, самоанализ и рефлексия.
Уровень участия	Самонаправленный
Установка	Я несу ответственность за принятия решений, предлагаю идеи, ищу возможности реализации, дополнительные к ресурсам Центра, вовлекаю его сотрудников в реализацию идей в рамках собственных проектов, событий
Позиции	Драйвер изменений
Проблема	Локального сообщества/городского уровня досуговой, социальной, научной, культурной, образовательной, профессиональной, спортивно-оздоровительной, гражданской направленности.
Возможности/ виды поддержки	Выбор сервисов и направлений для участия, соорганизации и организации событий, проектов, корректировки работы сервисов, запуска новых. Участие в планировании и оценке работы отдельных направлений Центра, привлечения и интеграции в экосистему Центра новых партнеров, сообществ, вовлечение в реализацию своих идей ресурсы Центра, а его специалистов- в качестве партнеров. Налаживание связей с новыми стейкхолдерами и и представительство Центра в диалоге с действующими стейкхолдерами экосистемы Центра.
Предполагаемые формы участия	Постоянно участвует в работе сервисов и направлений Центра. Самостоятельная деятельность по организации молодежи локального и/или городского сообщества, в экосистеме Центра. Центр рассматривает в качестве одного из главных партнеров в реализации своих инициатив. Может стать резидентом Центра. Регулярно дает сам и помогает в сборе, обработке и анализе обратной связи, участвует в организации и реализации сервисов Центра, участвует в промежуточных аналитических отчетах по проектам, во внутреннем и внешнем проектном конвейерах.

	Привлекает новых партнеров в экосистему Центра, формирует и привлекает сообщества, молодежь в направления и сервисы Центра.
Связь	С другими участниками сервисов и направлений экосистемы Центра, специалистами Центра линейного и руководящего уровня; с резидентами, партнерами и стейкхолдерами Центра.
Развиваемые навыки	Самообразование, креативность, критическое мышление, интегральное восприятие и мышление, самоанализ и рефлексия, аутентичность и проявленность.

Визуально Пирамиду молодёжного участия в экосистеме МЦ «Содружество» можно представить следующим образом:

Пирамида молодёжного участия в экосистеме Центра «Содружество»



Предполагаемые источники поступления ресурсов, для решения обозначенных в Программе развития задач, помимо обозначенных в таблице № 14, можно охарактеризовать, как:

- Поступления финансовых средств из муниципального бюджета, согласно ведомственной целевой программе муниципальной программе «Развитие сферы молодежной политики в городе Новосибирске» на 2022 – 2027 годы (утв. Постановлением Мэрии г. Новосибирска от 10.11.2021 г. №3936). К этому же источнику поступления ресурсов относятся средства, полученные в соответствии с наказами и запросами депутатскому корпусу города Новосибирска и Новосибирской области.
- Коммерческие партнеры и спонсоры. Спонсорские средства от коммерческих партнеров в виде предоставления своей фирменной продукции в качестве призового фонда, специализированного инвентаря.
- Согласно постановлению № 441 от 09.02.2022 «Об изменении тарифов на платные услуги, оказываемые муниципальным бюджетным учреждением города Новосибирска «Молодежный центр «Содружество» и постановлению №3250 от 12.09.2022 «Об установлении тарифов на платные услуги, оказываемые муниципальным бюджетным учреждением города Новосибирска «Молодежный центр «Содружество».

8. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МБУ МЦ «СОДРУЖЕСТВО»

1. Создана и апробирована авторская комбо-стратегия управления на основе бережливого управления и новаторского менеджмента.

Целевые индикаторы:

- *Руководители всех отделов и пространств Центра участвуют в создании «дерева целей», планировании жизнедеятельности Центра, четко осознают зоны своей ответственности, а также соотносят связи подчинения с существующей системой в учреждении.*
- *Уточнена в связи с пересмотром функционала, принята сотрудниками и отработана система соподчинения и ответственности, развита технология проектных команд для решения задач разного уровня, а также для формирования управленческих и лидерских компетенций сотрудников.*
- *Наличие разветвленной системы профессиональных связей, специалистов всех служб в процессе реализации основных задач программы развития; отработан принцип взаимозаменяемости для решения отдельных оперативных задач.*
- *Сформирован кадровый резерв руководящих должностей (начальники отделов, пространств с позицией «руководитель-лидер»).*
- *Введен и доказал свою эффективность институт амбассадоринга экосистемы Центра.*
- *В практику взаимодействия с коллективом Центра внедрены новые мотивационные и рефлексивные формы работы (в том числе, демократичные неформальные встречи и конкурсы, отчеты отделов, актуализированные и новые рейтинги, мониторинг эффективности работы сотрудников всех категорий основной деятельности).*
- *Создан и результативно работает Центр изменений.*
- *В систему управления Центром на разных уровнях экосистемы включена активная молодежь города Новосибирска.*
- *Сформирована и эффективно работает экосистема Центра (реализован проект «Содружество онлайн», запущены и пользуются популярностью у молодежи Новосибирска сервисы Центра, развита стабильная система социального партнерства на постоянной основе).*

- *Внедрена и отработана система регулярного внутреннего и внешнего мониторинга хода и качества реализации программы (с включением в качестве экспертов амбассадоров и молодежи уровней Пирамиды «вовлеченный» и «самонаправленный»).*
- *Создана экологичная безопасная корпоративная среда в Центре (в том числе, за счет введения системы психологического сопровождения команды, развития института наставничества,*
- *Осуществлен переход от кланово-адхократической корпоративной культуры к адхократической, от интровертной - к экстравертной.*

2. Запущены и успешно работают все направления и сервисы экосистемы.

Целевые индикаторы:

- *Сформированы новые профильные сообщества на базе отделов и пространств Центра, интенсифицирована работа с имеющимися.*
- *Увеличение количества и повышение качества мероприятий, проводимых по инициативе и усилиями молодежи.*
- *Включены в деятельность Центра «Содружество» новые категории целевой аудитории.*
- *Исследования проводятся регулярно как для оценки потребностей молодёжи, так и для мониторинга качества предоставляемых услуг.*
- *Эффективно и понятно для молодёжи функционирует пирамида молодёжного участия в экосистеме молодёжного центра «Содружество».*

3. Содержание проектной, событийной деятельности и функционирования клубных формирований Центра модернизировано в соответствии с актуальными вызовами молодежной политики и социально-культурными потребностями молодежи города Новосибирска.

Целевые индикаторы:

- *Разработан комплекс методик по отслеживанию качества проводимых мероприятий и деятельности клубных формирований.*
- *Внедрена технология «тайный посетитель» в деятельность Центра*

- *Внедрена практика проведения тестовых событий перед запуском и разработкой проектов.*
- *В содержание проектной и событийной деятельности внедрены треки неформального обучающего характера, направленные на формирование и развитие мягких и мета-навыков.*
- *Разработан и внедрен проект по повышению качества деятельности руководителей клубных формирований.*
- *Возросло число участников пространств и отделов Центра, повысивших уровень своего участия (согласно Пирамиде).*
- *Увеличилось количество и качество мероприятий проводимых молодежью, появились проекты, реализованные на базе Центра, усилиями молодежи уровней «вовлеченный» и «самонаправленный».*

4. Качественно улучшена система научно-методического, информационного, программно-методического сопровождения профессиональной деятельности коллектива.

Целевые индикаторы:

- *Создан курс для наставников СРМ и иных специалистов Центра(включающий памятки, чек-листы, информационные пункты).*
- *Создан видеокурс адаптации новых сотрудников Центра.*
- *Реализован проект системы психологического сопровождения работы команды Центра.*
- *Сотрудники основной деятельности имеют полноценное представление о мягких и мета-навыках, владеют методиками их формирования и развития у молодежи разных категорий.*
- *Специалисты Центра способны к осуществлению профессиональной рефлексии, умеют полноценно анализировать (количественные и качественные показатели) и вносить корректировки в реализацию проектов. К оценке эффективности проектной деятельности привлечены молодые люди отделов и пространств, достигшие уровней Пирамиды участия от заинтересованного до самонаправленного.*
- *Запущена качественная системы работы со студентами-практикантами.*

- Создана и внедрена в работу универсальная скрипт-таблица для проверки грантовой заявки для основных конкурсов.

5. Инфраструктура Центра улучшена, приведена в соответствие современным тенденциям работы с молодежью и позволяет реализовать её индивидуальные и групповые инициативы.

Целевые индикаторы:

- Развита материально-техническая база Центра, составляющая одно из немаловажных оснований успешности функционирования учреждения.
- Осуществлены мероприятия по благоустройству инфраструктуры внешней и внутренней среды Центра.
- Сокращена доля морально устаревшего оборудования в помещениях Центра.
- Частично обновлена мебель, оргтехника в служебных помещениях, помещениях делопроизводства.
- Расширен спектр источников финансирования на содержание помещений, материально-технических ресурсов на организацию мероприятий, реализацию проектов (в том числе, гранты, конкурсы разного уровня, более тесное сотрудничество на взаимовыгодных условиях со спонсорами, социальными партнерами и т.д.)

6. Достигнут высокий уровень реализации имиджевой стратегии Центра.

Целевые индикаторы:

- Активизирована и кластерная инициатива в ходе расширения и укрепления взаимодействия с социальными, информационными и коммерческими партнерами.
- Повышен уровень известности и узнаваемости Центра в целом и его отделов, пространств.
- Повышен уровень делового престижа Центра, зарекомендовавшего себя как надежный партнер, работодатель и субъект поддержки молодежного участия.
- Повышен уровень конкурентоспособности услуг, предоставляемых сервисами и направлениями Центра.
- Сформирован высокий уровень доверия к Центру как со стороны сотрудников, так и со стороны разных категорий молодежи, стейкхолдеров, партнерских организаций.
- Повышен уровень внутриорганизационной этики Центра (в том числе, на уровне отделов и пространств).

- *Увеличилось количество подписчиков в официальных группах Центра и, как следствие, участников событий, проектов, клубных формирований.*
- *Увеличилось число каналов привлечения целевой аудитории в деятельность Центра и отмечается высокая результативность их работы.*
- *Улучшено качество публикуемых информационных материалов Центра (благодаря соответствию трендам в информационной политике, прогрессивным техникам визуализации, адаптированность к запросам целевой аудитории).*
- *Увеличилось количество и качество взаимодействия с партнерами, стейкхолдерами и стратегическими альянсами.*
- *Создан и полноценно функционирует сайт Центра, отражающий все аспекты жизнедеятельности экосистемы Центра.*