

Российская федерация
Муниципальное дошкольное образовательное учреждение
детский сад «Ромашка» города Унеча Брянской области

243300 г. Унеча ул. Октябрьская д. 33
Электронная почта: romashka.12@bk.ru

Телефон 2 – 53 -85

«СОГЛАСОВАНО»
Начальник управления образования
администрации Унечского
муниципального района
Хребтович Т.А. 



«УТВЕРЖЕНО»
Приказом МДОУ д/с «Ромашка»
от 15.01.2026 г. № _____

**Программа развития
муниципального дошкольного
образовательного учреждения
детского сада «Ромашка»
города Унеча Брянской области
на 2026-2031 год**

2026 год

Содержание

1. Введение	3
2. Паспорт Программы	4
3. Информационная справка о дошкольном образовательном учреждении.....	5
4. Проблемно-ориентированный анализ внешней и внутренней среды ДООУ.....	7
5. Концепция развития ДООУ.....	10
6. Основные системные проекты стратегического развития МДОУ д/с «Ромашка».....	14
7. План действий по реализации Программы развития МДОУ д/с «Ромашка».....	17
8. Механизмы реализации Программы.....	22
9. Допущения и риски	22
10. Оценка ожидаемой эффективности реализации Программы развития МДОУ	23

1. Введение.

В современной системе дошкольного и школьного воспитания - начальном этапе непрерывного образования - остро обозначилась проблема кардинального изменения ее содержания, форм и методов организации. Реальная ситуация характеризуется наличием большого числа программ идущих "сверху" и инициативой "снизу", от педагогов чутко реагирующих на социальные запросы родителей и школы. Такое положение вызвало тенденцию создания индивидуальных образовательных проектов развития конкретных образовательных учреждений.

Таким образом, актуальность и значимость нового подхода к управлению образовательным учреждением состоит в необходимости их сохранения, развития и удовлетворения социального заказа исходя из сложившихся условий.

Осознание этого привело нас к необходимости создания программы развития ДОУ, представляющую собой систему, направленную на видение перспективы развития детского сада, выбор конкретных управленческих решений и обеспечение поэтапного решения поставленных целей. Для разработки программы развития муниципального дошкольного образовательного учреждения детского сада «Ромашка» (далее ДОУ) была создана рабочая группа, в которую вошли заведующий д/с «Ромашка», заместитель заведующего, старший воспитатель, учитель-логопед, музыкальный руководитель, воспитатели и делопроизводитель. Деятельность рабочей группы включала несколько этапов:

- Анализ внутренней среды (сильные и слабые стороны ДОУ, соответствие его результативности современным требованиям) и внешней среды (анализ образовательной политики на федеральном, региональном и муниципальном уровне, анализ социального заказа микросоциума).
- Разработка концепции образовательного учреждения, которая включает в себя: миссию ДОУ, его философию, образ педагога и выпускника ДОУ.
- Определение стратегических целей и задач.
- Разработка социально-педагогических, организационно - методических, управленческих, координирующих и контролирующих мероприятий, направленных на реализацию программы развития ДОУ.

Кроме этого деятельность рабочей группы основывалась на следующих принципах:

- Принцип системности означает, что все элементы образовательного учреждения взаимосвязаны и их деятельность направлена на достижение общего результата.

- Принцип участия, т.е. каждый сотрудник ДОО должен стать участником проектной деятельности, планы (проекты) дошкольного учреждения становятся личными планами (проектами) педагогов, возрастает мотивация сотрудников на участие в общей деятельности, что сказывается на качестве конечного результата.

- Принцип непрерывности. Процесс планирования и проектирования в ДОО осуществляется педагогами постоянно.

- Принцип гибкости заключается в придании процессу планирования способности менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств.

Разрабатывая данную программу, мы определили несколько принципиальных позиций, которые легли в основу этого стратегического документа:

1. Детский сад представлен в проекте как целостная открытая педагогическая система, состоящая из нескольких подсистем, которые освещены нами как стратегические направления развития.

Следуя этой логике, мы и выстроили организационную структуру программы. Цели, задачи, приоритетные направления деятельности, предполагаемый результат каждого стратегического направления тесно взаимосвязаны между собой и представляют некую целостность.

2. Программа развития детского сада задает общие направления, описывает наиболее общие процессы, определяет закономерности, а оперативные действия будут прописаны в годовом плане работы.

3. Для обеспечения эффективности стратегического планирования мы конкретизировали проблемное поле, основываясь на реальных затруднениях.

Индикаторы проблем распределены нами на две большие группы: первая отражает влияние на развитие детского сада внешних факторов, вторая, исходя из стратегических направлений развития, раскрывает внутренние проблемы и факторы.

4. Выбор стратегических направлений (проектов) развития детского сада, его миссия, стратегическая цель и проблемно-ориентированный анализ обусловил выбор групп задач, определяющих приоритетные направления деятельности и предполагаемый результат.

5. Создавая программу, мы исходили из того, что детский сад находится на этапе режима развития как организации, а это обуславливает ряд существенных изменений.

6. Мы рассматриваем программу развития детского сада как управленческий документ, концептуально определяющий стратегические и тактические цели, задачи способы (механизмы) их реализации.

Программа предназначена:

- 1) для администрации и педагогических работников детского сада;
- 2) для воспитанников и родителей;
- 3) для руководящих и педагогических кадров образовательного пространства;
- 4) для социальных сообществ, заинтересованных в развитии системы образования.

**2.Паспорт программы развития
муниципального дошкольного образовательного учреждения
детский сад «Ромашка» города Унеча Брянской области
(МДОУ д/с «Ромашка»)**

№	Наименование документа	Программа развития МДОУ д/с «Ромашка» города Унеча Брянской области.
1	Основание для разработки программы развития	1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ. 2. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации „Развитие образования“». 3. Указ Президента РФ от 09.11.2022 № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» 4. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам — образовательным программам дошкольного образования, утвержденный приказом Минпросвещения от 31.07.2020 № 373.Нормативные акты Федерального регионального и муниципального уровня. 5. Письмо Минпросвещения России от 11.05.2021 № СК-123/07. 6. Письмо Минпросвещения России от 19.07.2024г. № 03-1030 7. Приказ Минпросвещения России от 25.12.2024 № 1057 (оснащение РППС) 8. Письмо Минпросвещения от 26.05.2025г № ИШ-1245/02 9. Приказ Минпросвещения РФ от 24.03.2023г. № 196 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность» 10. П.3 Стратегии, утв. распоряжением от 15.03.2025г. № 615-р 11. Устав МДОУ д/с «Ромашка» города Унеча Брянской области. 12. Локальные акты (положения и прочие нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность учреждения).
2	Статус программы развития	Управленческий документ, концептуально определяющий стратегические и тактические цели, задачи, способы (механизмы) их реализации. Программа является основанием для разработки проектов развития ДОУ и имеет приоритет по отношению к другим плановым документам.

2	Цели программы развития	1. Разработать стратегию, тактику и содержание деятельности, способствующую позитивным качественным изменениям детского сада как открытой социально-педагогической системы. 2. Повышение качества реализации образовательных программ и услуг по присмотру и уходу за детьми в организации, с учетом возрастных и индивидуальных особенностей детей. 3. Модернизация материально-технической базы организации, в том числе создание специальных условий для детей с ОВЗ и инвалидностью. 4. Повышение безопасности, в том числе усиление антитеррористической защищенности объектов организации 5. Дебюрократизация рабочих процессов.
	Задачи программы развития	1. Модернизировать систему управления ДООУ в условиях его деятельности в режиме развития основанной на принципах менеджмента, ориентированной на качество предоставляемых образовательных услуг, позволяющих быть конкурентоспособным адаптированным образовательным учреждением и реализовать стратегическую цель. 2. Совершенствовать инфраструктуру ДООУ, развивать современную образовательную среду, обеспечивающую доступность, комплексную безопасность и комфортные условия образовательного процесса. 3. Создание условий для поддержки инновационной деятельности педагогов и развития кадрового потенциала. 4. Снижение уровня бюрократии в образовательной организации 5. Совершенствовать условия для развития здоровьесберегающей среды, обеспечивающей сохранение и укрепления здоровья воспитанников, формирование основ здорового образа жизни. 6. Создание условий получения образования детьми с различными особенностями и потребностями, в том числе детьми с ОВЗ и инвалидностью, детьми-мигрантами и т. д. 7. Создание системы сетевого взаимодействия с партнерами для расширения возможностей организации и спектра предоставляемых услуг.
3	Дата утверждения программы развития	Решение педагогического совета
4	Сроки и этапы реализации программы развития	I этап – подготовительный, планово-прогностический (2026 – 2031 гг.) Задачи: 1. Анализ проблем, выбор технологий и механизма развития в соответствии с социальным заказом. 2. Усовершенствование системы внутрисадовского менеджмента. 3. Планирование развития, составление проектов и программ по всем стратегическим направлениям развития.

		II этап – практический, основной (2027-2030гг.) Задачи: 1. Внедрение всех проектов программы развития детского сада на всех уровнях жизнедеятельности. Запуск механизмов саморазвития детского сада. 2. Отслеживание результатов образовательного процесса и пространства, своевременная его корректировка. 3. Усовершенствование системы управления качеством на основе системного проведения анализа востребованности и качества предоставляемых образовательных услуг III этап - итоговый (2030-2031гг.) Задачи: 1. Изучение и обобщение опыта МДОУ д/с «Ромашка». 2. Разработка программы развития детского сада. 3. Трансляция передового опыта на муниципальном уровне.
5	Источник финансирования программы развития	1. Бюджетное финансирование 2. Другие источники финансирования
6	Разделы Программы развития	1. Введение 2. Паспорт программы 3. Информационная справка 4. Проблемно-ориентированный анализ внешних и внутренних проблем и факторов, влияющих на развитие детского сада 5. Концепция развития детского сада. 6. Основные системные проекты стратегического развития МДОУ д/с «Ромашка» 7. План действий по реализации Программы развития ДОУ 8. Механизм реализации программы 9. Допущения и риски 10. Оценка ожидаемой эффективности реализации Программы развития МДОУ д/с «Ромашка»
7	Авторы-составители программы развития	Руководитель рабочей группы: заведующий МДОУ д/с «Ромашка» Ткаченко Оксана Константиновна Рабочая группа, утвержденная приказом МДОУ д/с «Ромашка» № 130 от 27.10.2025
8	Исполнители программы развития	Коллектив ДОУ
	Заказчик программы	Администрация и педагогический коллектив МДОУ детского сада «Ромашка», родительская

	развития	общественность.
9 .	Контроль исполнения программы развития	Контроль над реализацией программы развития осуществляет администрация ДОУ. Мониторинг проводится ежегодно в мае.

3. Информационная справка о дошкольном образовательном учреждении

Муниципальное дошкольное образовательное учреждение детский сад
«Ромашка» города Унеча Брянской области

Адрес учреждения:

юридический адрес	243300, г. Унеча, ул. Октябрьская, д. 33
фактический адрес	243300, г. Унеча, ул. Октябрьская, д. 33 (корпус 1) 243303, г. Унеча, ул. Суворова, д. 6 (корпус 2)
телефон	8 (48351) 2-53-85; 2-87-07
e-mail	romashka.12@bk.ru

Заведующий Ткаченко Оксана Константиновна

Дошкольное образовательное учреждение (1 корпус) вновь открыто в сентябре 2010 года. С 2012 года работает на самостоятельном балансе – имеет свой лицевой счет. В 2015г. открыт 2 корпус дошкольного учреждения д/с «Ромашка» по ул. Суворова, д. 6

Муниципальное дошкольное образовательное учреждение детский сад «Ромашка» (по ул. Октябрьская 33) (далее – Детский сад) расположено в жилом районе города вдали от производящих предприятий и торговых мест. Здание Детского сада построено по типовому проекту. Муниципальное дошкольное образовательное учреждение детский сад «Ромашка» (по ул. Суворова 6) (далее – Детский сад) расположено в заливной части города. Образовательное учреждение расположено по ул. Суворова 6, улица с асфальтным покрытием, рельеф ровный, подход свободный. Проектная наполняемость Детского сада по ул. Октябрьская 33 – 165 мест, по ул. Суворова 6 – 110 мест. Общая площадь здания (по ул. Октябрьская 33) составляет 947,8 кв.м., (по ул. Суворова 6) – 887,8 кв.м., из них площадь помещений, используемых непосредственно для нужд образовательного процесса, 746,4 кв. м.

Перечисление помещений и сооружений ДООУ:

Дошкольное образовательное учреждение владеет, пользуется и распоряжается закрепленным за ним на праве оперативного управления имуществом в соответствии с его назначением.

Педагогический блок: 10 групповых помещений: групповая комната, спальная комната, буфетная, туалетная и умывальная комнаты, раздевалка. В групповых помещениях, в соответствии с современными требованиями к организации развивающей предметно-пространственной среды оборудованы центры для разнообразной игровой деятельности детей.

Кабинеты и залы: 1 кабинет заведующего ДООУ; 1-кабинет специалиста; 2-методических кабинета, 2 кабинета логопеда, 1-музыкально-физкультурный зал, 1-физкультурно- музыкальный зал, музейная комната.

Медицинский блок: 2-медицинских пункта, 1-изолятор, 1- процедурный кабинет.

Хозяйственный блок: 2-пищеблока, 2-кабинет завхоза, кабинет кастелянши, 2-прачечных, складские помещения, овощехранилище.

Детский сад находится в двух отдельно стоящих типовых двухэтажных зданиях. Имеется собственная территория для прогулок, 10 обустроенных прогулочных веранд, игровое и спортивное оборудование. Отличительной особенностью детского сада является хорошее озеленение, наличие отдельных спортивных площадок и образовательных зон:

- «Экологическая тропа»
- «Тропинка здоровья»
- «Автогородок»
- «Опытно-экспериментальный участок» (огород)
- «Опытно-экспериментальный участок» (цветник)
- «Метеостанция»
- «Деревенское подворье»
- «Музейная комната»
- «Центр гражданско-патриотического развития»

Учредителем учреждения является: На основании постановления администрации Унечского района от 28.11.2011г. №240 «О наделении функциями и полномочиями Учредителя» Управлению образования администрации Унечского района переданы функции и полномочия Учредителя Учреждения

Учредительные документы

- Устав утвержден приказом управления образования администрации Унечского муниципального района от 08.12.2015г. № 638
- Лицензия: Серия 32 Л01 № 0002834 Регистрационный № 4095 дата 22.06.2016г.

Структура ДОУ

В Детском саду сформировано 10 групп: 2 группы компенсирующей направленности и 8 групп общеразвивающей направленности. Из них:

- первая младшая группа - 1 группа (1,5-3 лет);
- вторая младшая группа – 2 группы (3-4 года);
- средняя группа – 2 группы (4-5 лет);
- старшая группа – 2 группы (5-6 лет);
- подготовительная к школе группа – 1 группа (6-7 лет);
- подготовительная к школе группа компенсирующей направленности- 2 группы (6-7 лет).

Характеристика семей воспитанников по составу

Состав семьи	Количество семей	Процент от общего количества семей воспитанников(%)
Полная	188	91,7%
Неполная с матерью	16	7,8%
Неполная с отцом	1	0,5%
Оформлено опекунов	0	0%

Характеристика семей воспитанников по количеству детей

Количество детей в семье	Количество семей	Процент от общего количества семей воспитанников (%)
Один ребенок	59	28,7%

Два ребенка	85	41,5%
Три ребенка и более	61	29,8%

Образовательный уровень родителей:

Высшее – 33%
Средне- специальное – 52%
Среднее -15%

Социальный состав семей (кол-во человек):

служащие – 23
рабочие – 151
бизнесмены -33
безработные – 58
работники бюджетной сферы – 51
работники сферы обслуживания – 69

Дошкольное образование осуществляется в соответствии с образовательной программой дошкольного образования и адаптированной образовательной программой дошкольного образования для обучающихся с тяжёлым нарушением речи.

Сведения о режиме деятельности. Режим работы детского сада: с 7.30 до 18.00. Выходные дни: суббота, воскресенье, праздничные дни.

Кадровый потенциал ДОУ

Всего сотрудников— 56 человек.
- заведующий - 1 человек
- зам.заведующего - 1 человек
- старший воспитатель- 1 человек
- учитель-логопед -2 человека
- музыкальный руководитель- 3 человека
- воспитатели групп-17 человек
- работник с медицинским образованием — 2 человека
- иной персонал – 29 человека

Укомплектованность кадрами на 100%

Характеристика персонала

• Повышение квалификации:

Курсы повышения квалификации педагогов	23	100%
Обучение в ВУЗах	1	4,3%

• Образование:

Высшее образование	9	36%
Среднее специальное образование	16	64%

• **Педагогический стаж работы:**

Свыше 15 лет	12	48 %
10-15 лет	4	16 %
5-10 лет	4	16%
до 5 лет	5	20 %

Возрастной ценз:

20-30 лет	3	12%
31 -40 лет	10	40%
41- 50 лет	5	20%
51- 60 лет	7	28%

Отличия и награды за добросовестный труд:

Грамота Управления образования	22	88%
Грамота Администрации района	13	52%
Грамота Совета народных депутатов	5	20%
Грамота Департамента образования	9	36%
Грамота Министерства	3	12%

Количество работников, имеющих ученую степень, звание, ведомственные награды и т. д. нет.

4.Проблемно-ориентированный анализ внешней и внутренней среды ДООУ

Характеристика внешних факторов, влияющих на развитие детского сада.

Детский сад – это социально-педагогическая, открытая, взаимодействующая с внешней средой система, в то же время она является составляющей единицей муниципальной, областной и федеральной образовательной системы. Детский сад находится в микрорайонах, где население преимущественно имеет среднее образование.

Экономические факторы, влияющие на развитие детского сада:

1. Состояние экономики страны влияет на состояние образовательных потребностей граждан, что отражается на социальном заказе детскому саду от родителей. Проведённые в детском саду исследования по востребованности образовательных услуг у родителей показали необходимость изменения режима ДООУ путём введения дежурной группы.
2. Вступление страны в рыночную экономику ставит детский сад перед задачей выживания и конкурентоспособности.

Социальные факторы, влияющие на развитие детского сада:

1. Общий уровень социальной нестабильности, социальной занятости оказывает влияние на расслоение населения.

2. Воспитатели и семьи многих детей попадают в число социально незащищенных групп населения.
3. Характер взаимоотношений, как в семье, так и за её пределами оказывает влияние на развитие детского сада.

Правовые факторы, влияющие на развитие детского сада:

Разработка локальных актов, обеспечивающих инновационную деятельность, требует повышения правовой грамотности всех членов коллектива.

Экологические и здоровьесберегающие факторы, влияющие на развитие детского сада:

1. Состояние окружающей среды оказывает существенное влияние на состояние здоровья детей и педагогов, что усиливает требования к профилактической и оздоровительной направленности деятельности детского сада.
2. Создана система взаимодействия с специалистами ГБУЗ «Унечская ЦРБ», что обеспечивает профессиональное медицинское обслуживание детей и сотрудников детского сада, проводят мониторинг уровня здоровья детей, лечебно-профилактические мероприятия с детьми, консультации для родителей.

Демографические факторы, влияющие на развитие Детского сада:

1. Изучение демографической ситуации в микрорайонах детского сада позволило составить прогноз количества детей, стоящих на очередь в детский сад. Текущая очередь на 01.01.2026 г. составляет 50 человек.

Культурные, духовные, этические факторы, влияющие на развитие детского сада:

- 1) Снижение культурного уровня общества, широкое распространение массовой культуры затрудняет решение детским садом образовательных задач.
- 2) Детский сад, как организация культурно сберегающая и культурно созидаящая, вынуждена преобразовать себя не только в центр учебной деятельности, но и спортивно - досуговой, культурный и противостоять снижению уровня духовно-нравственной культуры.
- 3) Реально действующие нормы и правила, образ и стиль жизни разных слоев населения требуют от педагогов перехода от методов нравоучений к способности предлагать детям такие нормы и образцы деятельности, поведения, человеческого общения, которые помогли бы сформировать индивидуальную культуру и сохранить чувство собственного достоинства.

Отраслевые факторы, влияющие на развитие детского сада:

1. Тенденции изменения образовательной системы в стране, в области, в городе позволяют строить собственную траекторию развития, концепцию детского сада.

2. В рамках образовательного пространства возникает конкуренция между образовательными системами, детский сад требует поиска собственной ниши на рынке образовательных услуг и создания конкурентных преимуществ.

Перечисленные выше факторы внешней среды влияют на развитие детского сада и определяют его образовательную политику, стратегию и тактику позитивных изменений.

Итак, образовательная политика государства и социальный заказ семьи выдвигают к ДОУ современные требования, которые предполагают системные изменения в содержании образования, управлении, кадровом ресурсе, внешних связях.

Образовательная политика и социальный заказ дают основания для анализа жизнедеятельности детского сада, выявления его сильных и слабых сторон.

Разработка нового содержания ДОУ потребовала подойти к его отбору с учетом природы, экологических, экономических, социальных, культурно-ценностных особенностей микрорайонов, в котором живут дети. Изменения, происходящие в содержании начального образования, поставили нас перед необходимостью пересмотра содержания работы, способов обучения, поиска новых путей и условий развития ребенка.

Ближайшее окружение учреждений (социум) - МОУ СОШ №5; МОУ СОШ №4; краеведческий музей, детская библиотека, городская библиотека; МДОУ д/с «Рябинушка»; кинотеатр «Мир»; ГБУЗ «Унечская ЦРБ». Взаимодействие с ними осуществляется на основе договоров о сотрудничестве. Таким образом, социальные условия микрорайонов способствуют успешной социализации воспитанников ДОУ.

Перечисленные выше факторы внешней среды влияют на развитие детского сада и определяют его образовательную политику, стратегию и тактику позитивных изменений.

Характеристика внутренних проблем и факторов, влияющих на развитие детского сада.

Проведенный анализ внутренних актуальных проблем, влияющих на развитие детского сада, позволил выявить следующие факторы:

Изменение социальных условий: введение нормативного финансирования, изменения социального заказа детскому саду и т.д., предполагает введение инноваций в деятельность и становление его как системы, отвечающей современным требованиям и запросам.

Отсюда вытекает проблема:

1. Недостаточно эффективная системы управления.

Бюрократизация рабочих процессов необходимость открытия дежурной группы стало причиной для изменения нормативно-правовой базы деятельности детского сада

Развитие ДОУ в условиях реализации новой государственной политики основными ориентирами которой, являются:

1. Совершенствование правового положения муниципального учреждения на основании приказа Минпросвещения России от 6 ноября 2024 года №779

2. Внедрение федеральной образовательной программы и федеральной адаптированной образовательной программы в образовательный процесс ДОУ.

Отсюда вытекает проблема:

2. *Несовершенство нормативно-правового сопровождения перехода на новую модель управления образовательным учреждением.*

Анализ опроса педагогов, проведенный в ДОУ, позволил выявить готовность педагогов работать в соответствии с современными тенденциями в дошкольном образовании.

Педагоги учреждения отдают предпочтение традиционным формам работы с детьми, групповым формам работы (занятия, групповые развлечения)

Возникла объективная необходимость переориентировать педагогов на приоритет самостоятельной деятельности детей, использование инновационных программ и технологий с учетом ФГОС, ФОП ДО и ФАОП ДО обучение педагогов ДОУ технологиям проектирования и естественного включения семьи в проектную деятельность.

Отсюда вытекает проблема:

3. *Не соответствие сложившейся профессиональной позиции и практического опыта педагогической деятельности новым требованиям.*

В рамках модернизации дошкольного образования большое внимание уделяется инфраструктуре ДОУ. Модернизация структуры детского сада представляет собой обновление материально-технической базы и приведение её в соответствии с требованием нормативных документов. И хотя наши учреждения новые существует много проблем:

Недостаточное бюджетное финансирование;

Недостаточное программно-методическое оснащение;

Устаревшая система канализационных труб, водопровод.

Отсюда вытекает проблема:

4. *Несоответствие инфраструктуры ДОУ новым современным требованиям.*

Благополучие любого общества во многом зависит от состояния здоровья подрастающего поколения. Формирование здорового поколения – одна из приоритетных задач нашего учреждения. Педагоги детского сада при построении образовательного процесса учитывают группу здоровья детей и строят образовательную деятельность с учетом этого фактора.

Особую озабоченность вызывает рост у детей, поступивших в учреждение, числа осложненных диагнозов, процента хронических заболеваний внутренних органов.

Часто болеющие дети	48 человек
Хроническая заболеваемость	8 человек

Отсюда вытекает проблема:

5. *Отсутствие системы здоровьесбережения в ДОУ позволяющей спрогнозировать и предупредить детскую заболеваемость.*

При создавшихся в нашей стране экономических, социальных и политических условиях, современное образовательное учреждение не может эффективно осуществлять функцию воспитания без установления взаимовыгодного социального партнерства.

Отсюда вытекает проблема:

6. *Недостаточно разработан механизм по взаимодействию с социальными партнерами.*

Данные по результатам проведенного в ДОО анкетирования и опроса родителей показали, что современный детский сад должен быть:

- современно оснащен и эстетически привлекателен – 72%;
- с комфортными психолого-педагогическими условиями – 56%;
- с высоким профессионализмом сотрудников – 85%;
- с индивидуальным подходом к ребенку – 97%;
- с качественной подготовкой к школе – 89%;
- с использованием современных программ и технологий (включая здоровьесбережение) – 91%.

Кроме этого, 93% родителей готовы участвовать в жизни ДОО, большинство из них (81%) хотят быть непосредственными помощниками в жизнедеятельности группы, 3% – хотели бы выступить в роли советников, 57% – готовы участвовать в оценке образовательных услуг.

В целом проведенные исследования показали высокий уровень педагогической компетентности родителей, многие из них владеют достаточными психолого-педагогическими знаниями. Это означает, что требования таких родителей очень высоки, они ждут от ДОО компетентной и адекватной информационно-консультативной помощи.

Однако есть родители, которые не смогли четко сформулировать свои требования и ожидания к детскому саду. Мы это понимаем, как то, что уровень информированности данных родителей о жизнедеятельности ДОО и его возможностях не позволяет им воспринимать нас как квалифицированных консультантов и помощников при решении проблем воспитания ребенка. Значит, одной из задач детского сада является повышение информированности и заинтересованности данных родителей.

Отсюда вытекает проблема:

7. Недостаточная готовность и включенность родителей в различные аспекты жизнедеятельности дошкольного учреждения.

5. Концепция развития ДОО

Программа развития МОО д/с «Ромашка» на 2026-2031гг. (далее Программа) рассматривается нами как ориентированный на будущее управленческий документ, определяющий принципы, актуальные ценности, миссию, стратегические цели, содержание, способы (механизмы) их реализации в современных экономических условиях.

Программа развития показывает технологический механизм перехода МОО д/с «Ромашка» в новое качественное состояние, соответствующее новым задачам модернизации образования и реализации национального проекта «Образование», удовлетворяющий потребности социума и рынка образовательных услуг. Данный переход происходит путем **осуществления системных изменений (нововведений) в основных сферах и направлениях жизнедеятельности детского сада и его внешних связях. Программа является основой** для обеспечения развития сада как целостной, саморазвивающейся системы, способной инициировать, поддерживать и реализовывать позитивные изменения в различных сферах. Заявленные в Программе цели, задачи, направления деятельности, являются актуальными для практики в ближайшие 4 года.

Детский сад как разновидность социальной организации имеет свои специфические черты, которые характеризуют её как образовательное учреждение. Определение специфических черт детского сада является основанием для построения концепции

развития. В современных условиях необходим творческий поиск новых подходов, концептуальных путей и содержательных форм в работе с детьми. Значительную роль для решения данных задач имеет образ педагога ДОО.

Детский сад – это образовательное учреждение, которое создается учредителем для выполнения конкретных функций: организации воспитательно-образовательного процесса, с целью развития детей и их подготовленности к школе.

Основанием для деятельности образовательного учреждения является соответствующая нормативная база. Поэтому при проектировании развития мы пытаемся продумывать пути механизма развития всех её частей.

Концепция (концептуальный проект) развития рассматривается нами в двух аспектах:

1. Модель выпускника как идеальный ориентир и единая позиция всех участников образовательного процесса на основе создания здоровьесберегающей среды.

2. Будущее желаемое состояние детского сада как системы, её философия, принципы жизнедеятельности, миссия, актуальные ценности и стратегические направления развития в общем образовательном пространстве.

5.1. Философия жизнедеятельности ДОО

Философия – это система смыслов и ценностей, которая определяет жизнедеятельность ДОО в целом и поведение каждого сотрудника.

Мы убеждены, что принятая нами философия обеспечит выполнение миссии детского сада.

К ценностям детского сада относятся:

- Открытость, поддержка и сотрудничество.

Педагоги в ДОО делятся опытом, информацией, идеями, открыто обсуждают проблемы и находят вместе решения, их действия корректны и носят поддерживающий характер. Педагоги и родители открыто делятся информацией, обсуждают проблемы, соблюдая конфиденциальность. Комментарии педагогов корректны и носят оптимистичный, позитивный характер. Для ДОО характерен постоянный поиск партнеров и выстраивание профессиональных взаимовыгодных связей. Мы стремимся открыто обсуждать профессиональные проблемы и оказывать поддержку и помощь в их решении.

- Инновационность.

Педагоги стремятся узнавать и осваивать новые, современные технологии, квалифицированно их интегрировать в жизнедеятельность ДОО.

- Индивидуализация.

Каждый участник образовательного процесса в нашем ДОО рассматривается как уникальная, неповторимая, своеобразная личность со своими особенностями, возможностями и интересами, поэтому мы стремимся создавать условия для раскрытия потенциала и индивидуальных особенностей каждой личности.

- Преемственность.

Цели, задачи, содержание и стиль взаимоотношения с ребенком согласуются между педагогами ступеней образования и между педагогами и специалистами ДОО.

- Мобильность, гибкость

– Мы готовы изменять и совершенствовать педагогическую практику, соответствовать потребностям и интересам семей, расширять перечень образовательных услуг.

- Традиции и стили семейного и общественного воспитания являются для нас равноценными, и уникальный опыт каждой из сторон используется для обогащения практики воспитания в семье и ДООУ.

- Здоровье.

Здоровье мы понимаем как гармонию психического, физического и эмоционального состояния человека. Мы стремимся, чтобы здоровый образ жизни стал стилем жизни каждого участника образовательного процесса. Это обеспечивается здоровьесберегающими технологиями, разработкой и реализацией новых программ и проектов.

- Профессионализм и высокое качество образовательных услуг. Педагоги ДООУ стремятся в совершенстве овладеть профессиональными знаниями и умениями. Это достигается непрерывным обучением и постоянным повышением компетенций в разных формах.

Базовые цели дошкольного образования:

- обеспечение интеллектуального развития в соответствии с возрастом, физического здоровья и психологического благополучия;
- создание условий для подготовки ребенка к дальнейшему обучению в школе;
- охрана и укрепление физического и психического здоровья детей;
- сохранение и поддержка индивидуальности ребенка;
- развитие ребенка как субъекта отношений с людьми, миром и самим собой;
- освоение ребенком культурных норм общества;

Основными направлениями преобразований является:

1. Создание предпосылок для творчества ребенка во всех видах деятельности.
2. Оказание педагогической поддержки развитию индивидуальной культуры ребенка.
3. Детский сад должен стать школой первого опыта ребенка в образовании - местом пробы своих сил, пространством раскрытия личностного потенциала и взросления.
4. Создание условий для использования практико-ориентированных технологий обучения с использованием моделирования, проектирования, конструирования.

В рамках общих целей могут быть выделены следующие задачи:

- ☐ использование образовательных технологий, способствующих физическому и психическому развитию и поддержанию здоровья детей;
- ☐ обеспечение преемственности ДООУ и школы по практико-ориентированному образованию;
- ☐ создание игровой общности детей и воспитателя;
- ☐ обеспечение полноценного взаимодействия игровой и учебно-познавательной деятельности в здоровьесберегающем пространстве;

Всё вышеуказанное позволило определить миссию и стратегическую цель нашего учреждения.

5.2. Принципы управления развитием

Под принципами мы понимаем основополагающие факторы (законы) управления, на основании которых определяются требования к содержанию и методам управления развитием детского сада, интегрируются различные научные подходы.

1. **Принцип системности** определяет рассмотрение детского сада как открытой социально-педагогической системы, которая включает две составляющие:
 - а) внутреннюю структуру-совокупность взаимосвязанных компонентов, обеспечивающих процесс взаимодействия субъектов системы управления с объектами системы;
 - б) внешнюю структуру, включающую связь детского сада с внешней средой.
2. **Принцип маркетинговой ориентации.** Маркетинг – это комплекс работ по формированию портфеля новшеств и инноваций, ресурсосбережению и комплексному развитию, нацеленному на сохранение и достижение конкурентных преимуществ. Это рассмотрение детского сада как организации предоставляющей образовательные услуги и удовлетворяющей потребностям и запросам социума.
3. **Принцип функциональности,** который заключается в определении функций всех членов коллектива и руководителя ДООУ как системы: маркетинг, диагностика, планирование, организация процессов, контроль, мотивация, регулирование т.д. При функциональном подходе к управлению развитием детского сада предполагается идти от потребностей и интересов потребителей образовательных услуг к структуре организации, совершенствуя существующие подсистемы.
4. **Принцип интеграции,** то есть усиление взаимосвязей между субъектами и объектами управления развитием детского дошкольного учреждения. Усиление взаимосвязей управления по вертикали, то есть соуправления и самоуправления. Соуправление – это участие в выработке и принятии решения всего персонала детского сада. Взаимодействие субъектов управления по горизонтали, которое проявляется в сотрудничестве, взаимопомощи, командных формах деятельности.
5. **Принцип педагогической поддержки,** целью которой является оказание помощи любому члену коллектива, в осознании своих возможностей, творческих способностей. Принцип педагогической поддержки может реализовываться через комплекс стимулов, мотивов и системы гуманистического общения между всеми членами коллектива, создание благоприятного нравственно-психологического микроклимата, условий для творческого роста и научно-исследовательской работы всего персонала.
6. **Принцип целостности.** Система образования состоит из определенной совокупности компонентов (элементов, подсистем), взаимосвязь и взаимодействие которых обуславливает целостность.
7. **Принцип природосообразности.** Развитие личности ребенка должно осуществляться сообразно полу, возрасту, индивидуальным особенностям. Процесс воспитания строится, следуя природе ребенка в зоне ближайшего развития. Принцип природосообразности, учитывает индивидуальные

возможности детей, создает доступные зоны развития в единстве и согласии с природой.

8. Принцип преемственности дошкольного и начального общего уровней образования, позволяющий дошкольникам безболезненно переходить от одной возрастной ступени к другой, изменяя ведущий вид деятельности и игру на учение и продолжая развитие индивидуальных способностей с последующей профессиональной ориентацией.

5.3. Модель выпускника дошкольного образовательного учреждения

В федеральной образовательной программе дошкольного образования дана возрастная характеристика ребенка на этапе завершения образования. Она является ориентиром для всех образовательных учреждений, т.е. в каждом образовательном учреждении должны быть созданы условия для того, чтобы ребенок смог приобрести определенный набор компетенций:

- положительное отношение к себе, уверенность в своих силах, открытость внешнему миру;
- творческое самовыражение в разных видах деятельности (в рисовании, пении, танцах, театрализованных постановках, в ролевой и режиссерской игре);
- любознательность;
- освоение собственного тела и телесных движений;
- произвольную регуляцию поведения;
- чувство ответственности;
- коммуникативность.

Вместе с тем, выпускник нашего дошкольного образовательного учреждения будет отличаться тем, что он сможет овладеть специфическими компетенциями, к которым относятся:

1. Психофизический потенциал — база, с которой ребенок приходит в ДООУ. Потенциал определяет дальнейшее развитие и включает:

- соматическое здоровье;
- физическое развитие (овладение различными видами движений на уровне своего возраста, развитие двигательных качеств);
- развитие сенсомоторной координации.

2. Интеллектуальный потенциал включает:

- интеллектуальное развитие;
- наличие познавательной потребности, мотивации;
- готовность к умственному напряжению (интеллектуальная работоспособность);
- субъективная готовность к школе (сформированность предпосылок к учебной деятельности);
- предприимчивость.

3. Творческий потенциал включает:

- креативность в продуктивной деятельности (музыкальной, изобразительной, конструктивной, музыкально-двигательной, театральной);
- развитое воображение;
- умение творчески, нестандартно и критически мыслить;
- любознательность;
- инициативность.

4. Эмоционально-волевой потенциал включает:

- произвольность;
- знание основных моральных эталонов и норм, умение оценивать поведение и поступки других людей и самого себя с помощью нравственных эталонов;

— сформированность волевых качеств (дисциплинированности, самостоятельности, настойчивости, организованности, инициативности) и привычек (культурно-гигиенических, к регулярному труду, напряжению в деятельности).

5. Коммуникативный потенциал включает:

— коммуникативные навыки и умения (договариваться, приходить к общему решению, планировать деятельность, учитывать мнение партнера, распределять обязанности);

— искренность, открытость, эмоциональность;

— социальная адаптабельность.

6. Личностный потенциал включает:

— положительный образ «Я»;

— эмоционально-положительную, адекватную самооценку;

— благополучие внутреннего мира (нормальный уровень тревожности);

— уверенность в своих силах;

— наличие собственных убеждений.

Образ педагога дошкольного образовательного учреждения

Ключевым условием для формирования компетенций ребенка является педагог, обладающий особыми компетенциями. Универсальные требования к педагогу сформулированы в квалификационных характеристиках.

Квалификационные характеристики педагога детского сада:

- специальное образование;
- коммуникабельность;
- индивидуальный подход;
- организаторские способности;
- творческие способности (креативность);
- педагогическая рефлексия.

Вместе с тем, задачи развития нашего детского сада, философия ДООУ и компетенции выпускника требуют от педагога специфических компетенций:

1. Личностный потенциал, складывающийся из:

— мотивационной направленности (любить детей);

— жизненного сценария и места профессии в нем;

— качеств личности (эмоциональных, волевых, коммуникативных, интеллектуальных, нравственных);

— способностей, характера, темперамента, образа «Я». Личностный потенциал человека обеспечивает своеобразие профессионального выбора и самоопределения, самореализации.

На современном этапе социально-экономического развития общества профессиональное самоопределение педагогов ДООУ оказывается разбалансированным. Тем не менее, если сама личность активна, если работа с дошкольниками становится средством самовыражения и самореализации, то при прочих равных макро-социальных условиях педагог работает инициативно и творчески.

2. Работа с детьми требует от педагога фундаментальной образованности, теоретической и технологической компетентности.

Теоретическая компетентность:

— общенаучная;

— психолого-педагогическая;

— методическая.

Технологическая компетентность:

а) традиционные методы обучения предполагают следующие умения у выпускников вуза и педагогов, начинающих свою деятельность:

- планировать педагогический процесс;
- определять задачи и содержание образовательного процесса с учетом возрастных и индивидуальных особенностей детей;
- эффективно организовывать деятельность детей в разных ее видах;
- осуществлять координацию своей деятельности с помощником воспитателя, узкими специалистами, психологом, коллегами и родителями;
- привлекать родителей к участию в деятельности ДОО ;

б) личностно-ориентированная технология обучения предполагает следующие умения:

- пользоваться знаниями о возрастных и индивидуальных особенностях детей;
- безусловно, принимать ребенка;
- пользоваться в воздействиях доверием, а не подчинением;
- находить и раскрывать ресурсы ребенка во всех видах его активности;
- актуализировать сильные стороны психики ребенка;
- выстраивать коммуникационно-распределительную обучающую ситуацию (диалоги) с детьми;

в) развивающее обучение предполагает умения:

- децентрироваться в учебном взаимодействии;
- строить проблемные ситуации;
- организовывать исследовательскую деятельность детей,
- управлять творческой активностью ребенка.

3. Педагог ДОО осуществляет образовательно-практическую деятельность:

- реализация базовых и парциальных программ;
- взаимодействие с детьми в рамках личностно-ориентированной модели общения;
- участие в консультировании педагогов, родителей.

Поисковая деятельность;

- разработка собственных проектов развивающих занятий;
- самостоятельный анализ ситуации в группе, прогноз ее дальнейшего развития,
- анализ литературы по актуальным проблемам;
- выбор стратегии, содержания, формы, задачи, дидактического материала и создание развивающей среды в зависимости от конкретной ситуации в группе.

Научно-исследовательская деятельность:

- совершенствование методики использования учебно-наглядных пособий;
- накопление, обобщение и распространение опыта работы;
- составление адаптивных и индивидуальных программ;
- выбор проблемы для обсуждения;
- творческий поиск;
- психолого-педагогическая рефлексия деятельности (осознание педагогами своих возможностей, способов работы с детьми, результатов работы).

4. Эффективность деятельности педагога определяется его личностно-профессиональным ростом, предполагающим:

- стремление к самообразованию, самоусовершенствованию, повышению педагогического мастерства;
- готовность воспринимать новое

Основополагающей концептуальной идеей является создание предметно-развивающей, здоровьесберегающей среды, способной решать стратегические и тактические цели.

Факторы и условия создания эффективной, здоровьесберегающей среды.

1. Высокий уровень профессиональной культуры воспитателей и вспомогательного персонала.
2. Доброжелательная атмосфера, гуманный стиль общения и поведения.
3. Сотрудничество, сотворчество, создание ситуации успеха.
4. Оптимистическое настроение при организации коллективных творческих дел.
5. Стимулирование интереса к разнообразным видам деятельности детей.
6. Поощрения инициативы и творчества, самостоятельности, самопознания, самоуправления.
7. Вовлечение детей с учетом возрастных особенностей в соревновательную деятельность.
8. Создание условий для развития и укрепления здоровья.
9. Создание оптимальной среды (освещение, температурный режим, оснащенность развивающими играми и т.д.), материально-техническое обеспечение.
10. Создание условий для освоения воспитанниками форм практико-ориентированной деятельности.

5.4. Миссия ДОО

1. По отношению к социуму: быть конкурентоспособным ДОО, предоставляющим доступные качественные образовательные услуги, удовлетворяющие потребностям социума и государства.
2. По отношению к коллективу ДОО: создание условий для профессионального, творческого и личностного роста сотрудников, обеспечение комфортного нравственно-психологического климата.
3. По отношению к детям: обеспечение условий для сохранения и укрепления здоровья, освоения образовательных программ по возрастам, ориентируясь на общечеловеческие ценности для успешного обучения в школе.
4. По отношению к родителям(законным представителям): содействие повышению роли родителей в образовании ребенка, объединение усилий ДОО и семьи для создания условий, раскрывающих:
 - индивидуальность ребенка и способствующих формированию компетенций, которые обеспечивают ему успешность в современном обществе и будущем,
 - коррекционной деятельности.

Стратегическая цель

Формирование социально-адаптированной, здоровой личности, обладающей набором компетентностей и готовой к дальнейшему обучению в школе.

Принципы организации образовательного процесса

При составлении программы опираемся на известные принципы общей педагогики. Наиболее актуальными из них являются:

☐ Принцип сотрудничества позволяет создать в ходе занятий атмосферу доброжелательности, эмоциональной раскрепощенности.

☐ Принцип занимательности используется с целью вовлечения детей в целенаправленную деятельность, формирования у них желания выполнять предъявленные требования и стремления к достижению конечного результата.

☐ Принцип новизны вызывает интерес к обучению за счет внедрения поискового метода

☐ Принцип динамичности заключается в постановке таких целей по обучению и развитию ребенка, которые бы постоянно углубляли и расширяли знания детей, т.к. необоснованное дублирование содержания и задач образовательных деятельности — одна из причин снижения внимания и интереса детей к обучению.

☐ Принцип комплексности заключается в решении любой педагогической и развивающей задачи с учетом взаимодействия всех факторов: состояния здоровья детей, сложности задания, времени, форм и методов проведения занятий.

☐ Принцип полезности предусматривает получение положительного результата с точки зрения динамики развития и практической пользы в виде формирования у детей способов адаптации к реальным условиям жизни (деятельности, поведения, общения).

Указанные принципы относятся к числу основных, применимых к действию.

6.Основные системные проекты стратегического развития МДОУ детский сад “Ромашка”

Проект №1

Стратегическое развитие системы управления детским садом на основе использования технологий менеджмента

Цель: Создание эффективной системы управления основанной на принципах менеджмента, ориентированной на качество предоставляемых образовательных услуг, позволяющей быть конкурентоспособным дошкольным учреждением, реализующим стратегические и тактические цели

Этапы	Предполагаемый результат
1 этап (2026– 2031 г.г.)	1. Разработана концепция и программа развития ДОУ. 2. Определена актуальная ценность и философия ДОУ. 3. Разработаны индикаторы качества деятельности детского сада с учетом возрастных особенностей. 4. Изучена степень удовлетворенности родителей качеством предоставляемых услуг ДОУ. 5.Изучена степень преемственности дошкольного и начального общего образования в рамках реализации практико-ориентированного образования.
2 этап (2027 – 2030 г.г.)	1. Аprobация и внедрение концепции и программы развития ДОУ. 2. Определение и делегирование функции планирования, контроля и анализа результативности системы управления ДОУ. 3. Аprobирование индикаторов качества деятельности детского сада с учетом возрастных особенностей детей. 4. Аprobация и внедрение инновационных технологий в рамках развивающих программ ДОУ. 5. Внедрение парциальных программ с учетом возрастных особенностей детей и заказом родителей. 6. Улучшение степени удовлетворенности родителями качеством предоставляемых услуг. 7.Внедрение программы преемственности дошкольного и начального общего образования в рамках реализации практико-ориентированного образования.
3 этап (2030 –	1. Итоговый мониторинг качества реализации концепции и программы развития ДОУ. 2. Обобщение опыта работы по системе управления ДОУ.

2031 г.г.)	3. Проведение рекламной компании по актуальным направлениям развития ДООУ. 4. Подведение итогов работы ДООУ.
-----------------------	---

Проект №2

Развитие образовательной системы детского сада

Цель: Создание эффективной образовательной системы направленной на формирование социально-адаптированной, здоровой, культурной личности, усвоившей определенную сумму знаний, умений и навыков по возрастам, готовой к дальнейшему успешному обучению в школе.

Этапы	Предполагаемый результат
1 этап (2026 – 2031 г.г.)	1. Разработана и внедрена образовательная программа дошкольного образования и адаптированной образовательная программа дошкольного образования для обучающихся с тяжёлым нарушением речи в соответствии с ФГОС, ФОО ДО и ФАОП ДО . 2.Подобрана методическая литература и информационные ресурсы по современным педагогическим технологиям. 3. Разработаны меры по де бюрократизации
2 этап (2027 – 2030 г.г.)	1. Улучшение уровня освоения ОП ДО 2. Увеличение степени удовлетворенности родителей качеством предоставляемых услуг ДООУ по дополнительной деятельности. 3.Создание картотеки методической литературы и информационных ресурсов по современным педагогическим технологиям.
3 этап (2030 – 2031 г.г.)	1. Анализ качества развития и воспитания детей. 2. Анализ образовательного процесса детей. 3. Обобщение опыта работы с родителями по результатам развития, воспитания ребенка и его готовности к обучению.

Проект №3

Развитие системы повышения квалификации

Цель: Создание эффективной системы управления человеческими ресурсами, способствующей профессиональному, творческому и личностному развитию персонала.

Этапы	Предполагаемый результат
1 этап (2026 – 2031 г.г.)	1.Создана нормативно правовая база для прохождения аттестации. 2.Внесены изменения в должностные инструкции, трудовые договора. 3.Изучены и подобраны инновационные технологии. 4.Подбор управленческих и диагностических программ по каждому виду деятельности педагогов.
2 этап (2027– 2030 г.г.)	1. Разработан инструментарий отслеживания деятельности педагогов и стимулирования по результатам. 2. Определен контингент педагогов на очередную и досрочную аттестацию. 3. Выявлен творческий резерв младшего персонала для педагогической работы с детьми.
3 этап (2030– 2031 г.г.)	1. Повышение уровня профессиональной компетентности педагогов. 2. Повышения уровня квалификации педагогов ДОУ . 3. Создание условия для профессионального роста через наставничество, обучение в «Школе молодых педагогов» ДОУ и в ВУЗах города. 3. Проведение анализа качества результатов деятельности педагогов.

Проект №4

Модернизация инфраструктуры ДОУ

Цель: Создать эффективную, мобильную, ресурсно-обеспечивающую систему детского сада включающее нормативно-правовое, информационно-методическое, финансово-экономическое, материально-техническое обеспечение.

Этапы	Предполагаемый результат
1 этап (2026 – 2031 г.г.)	1. Составлен план по улучшению материально-технического и экономического состояния ДОУ в соответствии с ФОП, ФАОП и практико-ориентированным образованием. 2. Приведение в соответствие правовой базы по охране труда. 3. Оснащение ДОУ современными средствами защиты. 4. Разработка плана по благоустройству территории. 5. Разработка инновационных форм работы с родителями.
2 этап (2027– 2030 г.г.)	1. Ежегодное увеличение выполнения плана 2. Обогащена развивающая предметно-пространственная среда в группах и территории ДОУ. 3. Участие в конкурсе по благоустройству территории ДОУ. 4. Внедрение инновационных форм работы с родителями. 5. Участие в форуме «Икарёнок».
3 этап (2030 – 2031 г.г.)	1. Проведение анализа качества развивающей предметно-пространственной среды в группах ДОУ. 2. Обобщение опыта работы по охране труда. 3. Создание единой системы, по отслеживанию качества образования и сформированности личностных качеств педагога. 4. Стабилизация работы коллектива с учетом обеспечения безопасности детей и сотрудников. 5. Обобщение опыта работы по практико-ориентированному образованию.

Проект №5

Формирование имиджа детского сада

Цель: Создание эффективной системы взаимодействия детского сада с другими социальными институтами, содействующей конкурентоспособности и формированию позитивной имиджевой политики.

Этапы	Предполагаемый результат
1 этап (2026 – 2031 г.г.)	1.Разработан план развития системы взаимодействия с социальными институтами. 2.Разработана нормативно правовая база (заключение договора). 3. Разработан план взаимодействия всех участников образовательного процесса. 4.Подобран материал используемых в работе с детьми средств игротерапии. 5. Приобретён материал по конструированию, робототехники и финансовой грамотности
2 этап (2027– 2030 г.г.)	1.Внедрен план развития системы взаимодействия с социальными институтами. 2. Собран пакет документов (заключены договора). 3. Реализация плана совместной работы всех участников образовательного процесса . 4. Создан план повышения имиджевой политики. 5.Создана картотека материалов для использования в работе с детьми средствами игротерапии 6.Разработан и внедрён перечень интернет ресурсов для образовательной деятельности. 7.Создание моделей робототехники и их программирование, разработаны конспекты в разрезе календарно тематического планирования по финансовой грамотности для образовательного процесса
3 этап (2030 – 2031 г.г.)	1. Изучение результатов. Сравнительный анализ. 2. Анализ полученных результатов. 3. Оценка результатов взаимодействия. 4. Изучение результатов использования интернет ресурсов педагогами в ДОУ.

Проект №6

Развитие оздоровительной системы

Цель: Создание эффективной системы здоровьесбережения сохраняющей, укрепляющей и развивающей психическое, физическое и умственное здоровье детей и коллектива.

Этапы	Предполагаемый результат
1 этап (2026 – 2031 г.г.)	1. Разработан диагностический материал для проведения анализа состояния здоровья детей. 2. Создан банк данных здоровьесберегающих технологий . 3. Создан плана мероприятий по укреплению здоровья 4.Разработана модель двигательной активности в течение дня. 5.Создана образовательная зона на территории ДОУ «Тропинка здоровья», «Экологическая тропа»
2 этап (2027– 2030 г.г.)	1. Анализ состояния здоровья детей. 2. Внедрение здоровьесберегающих технологий . 3. Внедрение плана мероприятий по укреплению здоровья детей. 4. Обеспечена реализация работы с детьми по модели двигательного режима ДОУ. 5.Внедрение в образовательный процесс образовательных зон «Тропинка здоровья» и «Экологическая тропа»
3 этап (2030 – 2031 г.г.)	1. Обобщение опыта работы ДОУ по оздоровлению детей. 2. Снижение пропусков детей по болезни . 3. Повышение индекса здоровья . 4. Обобщение опыта педагогов по итогам работы модели двигательного режима (по результатам опроса детей и анкетирования родителей). 5. Повышение интереса к ЗОЖ у детей и родителей.

7.План действий по реализации программы развития ДОУ

1.Система Управления

Цель: создание эффективной системы управления, основанной на принципах менеджмента, ориентированной на качество предоставляемых образовательных услуг, позволяющих быть конкурентоспособным адаптированным образовательным учреждением и реализовать стратегическую цель.

Задачи	Направление деятельности	исполнители	Прогнозируемый результат					
			2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	
1.Изучение социального заказа и потребностей родителей.	1.Анкетирование родителей (изучение спроса, социометрия родительского состава) 2. Создать социальный паспорт данных по социальному составу семьи	Зам.заведующего Ст. воспитатель	+	+	+	+	+	Создан социальный паспорт данных по социальному составу семьи Определение спектра образовательных услуг с учетом социального заказа родителей
2.Разработка и внедрение «Программы развития ДОУ на 2026-2031 гг.»	1. Анализ состояния работы ДОУ. 2. Работа творческой группы по написанию проекта программы развития. 3.Работа коллектива по её внедрению и реализации 4.Ежегодный анализ результатов реализации программы развития. 5.Ежегодное составление планов работы ДОУ на учебный год.	Заведующий Зам.заведующего Ст. воспитатель воспитатели, узкие специалисты	+	+	+	+	+	Информационно- аналитическая справка ДОУ Разработана и введена в действие программа развития

4.Создание структуры управления при переходе сада в режим развития.	1.Разработка локальных актов.	Заведующий Зам.заведующего	+					Появление проблемно-творческих групп
5.Использование эффективных технологий управления в ДОУ.	1. Самообследование ДОУ 2. Создание проекта управленческой деятельности по внедрению ФГОС	Заведующий Зам.заведующ Ст. воспитатель воспитатели, специалисты	+	+	+	+	+	Эффективный анализ по всем направлениям деятельности Эффективное управление кадрами по внедрению ФГОС
6.Обеспечение качественного медицинского обслуживания.	Пополнение медикаментами медицинского кабинета	Заведующий медсестры					+	Разработан план инструктажей обучения педагогов оказанию первой доврачебной помощи.
7.Создание системы по организации методического кабинета	1. Анализ оказания образовательных услуг с учетом социального заказа 2. Обеспечение управления и контроля педагогического процесса тестами и технологиями	Заведующий Зам.заведующего воспитатели, узкие специалисты	+	+	+	+		Разработан план деятельности для оказания образовательных услуг с учетом социального заказа
8.Расширение спектра предоставляемых образовательных услуг с учётом социального заказа родителей	Формирование пакета документов для создания дежурной группы	Заведующий Зам.заведующ Ст. воспитатель	+	+	+	+		Открытие дежурной группы
9.Прогнозирование и	1.Анализ степени	Заведующий					+	Мониторинг

разработка концепции ДОУ и программы дальнейшего развития	выполнения программы развития ДОУ. 2. Обогащение и распространение опыта работы по созданию и развитию ДОУ. 3.Разработка новой программы развития на 2026-2031 годы.	Зам.заведующ Ст. воспитатель						Выступление на МО руководителей Разработан проект новой программы развития на 2026-2031 годы.
---	--	------------------------------------	--	--	--	--	--	--

2.Образовательная система

Цель: Повышение уровня воспитательно-образовательного процесса с позиции социальных и личностных результатов детей и качества предоставляемых образовательных услуг.

Задачи	Направление деятельности	исполнители	сроки					Прогнозируемый результат
			2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	
1. Внедрение «Образовательной программы ДОУ», «Адаптированной ОП ДО с ТНР» соответствующей требованиям ФОП ДО и ФАОП ДО	Создание и работа творческой группы, по разработке ООП ДОУ соответствующей требованиям ФГОС 2..Координация работы педагогов ДОУ на совместных совещаниях по реализации программы развития.	Зав. ДОУ	+	+	+	+	+	Образовательная программа ДОУ. Адаптированная образовательная программа с тяжёлым нарушением речи. Анализ деятельности педагогов по выполнению программ с целью выявления недоработок в работе
		Зав. ДОУ	+	+	+	+	+	
		Зам.заведующего						

2. Внедрение новых форм планирования образовательного процесса в соответствии с ФГОС, ФОП ДО и ФАОП ДО	Организация методической помощи педагогам по разработке новых форм планирования	Зам.заведующего Педагоги ДОУ.	+	+	+	+	+	Использование в работе педагогов новых форм планирования.
3.Создание в ДОУ базы данных по современным педагогическим технологиям.	Подбор методической литературы и информационных ресурсов по современным педагогическим технологиям	Зам.заведующей	+	+	+	+	+	Картотека современных педагогических технологий
4. Дебюрократизация рабочих процессов педагогов	Организация методической помощи педагогам по дебюрократизация рабочих процессов	Зам.заведующей Ст.воспитатель	+	+	+	+	+	Анализ деятельности педагогов по дебюрократизации

3. Система повышения квалификации

Цель: создание эффективной системы повышения квалификации

педагогических кадров, ориентированных на формирование успешной, здоровой, социально-адаптированной личности.

Задачи	Направление деятельности	исполнители	сроки					Прогнозируемые результаты
			2026 2027	2027 2028	2028 2029	2029 2030	2030 2031	
1. Создание нормативно-правовой основы повышения квалификации работников ДОУ.	1 Сформировать пакет нормативно- правовых документов для прохождения аттестации педагогами 2.Разработка локальных	Заведующий Зам.заведующег Ст. воспитатель	+	+	+	+	+	Сформирован пакет нормативно-правовых документов для прохождения аттестации педагогами Разработаны локальные акты Внесены изменения в должностные инструкции, трудовые договора

	актов и должностных инструкций.							
2. Внедрение инновационных технологий в воспитательно-образовательный процесс	Изучение и подбор инновационных технологий и применение их в воспитательно-образовательном процессе	Зам.заведующег Ст. воспитатель	+	+	+	+	+	Доля педагогов использующих информационно-коммуникативных технологий составит не менее 60%
3.Обеспечение управления и контроля педагогического процесса	1.Создание банка управленческих и диагностических программ по каждому виду деятельности педагогов. 2.Отслеживание результативности деятельности педагогов.	Зам.заведующег Ст. воспитатель	+	+	+	+	+	Создан банк управленческих программ по каждому виду деятельности Мониторинг результативности деятельности педагогов
4.Организация « Школы молодых педагогов»	Повышение педагогической компетентности молодых специалистов, их профессиональное становление	Зам.заведующег Ст. воспитатель	+	+	+	+	+	Повышение профессиональной компетенции молодых педагогов
5.Участие в конкурсах профессионального мастерства, повышение престижа и значимости педагогической профессии	Ежегодное участие в конкурсах профессионального мастерства. Публикация статей в СМИ, на сайтах,		+	+	+	+	+	Стимулирование и поддержка педагогических инициатив педагогов Привлечение внимания общественности к профессии педагога

	госпаблик							
6. Работа с педагогами по прохождению аттестации	Организационная и методическая помощь	Зам.заведующег Ст. воспитатель	+	+	+	+	+	Увеличение количества педагогических работников с высшей и первой квалификационными категориями ежегодно

4. Система модернизации инфраструктуры ДОУ

Цель: совершенствовать инфраструктуру ДОУ, развивать современную образовательную среду обеспечивающую доступность комплексную безопасность и комфортные условия образовательного процесса воспитанников и сотрудников.

Задачи	Направления деятельности	исполнители	Сроки реализации					Прогнозируемый результат
			2026 2027	2027 2028	2028 2029	2029 2030	2030 2031	
1.Оснащение РППС дежурной группы	Пополнение учебным оборудованием методическим материалом позволяющим получить современное дошкольное образование	Заведующий, завхоз					+	Усовершенствование в ДОУ РППС позволяющей детям получить современное дошкольное образование
2.Пополнение предметно – развивающей среды каждой возрастной группы, согласно ФГОС к условиям реализации образовательной программы дошкольного образования, адаптированной ОП с ТНР и	Приобретение оборудования для совершенствования РППС	Заведующий, Зам.заведующей, ст.воспитатель, педагоги, родительская общественность	+	+	+	+	+	Приведение РППС в соответствие с требованиями нормативных документов. Реализация образовательных зон на территории ДОУ.

практико-ориентированного образования								
3.Совершенствовать систему работы по взаимодействию ДОУ и семьи	Разработать и ввести в действие инновационные формы работы с родителями	Заведующий, Зам.заведующей ст.воспитатель, педагоги		+	+	+	+	Привлечение родителей к совместной деятельности по модернизации инфраструктуры ДОУ.
4.Обеспечения ДОУ комплексной безопасностью и комфортными условиями образовательного процесса	Оснащение ДОУ современными средствами защиты. Разработка и плана внедрение мероприятий по обеспечению безопасности и комфортными условиями образовательного процесса	Заведующий ДОУ, завхоз, Зам.заведующей ст. воспитатель	+	+	+	+	+	ДОУ обеспечено комплексной безопасностью и комфортными условиями образовательного процесса (техническими средствами охраны, ТО и ППР системы пожарной автоматике, системой контроля управления доступа(СКУД), системой оповещения при угрозе совершенствования или совершенствовании террористического акта и управления эвакуацией (СОУЭ Антитеррор)
5.Благоустройство территории ДОУ с привлечением родительской общественности	Разработка плана благоустройства территории Совместная работа коллектива и родительской общественности по реализации данного плана	Коллектив ДОУ, родительская общественность	+	+	+	+	+	Территория детского сада соответствует требованиям к развивающей предметно-пространственной среде с учетом ФГОС, ФОП ДО и ФАОП ДО
6.Расширение доступа сети интернета в помещении ДОУ	Приобретение дополнительного компьютерного оборудования и оформления пакета документов для подключения к	Заведующий ДОУ	+	+	+	+	+	Использование инновационных технологий во всех сферах деятельности ДОУ

			2027	2028	2029	2030	2031	
1.Анализ развития и здоровья детей	Разработка диагностического материала	Зам.заведующий Ст.воспитатель, педагоги, медсестра	+	+	+	+	+	Ежегодное проведение анализа по развитию и здоровью детей
1.Оснащение ДОУ современным спортивным и нетрадиционным оборудованием и инвентарем.	Приобретение спортивного оборудования и инвентаря, изготовление не традиционного физкультурного оборудования с учетом ФГОС и норм действующего СанПина	Заведующий завхоз Зам.заведующей ст.воспитатель	+	+	+	+	+	Оснащение музыкально-физкультурного зала соответствует требованиям предметно- развивающей среде с учетом ФГОС
2.Внедрение в образовательный процесс современных здоровьесберегающих технологий	Создание банка данных и внедрение здоровьесберегающих технологий воспитательно-образовательный процесс	Зам.заведующий Ст.воспитатель, педагоги, медсестра	+	+	+	+	+	Увеличение педагогов владеющими современными здоровьесберегающими технологиями
3.Воспитание здоровой личности.	Разработка плана работы по оздоровлению детей.	медсестра, Зам.заведующей Ст.воспитатель	+	+	+	+	+	Совершенствование физкультурно- оздоровительной работы с детьми
4.Формирование осознанного отношения к укреплению своего здоровья у всех участников образовательного процесса.	Включение в план работы с родителями мероприятий по данному направлению. Систематизация материалов по работе всех участников образовательного процесса с целью формирование осознанного отношения к	Зам.заведующий Ст. воспитатель, педагоги, родители	+	+	+	+	+	Разработана картотека здоровьесберегающих технологий для работы с детьми, родители являются участниками образовательного процесса . разработаны памятки для педагога для приобщения к здоровому образу жизни, проводятся совместные мероприятия всех

	укреплению своего здоровья							участников образовательного процесса
--	----------------------------	--	--	--	--	--	--	--------------------------------------

8. Механизм реализации Программы

Реализация программы основывается на реальных возможностях, которыми располагает детский сад. Механизм реализации программы предусматривает:

1. Финансирование программы за счет:

- внебюджетных средств, полученных от дополнительных платных образовательных услуг;
- бюджетных средств (заработная плата участникам реализации программы развития детского сада)

2. Социальное партнерство с другими социальными институтами за счет:

- переосмысления стереотипов взаимодействия детского сада и других организаций;
- понимания коллективов детского сада значимости партнерства с субъектами внешней среды как взаимовыгодного взаимодействия;
- освоения механизмов эффективного взаимодействия с субъектами внешней среды;
- создание позитивного имиджа детского сада.

3. Модернизацию системы управления и менеджмента детского сада за счет:

- понимания участниками сущности и значения стратегического проектирования;
- внедрения последовательности действий по созданию эффективной структуры управления;

4. Создание кадровых, нормативно-правовых условий, позволяющих реализовать программу в полном объеме и в намеченные сроки за счет:

- приведения в соответствие нормативно-правовой базы;
- измерения системы стимулирования в детском саду;
- увеличение издательской деятельности.

5. Развитие системы повышения квалификации:

- изменение содержания (введения новых целевых образовательных программ);

- совершенствования образовательных услуг, изменения форм и методов

9. Допущения и риски при реализации программы развития детского сада.

1. Программа может быть реализована частично из-за недостаточного финансирования, не совершенствования механизма предоставления платных образовательных услуг.
2. Частичная реализация программы возможна при сопротивлении педагогических кадров введению инноваций, не принятия большей частью коллектива концепции и философии, ценностей осуществляемой политики.
3. Отсутствие взаимопонимания между членами коллектива, разобщенность целей и задач, несовершенство системы стимулирования может привести к конфликтным ситуациям и стать угрозы для реализации ряда проектов.
4. Конфронтация и отсутствие взаимовыгодных проектов с социальными институтами может привести к срыву ряда проектов программ.
5. Отсутствие пиар технологий, информативности о предоставляемых детским садом образовательных услугах может отразиться на позитивном имидже образовательного учреждения и привести к спаду спроса, что повлечет за собой отток квалифицированных кадров.
6. Некорректное внедрение инновационных проектов может привести к сбою системы всей деятельности.
7. Отсутствие диагностической программы по определению эффективности функционирования и развития детского сада на основе индикаторов качества может способствовать возникновению конфликтов при оценке деятельности каждого педагога.
8. За организованность администрации детского сада не позволит качественно осуществлять контроль.
9. Отсутствие отлаженной системы стимулирования основанной на качественных показателях, достижениях педагогов может привести к конфликтам и психологическим стрессам.

10. Оценка ожидаемой эффективности реализации Программы развития МДОУ д/с «Ромашка».

Эффективность реализации программы определяется с помощью системы показателей, отражающих развитие образовательной системы в соответствии с целями и задачами Программы выраженных в индикаторах результативности относительно начала реализации Программы, в динамике по годам и на конец реализации.

Оценка эффективности реализации Программы

Наименование показателей программы	Базовый индикатор 2026г	Индикатор результативности по годам					Конечный результат реализации программы
		2027	2028	2029	2030	2031	
1.Создание эффективной системы управления	Формирование пакета документов ДОУ для перехода его в режим развития	Внесение изменений в локальные акты ДОУ. Создание проекта управленческой деятельности по реализации ФГОС, ФОП ДО, ФАОП ДО	Создание службы по самообследованию ДОУ	Корректировка нормативно-правовой базы и локальных актов	Корректировка нормативно-правовой базы и локальных актов	Корректировка нормативно-правовой базы и локальных актов	Стабильное функционирование ДОУ в режиме развития Переход учреждения в качественно состояние
2. Обеспечение качественного медицинского обслуживания.(%)	30	45	50	55	40	30	Повышение компетентности педагогов в оказании первой доврачебной помощи
3.Оборудование ДОУ современными средствами защиты для обеспечения комплексной безопасности и	ДОУ оснащено техническими средствами охраны, ТО и ППР системы пожарной автоматике, системой контроля управления доступа	ДОУ оснащено техническими средствами охраны, ТО и ППР системы пожарной автоматике, системой контроля управления доступа	Бесперебойное функционирование средств защиты для обеспечения	Бесперебойное функционирование средств защиты для обеспечения комплексно	Бесперебойное функционирование средств защиты для обеспечения комплексно	Бесперебойное функционирование средств защиты для обеспечения	Бесперебойное функционирование средств защиты для обеспечения комплексной безопасности и комфортных условий образовательного процесса

комфортных условий образовательного процесса	(СКУД), системой оповещения при угрозе совершенствования или совершенствовании террористического акта и управления эвакуацией (СОУЭ Антитеррор)	(СКУД), системой оповещения при угрозе совершенствования или совершенствовании террористического акта и управления эвакуацией (СОУЭ Антитеррор)	комплексной безопасности и комфортных условий образовательного процесса	и безопасности и комфортных условий образовательного процесса	и безопасности и комфортных условий образовательного процесса	комплексной безопасности и комфортных условий образовательного процесса	
4.Педагоги, имеющие квалификационную категорию (%)	87	87	91	91	100	100	100
5.Педагоги, участвующие в конкурсах профессионального мастерства различного уровня (%)	12	14	18	20	22	25	25
6.Педагоги, использующие инновационные технологии (%)	68	70	80	85	95	100	100
7. Педагоги, повысившие уровень профессиональной компетенции (%)	10	15	20	20	25	100	100

8. Пополнение РППС каждой возрастной группы, согласно ФГОС, ФОП ДО и ФАОП ДО, к условиям реализации ОП ДО, АОП ДОи практико-ориентированного образования. (%)	Разработаны карты по оснащению каждой возрастной группы, согласно ФГОС, ФОП ДО и ФАОП ДО и практико-ориентированного образования	80	85	90	95	100	Оснащение РППС до 95%
9. Реализация образовательной программы дошкольного образования в соответствии с ФОП ДО и ФАОП ДО (%)	28	87	93	95	97	100	100
10.Реализация мер по дебюрократизированию	90	92	93	95	98	100	100
11. Родители (законные представители) удовлетворенные качеством образовательных	75	80	85	90	97	97	97

услуг (%)							
12. Разработка плана по взаимодействию с социальными партнерами	Разработан договор и план по взаимодействию	Корректировка плана по взаимодействию	Анализ и корректировка плана по взаимодействию	Корректировка плана по взаимодействию	Анализ и корректировка плана по взаимодействию Корректировка плана по взаимодействию	Анализ и корректировка плана по взаимодействию Корректировка плана по взаимодействию	Взаимодействие с социальными партнерами
13. Оснащение современным спортивным оборудованием и инвентарем спортивной площадки ДОУ.(%)	30	48	62	85	95	95	95
14. Мероприятия по благоустройству территории ДОУ	На всех прогулочных участках установлены МАФы, 6 прогулочных участков оснащены теневыми навесами,	Разбивка и оформление цветочных клумб по периметру ДОУ	Разбивка огорода овощных культур, уголка лекарственных трав	Приведение РППС спортивного участка нормам СанПин, ФГОС, ФОП ДО и ФАОП ДО	Оформление деревенского подворья, пополнение игровых участков экологическими модулями, игровым оборудованием. Замена ограждения на территории	Усовершенствование образовательных зон на территории детского сада	Благоустроенная территория ДОУ в соответствии с нормами СанПин, ФГОС, ФОП ДО и ФАОП ДО Реализация образовательных зон на территории ДОУ

					ДОУ(при финансирова нии)		
15.Индекс здоровья (%)	25,5%	25,6%	25,7%	25,8%	25,9%	25,6%	26,1%

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно-правовые документы:

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ.
2. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации „Развитие образования“».
3. Стратегия развития воспитания в РФ на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 29.05.2015 № 996-р.
4. Концепция развития дополнительного образования детей до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 31.03.2022 № 678-р. Конвенция о правах ребенка
5. Распоряжение Минпросвещения России от 21.06.2021 № Р-126 «Об утверждении ведомственной целевой программы „Развитие дополнительного образования детей, выявление и поддержка лиц, проявивших выдающиеся способности“».
6. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам — образовательным программам дошкольного образования, утвержденный приказом Минпросвещения от 31.07.2020 № 373. Нормативные акты Федерального регионального и муниципального уровня.
7. Письмо Минпросвещения России от 11.05.2021 № СК-123/07.
8. Устав МДОУ д/с «Ромашка» города Унеча Брянской области.
9. Локальные акты (положения и прочие нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность учреждения)

Научно-методическая литература,

периодическая печать:

1. «Программно - целевое управление развитием образования: опыт, проблемы, перспективы» (под редакцией А.М. Моисеева) М.; Педагогическое общество России, 1999г.
2. Белая К.Ю. «Инновационная деятельность ДОУ» М., ТЦ Сфера, 2004г.
3. Белая К.Ю. Планирование 300 ответов на вопросы заведующей детским садом. М.: АСТ. Астрель, 2003.
4. Белая К.Ю. Планирование работы ДОУ по результатам на год. //Управление ДОУ - № 3 – 2002г. - с. 14—21.
5. Власенко Н.Н. «Проектная модель инновационной образовательной системы «Начальная школа – детский сад» // Дошкольное образование - № 12(60) – 2001г. - вкладка
6. Лебедева С.С.. Маневцова Л.М. «Управление инновационным дошкольным образовательным учреждением в условиях социального партнерства» С.-Пб, Детство – Пресс, 2005г.
7. Майер А.А. «Программа развития ДОУ: построение и реализация» М., ТЦ «Сфера», 2004г.
8. Малаева Е.В. Конструктивное планирование (реальные планы ДОУ). // «Управление ДОУ» № 3, 2002. С. 21—27.
9. Маркова Л.С. «Программа развития дошкольного образовательного учреждения. Структура, содержание, перспективное планирование работы» М.; Аркти, 2002г.
10. Микляева Н.В. «Программа развития и образовательная программа ДОУ: технология составления, концепция» М., Айрис Пресс, 2006г.
11. Поздняк Л. Планирование работы дошкольного учреждения // Основы управления дошкольным образовательным учреждением. Спецкурс. М., 1994. С. 27—36.
12. Солодянкина О.В. «Система планирования в дошкольном учреждении» М., Аркти, 2005г.

Прошито, пронумеровано и скреплено печатью

26 (двадцать шесть) листов

Заведующая МДОУ д/с «Ромашка»

Ткаченко О.К.

