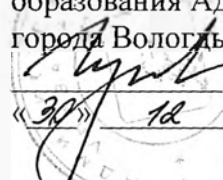



СОГЛАСОВАНО

Начальник Управления
образования Администрации
города Вологды


И.Л. Гуляева
«30» 12 2020 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий МДОУ № 90
«Золотой ключик»


Л.Ф. Медведникова
«15» 12 2020 г.

Приказ от 22.12.2020 № 383

ПРИНЯТА

на Педагогическом совете
22.12.2020, протокол № 4

СОГЛАСОВАНА

на Родительском совете
15.12.2020, протокол № 3

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

на 2021 - 2025 годы

**Муниципального дошкольного образовательного учреждения
«Детский сад общеразвивающего вида № 90 «Золотой ключик»**

СОДЕРЖАНИЕ

| | | |
|------|---|----|
| 1. | Паспорт Программы развития | 3 |
| 2. | Информационно-аналитическая справка о ДООУ | 6 |
| 3. | Миссия ДООУ | 14 |
| 4. | Концепция и стратегия развития ДООУ | 14 |
| 5. | План действий и мероприятий (проектов) | 17 |
| 5.1. | Проект № 1 «Успех каждого ребенка: развитие личности в разных видах деятельности» | 17 |
| 5.2. | Проект № 2 «Современный педагог: профессиональное развитие, переподготовка и повышение квалификации» | 18 |
| 5.3. | Проект № 3 «Взаимодействие детского сада и семьи: социальная активность и партнерство» | 20 |
| 5.4. | Проект № 4 «Цифровая образовательная среда: модернизация содержания образования, ресурсное обеспечение» | 21 |
| 6. | Перечень целевых индикаторов и показателей программы | 22 |
| 7. | Ожидаемые результаты, потенциальные риски (угрозы) и их предупреждение | 23 |
| 8. | Ресурсное обеспечение реализации программы | 26 |
| 9. | Контроль и управление программой | 27 |
| 10. | Методика оценки эффективности программы | 27 |
| | Заключение | 28 |
| | Список литературы | 29 |

1. Паспорт Программы развития

| | |
|------------------------------------|---|
| Статус программы | Программа развития Муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад общеразвивающего вида № 90 «Золотой ключик» (далее – ДОУ) является локальным нормативным документом стратегического планирования и инструментом управления качеством образования. |
| Разработчики программы | Рабочая группа, утвержденная приказом заведующего от 30.11.2020 № 363, в составе: заведующий Медведникова Л.Ф., старший воспитатель Михалко С.В., музыкальный руководитель Бахвалова И.Л., инструктор по физкультуре Маклакова О.Н., воспитатель Сошина О.А., воспитатель Дугинова Т.Б. |
| Основания для разработки программы | <p>Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями);</p> <p>Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (сроки реализации 2018-2025 годы);</p> <p>Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;</p> <p>Национальный проект «Образование», утвержденный президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 03.09.2018 № 10 (сроки реализации 01.01.2019-31.12.2024);</p> <p>Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года», утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 года № 996-р;</p> <p>СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи», утвержденные постановлением Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 29 сентября 2020 года № 28;</p> <p>Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 31.07.2020 № 373 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования»;</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.10.2013 № 1155 «Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»;</p> <p>Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.10.2013 № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в дошкольном, начальном общем, основном общем, среднем общем образовании) (воспитатель, учитель)»;</p> <p>Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 15.05.2020 № 236 «Об утверждении Порядка приема на обучение по</p> |

| | |
|-----------------------------|---|
| | <p>образовательным программа дошкольного образования»;</p> <p>Приказ Рособнадзора от 14.08.2020 № 831 «Об утверждении Требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации»;</p> <p>Постановление Правительства Вологодской области от 17 октября 2016 года № 920 «О стратегии социально-экономического развития Вологодской области на период до 2030 года»;</p> <p>Постановление Правительства Вологодской области от 28 января 2019 года № 74 «Об утверждении государственной программы «Развитие образования Вологодской области на 2021-2025 годы».</p> |
| Приоритеты программы | <p>Программа развития призвана обеспечить построение целостного педагогического процесса, направленного на полноценное, всестороннее развитие ребёнка; предназначена для определения перспективных направлений развития ДООУ на основе анализа работы за предыдущий период; отражает тенденции изменений; характеризует главные направления обновления содержания образования и организации воспитания, управление ДООУ на основе инновационных процессов.</p> |
| Основные качества программы | <p>Актуальность, прогнозируемость, рациональность, реалистичность, целостность, контролируемость, чувствительность к сбоям.</p> |
| Цели программы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей, исторических и национально-культурных традиций и региональных особенностей. 2. Обеспечение высокого качества и доступности дошкольного образования в рамках социально-экономического развития города Вологды. 3. Создание условий для повышения ресурсного, организационного, кадрового, методического обеспечения деятельности и развития ДООУ как открытой современной образовательной организации, максимально удовлетворяющей социальный заказ государства и родительской общности. |
| Задачи программы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечить доступность и качественное предоставление образовательных услуг посредством реализации инновационных проектов и программ, направленных на всестороннее развитие личности с учетом индивидуальных особенностей и образовательных потребностей обучающихся. 2. Способствовать профессиональному развитию, формированию компетенций, максимальному раскрытию творческого потенциала сотрудников в соответствии с положениями Профессионального стандарта. 3. Совершенствовать систему управления ДООУ посредством эффективных технологий социального партнерства, взаимодействия детского сада и семьи. 4. Создать современную безопасную, комфортную, цифровую образовательную среду, направленную на ресурсное обеспечение и устойчивую конкурентоспособность учреждения. |
| Проекты программы | <p>Проект № 1 «Успех каждого ребенка: развитие личности в разных видах деятельности».</p> |

| | |
|---|---|
| | <p>Проект № 2 «Современный педагог: профессиональное развитие, переподготовка и повышение квалификации».</p> <p>Проект № 3 «Взаимодействие детского сада и семьи: социальная активность и партнерство».</p> <p>Проект № 4 «Цифровая образовательная среда: модернизация содержания образования, ресурсное обеспечение».</p> |
| Сроки и этапы реализации программы | <p>I этап – организационно-установочный этап: создание условий для реализации программы (2021 г.);</p> <p>II этап – основной (преобразующий) этап: внедрение и реализация намеченных действий и разработанных проектов (2022-2024 гг.);</p> <p>III этап - заключительный этап: анализ и оценка эффективности реализации программы (2025 г.).</p> |
| Финансовое обеспечение программы | <p>Бюджетное финансирование (соглашение о порядке и условиях предоставления субсидии на финансовое обеспечение выполнения муниципального задания на оказание муниципальных услуг (выполнение работ)).</p> <p>Внебюджетное финансирование (платные образовательные услуги, аренда, добровольные пожертвования).</p> |
| Ожидаемые результаты реализации программы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей, направленной на самоопределение, в разных видах деятельности (физическое, познавательное, речевое, художественно-эстетическое, социально-коммуникативное развитие, дополнительное образование). 2. Внедрение системы непрерывного повышения квалификации, профессиональных компетенций, профессионального роста и уровня мастерства педагогических работников в соответствии с требованиями Профессионального стандарта. 3. Обеспечение условий для развития социального партнерства, эффективного взаимодействия участников образовательных отношений по управлению деятельностью ДОУ, оказание услуг психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям (законным представителям) детей. 4. Создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, способствующей достижению высокого качества и доступности дошкольного образования, внедрение современных цифровых технологий в образовательные программы; обновление материально-технической базы, обеспечивающей ресурсность и конкурентоспособность ДОУ. |
| Контроль исполнения программы | <p>Контроль (внутренний и внешний) включает систему мониторинга и комплексной оценки качества образовательной деятельности, эффективности реализации Программы развития.</p> <p>Администрация ДОУ совместно с коллегиальными органами управления определяет формы и методы реализации Программы развития, несет ответственность за рациональное использование выделяемых на ее выполнение бюджетных средств и конечные результаты, подготовку и предоставление отчетной документации.</p> |
| Исполнители и участники программы | <p>Администрация ДОУ.</p> <p>Педагогические работники.</p> <p>Родители (законные представители).</p> |

2. Информационно-аналитическая справка о ДОУ

Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад общеразвивающего вида № 90 «Золотой ключик» города Вологды (далее - ДОУ) расположено по адресу: 160026, Вологодская обл., г. Вологда, ул. Щетинина, д. 64б.

Контактные телефоны: (8172) 53-80-69, 53-57-84, 53-57-20.

E-mail: dou90@vologda-city.ru

Сайт: //d10156.edu35.ru

ДОУ функционирует в режиме полного дня - 12 часовое пребывание.

Режим работы: с 07.00 час. до 19.00 час. (с понедельника по пятницу).

Выходные дни: суббота, воскресенье и праздничные дни, установленные действующим законодательством.

Государственный регистрационный номер: 1033500043928.

Лицензия на осуществление образовательной деятельности: № 8075 от 09.08.2013.

Функции и полномочия учредителя ДОУ от имени субъекта муниципального образования «Город Вологда» осуществляет Управление образования Администрации города Вологды.

ДОУ открылось в 1983 году. Деятельность ДОУ осуществляется в соответствии с положениями законодательных актов и нормативных документов (Конституция Российской Федерации, Гражданский кодекс Российской Федерации, Трудовой кодекс Российской Федерации, федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации, решения вышестоящих органов, осуществляющих управление в области образования), Уставом ДОУ. Обучение в ДОУ ведется на русском языке в очной форме.

Прием детей в ДОУ осуществляется в соответствии с действующим законодательством на основании направлений Управления образования Администрации города Вологды и заявлений родителей (законных представителей) детей.

Материально-технические условия

Двухэтажное блочное здание построено по типовому проекту организацией ПСМО «Вологдастрой». В ДОУ имеются 11 групп с отдельными спальнями, физкультурный и музыкальный залы, методический кабинет, кабинет дополнительного образования, кабинет фитотерапии, медицинский блок, картинная галерея, фотовернисаж, необходимые служебные помещения.

ДОУ предназначено для детей с 1 года до 7 лет. Первоначально проектная мощность рассчитана на 220 мест, в настоящее время – на 262 места (3 группы раннего возраста – 57 мест, 8 групп дошкольного возраста – 205 мест). Фактический списочный состав в 2020 году на 11 группах составляет 275 детей (3 группы раннего возраста – 73 чел., 8 групп дошкольного возраста – 202 чел.).

При построении развивающей предметно-пространственной среды (далее – ППС) групп учитываются возраст детей, их интересы и желания. ППС включает разнообразные мини-среды, обеспечивающие познавательную и продуктивную деятельность, игровую деятельность как для мальчиков, так и для девочек. Групповые помещения оборудованы многофункциональной мебелью, разнообразными дидактическими пособиями и игрушками, оборудованием для занятий физкультурой.

В ДОУ имеется пищеблок, оборудованный в соответствии с требованиями СанПиН 2.4.1.3049-13. Услуги по организации питания детей осуществляет МАУ «Центр социального питания», определенные заключенным с ним договором. Питание составляется в соответствии с примерным десятидневным меню и выдается на группы согласно графику выдачи. Для детей, имеющих аллергические реакции на отдельные виды продуктов, производится замена в соответствии с представленными справками.

Программно-методическое обеспечение

Педагогический коллектив осуществляет образовательную деятельность в соответствии с Образовательной программой ДООУ, утвержденной приказом заведующего от 02.09.2015 № 325. Реализуемая программа - основная общеобразовательная программа дошкольного образования (программа «От рождения до школы» под ред. Н.Е. Вераксы, Т.С.Комаровой, М.А. Васильевой; парциальные программы по направлениям образовательной деятельности).

На базе ДООУ предоставляются платные образовательные услуги. Количество кружков возросло с 5 (2015 г.) до 12 (2020 г.). В настоящее время успешно реализуются следующие дополнительные образовательные программы:

- «Абвгдейка» (речевое развитие);
- «Белый слон» (обучение игре в шахматы);
- «БэбиДвиж» (музыкально-танцевальное развитие);
- «Здоровячок» (физкультурно-оздоровительное развитие);
- «Знайка» (подготовка к школе);
- «Иностранный язык» (обучение английскому языку);
- «Искорка» (театрально-речевое развитие);
- «Ладушки» (раннее развитие);
- «Мозаика» (ритмика и танцы);
- «Радуга» (художественно-эстетическое развитие);
- «Родничок» (музыкальное развитие);
- «Школа мяча» (физкультурно-спортивное развитие).

Следует отметить, что организация кружковой работы требует от педагогов большой подготовки, дополнительного вложения сил и времени, но именно такие формы интересны детям, значимы для родителей и работают на имидж и финансовое обеспечение ДООУ.

Управление ДООУ

Управление ДООУ строится на принципах единоначалия и коллегиальности, демократизации и гуманизации через различные формы: общее собрание работников, Совет работников, Административный совет, Педагогический совет, Творческая группа, Родительский совет, Клуб молодой семьи и др.

Высшим органом самоуправления является Общее собрание работников. Общее собрание содействует осуществлению управленческих начал, развитию инициативы трудового коллектива; реализует право на самостоятельность ДООУ в решении вопросов, способствующих оптимальной организации образовательного процесса и финансово-хозяйственной деятельности; содействует расширению коллегиальных, демократических форм управления и воплощения в жизнь государственно-общественных принципов.

Совет работников является выборным, постоянно действующим органом, осуществляющим свои функции и права от имени всех работников. Основной задачей Совета работников является развитие самоуправления и творческой инициативы работников, мобилизация сил работников на решение образовательных задач, усиление ответственности работников за конечные результаты работы.

К коллегиальным органам самоуправления для решения вопросов в пределах их компетенции относится Педагогический совет. Решения Педагогического совета носят рекомендательный характер. Педагогический совет осуществляет решение вопросов освоения образовательных программ, методической работы; обсуждает вопросы содержания, форм и методов образовательного процесса, планирования образовательной деятельности, организует выявление, обобщение и распространение передового педагогического опыта, заслушивает отчеты заведующего о создании условий для реализации образовательных программ. На заседание Педагогического совета могут быть приглашены представители Родительского совета, общественных организаций, родители

(законные представители) детей.

Родительский совет состоит из родителей (законных представителей) детей, посещающих ДОО. Родительский совет содействует объединению усилий семьи и детского сада в деле воспитания и обучения детей, оказывает помощь в определении и защите социально незащищенных детей.

Непосредственное управление ДОО осуществляет заведующий, прошедший соответствующую аттестацию, назначаемый на должность и освобождаемый от должности Главой города Вологды. Приказы заведующего носят распорядительный характер и являются обязательными для исполнения работниками, детьми, посещающими ДОО, их родителями (законными представителями).

Кадровое обеспечение

Администрация и педагогический персонал ДОО

| № п/п | Наименование должности | Количество штатных единиц | Фактическое количество работников |
|-------|---------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| | <i>Администрация ДОО</i> | | |
| 1 | Заведующий | 1 | 1 |
| 2 | Заместитель заведующего по АХР | 1 | 1 |
| | ВСЕГО: | 2 | 2 |
| | <i>Педагогические работники</i> | | |
| 3 | Старший воспитатель | 1 | 1 |
| 4 | Воспитатели | 22 | 20 |
| 5 | Музыкальный руководитель | 2,75 | 2 |
| 6 | Инструктор по физкультуре | 1 | 1 |
| 7 | Педагог-психолог | 1 | 0 |
| | ВСЕГО: | 27,75 | 24 |

Уровень образования и квалификации работников

| Показатели | | Количество | Процентное выражение |
|--------------------------------------|----------------------------------|----------------|----------------------|
| Количество педагогических работников | | 24 чел. | |
| Имеют квалификационную категорию | высшую | 12 | 50% |
| | первую | 9 | 37% |
| Имеют образование | высшее | 15 | 63% |
| | среднее профессиональное | 9 | 37% |
| Педагогический стаж | более 25 лет | 7 | 29% |
| | 15-25 лет | 2 | 8% |
| | 5-15 лет | 10 | 42% |
| | до 5 лет | 5 | 21% |
| Возраст педагогов | 55-60 лет | 3 | 13% |
| | 35-55 лет | 8 | 33% |
| | 25-35 лет | 13 | 54% |
| | 20-25 лет | 0 | 0% |
| Уровень профессионализма педагогов | Исследовательский (креативный) | 9 | 37% |
| | Конструктивный (эвристический) | 10 | 42% |
| | Репродуктивный (технологический) | 5 | 21% |

Педагогический коллектив характеризуется грамотными специалистами: имеют высшую и первую квалификационные категории 87% педагогов, высшее профессиональное образование - 63% педагогов, заведующий имеет ученую степень (кандидат педагогических наук). Педагогический стаж более 15 лет имеют 37% педагогов.

С 2009 года ДОО является *муниципальной базовой площадкой* по представлению опыта работы управления современным образовательным учреждением (на базе детского сада проходят семинары Школы начинающего руководителя).

Сведения о воспитанниках

Структура и количество групп

| Год | Количество групп | Количество детей | Всего детей |
|------|--------------------------------------|------------------|-------------|
| 2016 | Группы раннего возраста (2-3 г.) - 3 | 82 | 325 |
| | Дошкольные группы (3-7 л.) – 8 | 243 | |
| 2017 | Группы раннего возраста (2-3 г.) - 3 | 88 | 332 |
| | Дошкольные группы (3-7 л.) – 8 | 244 | |
| 2018 | Группы раннего возраста (2-3 г.) – 2 | 58 | 335 |
| | Дошкольные группы (3-7 л.) – 9 | 277 | |
| 2019 | Группы раннего возраста (2-3 г.) – 3 | 87 | 317 |
| | Дошкольные группы (3-7 л.) – 8 | 230 | |
| 2020 | Группы раннего возраста (1-3 г.) – 3 | 73 | 275 |
| | Дошкольные группы (3-7 л.) – 8 | 202 | |

За последние три года наблюдается снижение контингента детей. За последние три года в ДОУ наблюдается снижение контингента детей на 18% по сравнению с 2018 г. (335 чел.), причины – строительство и открытие новых дошкольных учреждений в городе, приоритет выбора родителями детского сада в шаговой доступности.

Уровень знаний, умений и навыков обучающихся

| Уровень развития | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------|------|------|------|
| Высокий уровень | 31% | 34% | 33% |
| Средний уровень | 63% | 60% | 60% |
| Низкий уровень | 6% | 6% | 7% |

Результаты диагностического обследования знаний, умений и навыков детей за последние три года имеют положительную тенденцию.

Уровень готовности детей к школьному обучению

| Год | Количество детей по итогам | Высокий уровень | | Средний уровень | | Низкий уровень | |
|------|----------------------------|-----------------|-----|-----------------|-----|----------------|-----|
| | | Количество | % | Количество | % | Количество | % |
| 2018 | 26 | 12 | 46% | 11 | 42% | 3 | 12% |
| 2019 | 50 | 24 | 48% | 22 | 44% | 4 | 8% |
| 2020 | 60 | 38 | 63% | 15 | 25% | 7 | 12% |

Последние три года стабильно держится высокий уровень готовности детей подготовительных групп к обучению в школе – 63%, что является нормативным показателем по муниципальному заданию, детей с низким уровнем готовности к школьному обучению всего 12%.

Состояние здоровья детей

| Пропущено детодней | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------|--------|--------|--------|
| всего | 22840 | 23150 | 16936 |
| по болезни | 2943 | 3920 | 3604 |
| пропущено 1 ребенком | 14,5 | 15,5 | 14,3 |
| заболеваемость на 1000 | 2448,0 | 2090,0 | 2696,0 |

| Год | Всего детей | Количество детей по группам здоровья | | | |
|------|-------------|--------------------------------------|-----|----|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2016 | 320 | 32 | 267 | 21 | 3 |
| 2017 | 332 | 39 | 268 | 23 | 2 |
| 2018 | 335 | 29 | 281 | 21 | 1 |
| 2019 | 317 | 27 | 276 | 12 | 2 |
| 2020 | 275 | 28 | 233 | 14 | 0 |

За последние три года уровень заболеваемости в целом держится стабильно. Пропуск 1 ребенком по болезни за последние три года значительно снизился и составил 16,4 данный показатель ниже среднего показателя по городу (18,6).

Для охраны и укрепления здоровья детей проводятся следующие мероприятия:

- ежедневный фильтр (осмотр) детей;
- проведение профилактических прививок согласно графику вакцинации;
- диспансеризация детей старших и подготовительных к школе групп;
- разнообразные виды и формы организации двигательной активности детей в течение дня (утренняя, бодрящая гимнастики, физкультминутки, динамические паузы, спортивные и подвижные игры, физкультурные занятия, спортивные досуги и праздники);
- работа с детьми по формированию основ здорового образа жизни;
- создание здоровьесберегающей среды.

Для формирования у детей навыков гигиены, представлений о безопасности, освоения знаний о своем организме, здоровом образе жизни в группах имеются настольно-печатные игры, пособия, иллюстративный материал, проводятся инструктажи.

Взаимодействие с родителями (законными представителями)

В ДОУ системе проводится опрос и изучение мнения родителей (законных представителей) по вопросам предоставления качества образовательных услуг. По результатам анкетирования удовлетворенность родителей (законных представителей) деятельностью ДОУ составляет 96%.

| Форма взаимодействия | Результаты взаимодействия |
|---|---|
| Заключение договора с родителями (законными представителями), определяющего взаимные права, обязанности и ответственность сторон. | Договоры заключены со всеми родителями (законными представителями) воспитанников ДОУ. При необходимости вносятся изменения, которые оформляются дополнительным соглашением. |
| Взаимодействие ДОУ с семьями воспитанников для обеспечения полноценного развития детей. | Взаимодействие ДОУ с семьей осуществляется посредством родительских собраний, открытых мероприятий, выставок, конкурсов, праздников, соревнований, индивидуальных бесед и консультаций; дней открытых дверей; участия родителей в мероприятиях ДОУ. |
| Оказание консультативной помощи по вопросам образования, воспитания, развития детей. | Индивидуальные и групповые консультации, семинары, семинары-тренинги, информационно-консультативные материалы, памятки, анкетирование. |
| Участие родителей (законных представителей) в образовательной деятельности. | Носит несистематический и не всегда осознанный, узконаправленный характер. Наблюдается недостаточная педагогическая компетентность родителей (законных представителей). |
| Участие родителей (законных представителей) воспитанников в вопросах управления ДОУ и урегулировании разногласий по вопросам реализации права на образование. | Созданы Родительский совет, Комиссия по урегулированию споров между участниками образовательных отношений. Обсуждение и решение вопросов принимается также на общем собрании родителей. |
| Использование интерактивных форм взаимодействия с родителями (законными представителями). | Используются, но требуют совершенствования. |

Организация взаимодействия ДОУ с семьей находится на удовлетворительном уровне, вместе с тем, необходимо введение новых, в том числе интерактивных форм работы, что позволит активизировать участие родителей (законных представителей) в деятельности ДОУ.

Организация социального партнерства

| Направление сотрудничества | Организации | Формы сотрудничества |
|----------------------------|---|--|
| организационное | Управление образования Администрации города Вологды | Нормативно-правовое сопровождение. |
| финансовое | МКУ «Централизованная бухгалтерия, обслуживающая муниципальные учреждения города Вологды» | Бухгалтерское обслуживание. |
| образовательное | Вологодский государственный историко-архитектурный и художественный музей-заповедник, его филиалы Вологодский театр кукол «Теремок» Вологодский театр для детей и молодежи Вологодская областная филармония Детская библиотека Дом творчества детей и молодежи | Оказание методической помощи. Индивидуальные консультации по направлению ДОУ. Организация совместных выставок. |
| реализация преемственности | МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 26» МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 22» | Организация совместных мероприятий (праздники, соревнования между воспитанниками ДОУ и учащимися начальных классов). Преемственность в подготовке детей к обучению в школе. Организация совместных выставок. |
| оздоровительное | МУЗ «Городская поликлиника № 4» Комитет по физкультуре и спорту г.Вологды | Индивидуальные консультации по направлению ДОУ. |
| повышение квалификации | АОУ ВО ДПО «Вологодский институт развития образования» МАУ ДО «Центр творчества» «Ресурсно-методический центр» | Оказание методической помощи и повышение квалификации педагогов ДОУ, организация конкурсов. Проведение практики и открытых мероприятий для педагогов ДОУ. |

Осуществляется многолетнее тесное сотрудничество с различными организациями по вопросам дошкольного образования.

Информационные ресурсы

| Наименование | Обозначение | Использование |
|--|-------------|---|
| Электронная подпись | ЭП | Усиленная квалифицированная подпись |
| Электронный документооборот | ЭД | Процесс обмена между сторонами в системе электронного документооборота документами, составленными в электронном виде и подписанными электронной подписью. |
| Информационное обеспечение государственных (муниципальных) закупок | АИС ГЗ | Осуществление государственных (муниципальных) закупок |
| Электронные образовательные ресурсы | ЭОР | Образовательная деятельность |
| Электронная почта | ЭП | Организация управления ДОУ |
| Официальный сайт | ОС | Организация виртуальной связи с социальными партнерами и участниками образовательных отношений |

За последние три года использование информационных ресурсов возросло, тем не менее требуется проведение мероприятий, направленных на создание современной и безопасной цифровой образовательной среды ДОУ.

Организация деятельности ДОУ

| Деятельность | Регламентирующее средство |
|---|--|
| Муниципальная услуга «Реализация основных общеобразовательных программ дошкольного образования» | Муниципальное задание на текущий и плановый период, утвержденное Управлением образования Администрации города Вологды |
| Документационное обеспечение и организация бухгалтерского учета | Договор с МКУ «Централизованная бухгалтерия, обслуживающая муниципальные учреждения города Вологды». |
| Организация питания обучающихся | Договор с МАУ «Центр социального питания». |
| Источники финансирования | Субсидии бюджета г. Вологды на финансовое обеспечение выполнения муниципального задания в рамках текущего финансирования, федеральные и городские целевые и адресные программы |
| Оплата труда работников, включающая выплаты компенсационного и стимулирующего характера | Положение об оплате труда работников. Положение о Комиссии по распределению выплат стимулирующего характера. Трудовые договоры с работниками. |

Проблемы и ограничители современного этапа развития, выводы

В ДОУ имеются достаточные материально-технические, кадровые, организационные и методические условия; планомерно осуществляются мероприятия, направленные на повышение качества предоставляемых услуг и результативности образовательного процесса. ДОУ обладает достаточным образовательным потенциалом - показатель доступности дошкольного образования увеличился (с 2020 года детский сад принимает детей с 1 года до 8 лет).

Основные факторы, ограничивающие показатели ДОУ:

- произошло резкое сокращение контингента обучающихся (особенно за последний 2020 год – на 18%);
- материально-техническая база требует преобразований с учетом национальных целей и стратегических задач в сфере образования, приоритетных направлений социально-экономического развития, определенных федеральными и региональными законодательными актами.

Анализ исходного состояния деятельности ДОУ и выявленные ограничения определили ряд противоречий:

- между возрастающими требованиями к управлению конкурентоспособностью ДОУ и недостаточной разработанностью данного вопроса в теории и имеющейся практике;
- между требованиями общества к повышению качества образовательной деятельности и недостаточностью ресурсного обеспечения деятельности ДОУ;
- между усилением роли конкурентоспособности ДОУ при выстраивании имиджа и недостаточной разработанностью стратегического планирования, направленного на эффективное управление деятельностью.

С учетом долгосрочных стратегических вызовов времени основной акцент следует сделать на количественный и качественный рост ресурсного потенциала и активизацию образовательной политики ДОУ, что в недостаточной степени было отражено в Программе развития на 2016-2020 годы.

Критерий увеличения контингента детей должен стать индикатором качества образовательной деятельности и привлекательности ДОУ в условиях усиливающейся конкуренции дошкольных образовательных учреждений города Вологды.

В связи с обозначенными проблемами и поставленными целями, задачами Программа развития должна четко определить приоритетные направления и комплекс мероприятий по их реализации на период с 2021 по 2025 годы.

Перспективные приоритетные направления программы

Изучение законодательных актов, нормативных документов по вопросам стратегического развития дошкольного образования на современном этапе, анализ исходного состояния деятельности ДООУ и констатация достигнутых результатов за последние пять лет определили **приоритетные направления** на 2021-2025 годы:

- воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности;
- обеспечение высокого качества и доступности дошкольного образования;
- оказание психолого-педагогической, методической, информационной и консультативной помощи педагогическим работникам, родителям (законным представителям);
- развитие ДООУ как открытой современной образовательной организации, максимально удовлетворяющей социальный заказ.

Проектирование стратегического плана действий и успешная его реализация зависит от требований, предъявляемых к Программе развития на 2021-2025 годы. Она должна быть:

- *актуальной* – быть ориентированной на решение насущных и важных проблем для будущей системы деятельности ДООУ;
- *прогностичной* – отражать в своих целях и планируемых действиях не только сегодняшние, но и будущие требования к организации;
- *рациональной* – определять цели и способы их достижения, позволяющие получить качество предоставляемых услуг и максимально успешный результат;
- *реалистичный* – обеспечить соответствие между желаемым и возможным;
- *целостной* – обеспечивать полноту состава действий, необходимых для достижения цели, а также согласованности связи между действиями;
- *контролируемой* – операционально определять конечные и промежуточные цели (ожидаемые результаты);
- *чувствительной к сбоям* – своевременно обнаруживать отклонения реального положения дел от предусмотренных программой, представляющих угрозу для достижения поставленных целей.

3. Миссия ДООУ

Согласно государственной политике в сфере образования, каждая дошкольная организация должна быть конкурентоспособной на современном рынке образовательных услуг. В связи с этим, для достижения конкурентоспособности ДООУ следует занять свое достойное место посредством предоставления качественного образования, приобретения наибольших конкурентных преимуществ по сравнению с другими образовательными учреждениями.

Устремляясь в будущее, усилия ДООУ должны быть направлены на:

- разработку и введение локальных нормативно-организационных документов, регламентирующих эффективное управление ДООУ;
- завоевание и расширение рынка образовательных услуг, повышение их качества в соответствии с требованиями действующего законодательства;
- реализацию права каждого ребенка на качественное и доступное образование, обеспечивающее равные стартовые возможности;
- достижение высокого профессионального мастерства во всех сферах деятельности ДООУ, ответственного отношения сотрудников к получению успешных результатов;
- непрерывное образование, переподготовку, профессиональный рост педагогов, поддержку творчества в реализации образовательных программ;
- взаимодействие и работу участников образовательных отношений в команде единомышленников.

В соответствии с выбранной моделью развития миссия ДООУ заключается в следующем:

- по отношению к социуму - в обеспечении конкурентоспособности за счет удовлетворения потребностей и запросов родителей воспитанников (реальных и потенциальных);
- по отношению к воспитанникам - в обеспечении условий для позитивной социализации и индивидуализации развития личности ребенка, его инициативности и творческого потенциала для полноценного проживания дошкольного детства и подготовки к жизни в современном обществе;
- по отношению к сотрудникам - в обеспечении условий для повышения профессиональной компетентности и развития творческого потенциала.

4. Концепция и стратегия развития ДООУ

Концепция и стратегия развития ДООУ рассматривается как совокупность мер по его обновлению и предполагает построение нового модернизированного учреждения, включающего модель выпускника, модель педагога, модель детского сада, с учетом которых будут определены план действий и мероприятий (проектов) на 2016-2025 годы.

Модель выпускника ДООУ.

Период от рождения до поступления в школу является возрастом наиболее стремительного физического и психического развития ребенка, первоначального формирования физических и психических качеств, необходимых человеку в течение всей последующей жизни, качеств и свойств, делающих его человеком. Дошкольное образование призвано обеспечить создание основного фундамента развития ребенка - формирование базовой культуры его личности, что позволит ему успешно овладеть видами деятельности и областями знаний на других ступенях образования.

Выпускник детского сада должен владеть следующими *характеристиками*:

- здоровье - уменьшение количества простудных заболеваний, дней болезни на одно заболевание, снижение частоты проявлений хронических заболеваний, коррекция функциональных отклонений и отклонений в физическом развитии – положительная динамика;

- коммуникативная компетентность - умение общаться со взрослыми и сверстниками, владение средствами вербального и невербального выражения своих чувств, состояний, переживаний и настроений, желаний, умение понятными средствами выразить отношение к окружающим людям и их поступкам;

- физическая компетентность - осознание себя живым организмом, забота о своем здоровье, желание физического совершенствования с учетом возрастных и индивидуальных возможностей;

- интеллектуальная компетентность - овладение детьми разными способами решения поставленных задач, умение прогнозировать результат;

- креативность - отношение ребенка к окружающему миру, как к объекту преобразования и открытия, умение создавать новый продукт, который отличается оригинальностью, вариативностью;

- любознательность - исследовательский интерес ребенка;

- инициативность и самостоятельность - умение проявлять инициативу во всех видах детской деятельности, в ситуациях общения с детьми и взрослыми, добиваться результатов;

- ответственность - обязательство ребенка за проявление собственной личной инициативы;

- произвольность - соподчинение собственных мотивов и мотивов других детей, умение управлять своим поведением в соответствии с определенными сформированными у него представлениями, правилами и нормами.

Таким образом, при выпуске из ДОУ ребенок должен быть физически и психически здоровым, приспособленный к условиям окружающей социальной среды, эмоционально раскрепощенный, легко идущий на контакт со взрослыми и сверстниками, имеющий стремление к поддержанию здорового образа жизни, иметь развитый в соответствии с возрастом интеллект и творческий потенциал.

Модель педагога.

Личность может воспитать только личность. Поэтому, в современных условиях важное значение приобретает образ педагога ДОУ.

1. Профессионализм педагога:

- имеет необходимую педагогическую и психологическую подготовку;

- владеет основами необходимых знаний и умений согласно нормативным документам;

- свободно ориентируется в современных психолого-педагогических концепциях обучения, воспитания и здоровьесбережения, использует их как основу в своей педагогической деятельности;

- владеет умением планировать и оценивать уровень развития детей своей группы;

- умело использует элементарные средства диагностики и коррекции индивидуальных особенностей детей при реализации дифференцированного подхода;

- владеет педагогической техникой: речью, умением сконцентрировать внимание детей на решение педагогических задач, используя личностно-ориентированную модель взаимодействия с детьми;

- проявляет творчество и интерес к педагогической деятельности;

- умеет работать с техническими средствами обучения, видит перспективу применения информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе;

- стимулирует активность детей на занятии, их увлеченность познавательными и практическими заданиями, их потребность в самостоятельном добывании знаний, потребность к творческой переработке усвоенного материала; широко практикует активные формы обучения;

- реализует систему комплексного психолого-медико-педагогического сопровождения воспитанников и их родителей;

- владеет способами оптимизации образовательного процесса путем включения в него новых форм дошкольного образования, расширения перечня дополнительных

образовательных и оздоровительных услуг.

2. Проявление организационно-методических умений:

- использует в работе передовые педагогические технологии и новаторские методики;

- включает родителей в деятельность, направленную на создание условий, способствующих развитию, оздоровлению и воспитанию их детей; формирует у родителей позитивное отношение к овладению знаниями педагогики и психологии;

- владеет навыками анализа, прогнозирования и планирования своей деятельности.

3. Личностные качества педагога:

- четко представляет себе цели и задачи, стоящие перед современным образованием, стремится к максимальному личному вкладу в скорейшее осуществление прогрессивных преобразований;

- имеет четко выработанную жизненную позицию, не противоречащую моральным нормам общества;

- обладает развитой эмпатией: эмоциональной отзывчивостью на переживание ребенка, чуткостью, доброжелательностью, заботливостью; тактичностью;

- владеет педагогическим тактом, умеет сохранять личностное достоинство, не ущемляя самолюбие детей, их родителей, коллег по работе;

- обладает рефлексивными умениями: умением размышлять над причинами успехов и неудач, ошибок и затруднений в воспитании и обучении детей;

- креативен;

- воплощает идеи гуманизации педагогического процесса;

- развивает коммуникативно-адаптивные механизмы своей личности и личности ребенка с целью успешной интеграции в социуме.

Модель детского сада.

Перспективная модель ДОО предполагает:

- эффективную реализацию образовательной программы, обеспечивающей условия для развития способностей ребенка, приобщения его к основам здорового образа жизни, формирования базовых качеств социально ориентированной личности;

- обеспечение преемственности дошкольного образования и начальной ступени школьного образования, преемственности дошкольного, дополнительного и семейного образования;

- лично-ориентированную систему образования и коррекционной помощи, характеризующуюся мобильностью, гибкостью, вариативностью, индивидуализированностью подходов;

- расширение возможностей участников образовательных отношений в выработке, принятии и реализации правовых и управленческих решений относительно деятельности ДОО;

- обновленную нормативно-правовую, финансово-экономическую, материально-техническую и кадровую базу для обеспечения широкого развития новых форм дошкольного образования;

- четкое распределение и согласование компетенций и полномочий, функций и ответственности всех субъектов образовательного процесса;

- принципиально новую предметно-развивающую среду, в которой бы сами предметы, материалы, игрушки и пособия содержали бы элементы «обучения и развития»
- возможность самостоятельного поведения;

- высокую конкурентоспособность ДОО путем включения в педагогический процесс новых форм дошкольного образования, а также расширения сферы образовательных услуг, предоставляемых воспитанникам.

Такова модель будущего учреждения, в результате реализации программы развития.

5. План действий и мероприятий (проектов)

5.1. Проект № 1 «Успех каждого ребенка: развитие личности в разных видах деятельности».

Цель: Воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей, национально-культурных традиций с учетом региональных особенностей.

Задачи проекта:

1. Обеспечить всестороннее развитие каждого ребенка по направлениям образовательной деятельности:

- социально-коммуникативное развитие;
- познавательное развитие;
- речевое развитие;
- физическое развитие;
- художественно-эстетическое развитие;
- дополнительное образование.

2. Использовать современные образовательные технологии в зоне ближайшего развития, реализуя системно-деятельностный подход и принципы развивающего обучения.

3. Поддерживать эмоциональное благополучие каждого ребенка, признавая его индивидуальность, чувство собственного достоинства, образовательные потребности.

4. Обеспечивать доступность и качественное предоставление образовательных услуг посредством реализации программ в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования.

| № | Мероприятия | Сроки | Ответственные |
|------|--|-----------------|---------------------------------|
| 1. | Создание и реализация совместных детско-взрослых исследовательских проектов по пяти направлениям развития детей: | 2021-2025 | педагоги родители |
| 1.1. | социально-коммуникативное развитие; | | |
| 1.2. | познавательное развитие; | | |
| 1.3. | речевое развитие; | | |
| 1.4. | физическое развитие; | | |
| 1.5. | художественно-эстетическое развитие. | | |
| 2. | Организация образовательных проектов «Совёнок» и «Юный эрудит» с применением интерактивных приёмов изложения материала (создание видеороликов, лэпбуков, онлайн-викторин). | 2021-2025 | педагоги |
| 3. | Обновление педагогической информации: | | |
| 3.1 | использование электронных, интернет ресурсов (сайт ДОУ, группы ВКонтакте) | 1 раз в неделю | старший воспитатель педагоги |
| 3.2. | использование групповых информационных стендов | 1 раз в месяц | педагоги |
| 3.3. | проведение тематических консультаций | 1 раз в квартал | педагоги |
| 4. | Участие всех участников образовательных отношений в конкурсах, олимпиадах, социально-значимых акциях. | 2021-2025 | дети педагоги родители |
| 5. | Формирование и развитие социальных навыков общения у детей дошкольного возраста | 2021-2025 | педагоги родители |
| 6. | Развитие у обучающихся практико-ориентированных техник познавательной деятельности: моделирование, легоконструирование, экспериментальная деятельность | 2021-2025 | педагоги родители |
| 7. | Развитие у детей умения использовать вербальные и невербальные средства общения, владения диалогической и монологической речью. | 2021-2025 | педагоги родители |

| | | | |
|-------|---|--------------------------|---------------------------------|
| 8. | Обеспечение оптимального двигательного режима с использованием всех организованных форм: занятий, утренних гимнастик, бодрящих гимнастик, закаливания, подвижных игр и спортивных упражнений. Формирование стремления к здоровому образу жизни. | 2021-2025 | педагоги родители |
| 9. | Обучение основным выразительным средствам произведений искусства (музыки, хореографии, изобразительности, художественной литературы). | 2021-2025 | педагоги родители |
| 10. | Взаимодействие всех участников образовательных отношений по всестороннему развитию личности ребенка | 2021-2025 | дети педагоги родители |
| 11. | Дополнительное образование: | в течение учебного года | педагоги |
| 11.1. | выявление потребности в введении новых программ дополнительного образования; | май-август текущего года | старший воспитатель |
| 11.2. | создание условий для реализации доступного качественного дополнительного образования. | 2021-2025 | старший воспитатель педагоги |
| 12. | Совершенствование и актуализация рабочих программ образовательной деятельности. | август текущего года | старший воспитатель педагоги |

Прогнозируемые результаты (показатели) и индикаторы достижения:

| № п/п | Предполагаемые результаты (показатели) | Индикаторы |
|-------|--|---|
| 1. | Обеспечение доступности и качественного предоставления образовательных услуг | 100% удовлетворенность родителей качеством образовательной деятельности ДООУ |
| 2. | Уровень развития ребенка, его подготовки к школьному обучению. | Более 30% детей имеют высокий уровень развития. |
| 3. | Активное участие в образовательной деятельности родителей | Более 75 % родителей принимают активное участие в образовательной деятельности (в том числе проектной деятельности) |
| 4. | Снижение уровня заболеваемости | Среднегодовой показатель пропуска по болезни ниже муниципального и менее 20 дней |
| 5. | Активное участие обучающихся в проектной деятельности | 80% обучающихся принимают активное участие в проектной деятельности |
| 6. | Участие детей в городских, региональных и федеральных конкурсах, фестивалях, иных мероприятиях). | Более 50% детей участвуют в мероприятиях на различных уровнях |
| 7. | Рабочие программы образовательной деятельности составлены с учетом ежегодных особенностей функционирования и развития, с учетом принципов дифференциации и индивидуализации образовательного процесса. | 100% педагогических работников активно и профессионально составляют рабочую программу образовательной деятельности. |

Социальный эффект: всестороннее развитие личности ребенка, эмоциональное благополучие, создание ситуации успеха для каждого обучающегося.

5.2. Проект № 2 «Современный педагог: профессиональное развитие, переподготовка и повышение квалификации»

Цель: обеспечение качества дошкольного образования через профессиональное развитие, формирование компетенций, творческий потенциал педагогических работников в соответствии с Профессиональным стандартом.

Задачи проекта:

1. Повышать уровень профессионального мастерства педагогов посредством непрерывного повышения квалификации, переподготовки через различные формы поддержки и сопровождения.

2. Совершенствовать профессиональные знания и навыки, формировать компетенции в области цифровой образовательной среды.

3. Вовлекать педагогов в построение образовательного процесса с применением педагогических технологий (информационно-коммуникационных и проектных) на основе творческого сотрудничества детей и взрослых.

4. Создавать условия для профессионального развития педагогов через создание современной модели методической работы с педагогическими кадрами.

| № п/п | Мероприятия | Сроки | Ответственные |
|-------|---|-----------------------------|--|
| 1. | Разработка локальных нормативно-правовых актов, внесение в них изменений с учетом изменений действующего законодательства (приказы, положения, правила и др.) | 2021-2025 | заведующий |
| 2. | Разработка перспективного планирования повышения квалификации педагогов и аттестации педагогических кадров | сентябрь текущего года | старший воспитатель |
| 3. | Повышение квалификации, переподготовка, обучение на курсах, самообразование. | 2021-2025 | старший воспитатель педагоги |
| 4. | Аттестация педагогических работников | 2021-2025 (по графику) | старший воспитатель |
| 5. | Создание оптимальных условий для презентаций опыта педагогов и участия в профессиональных конкурсах методического мастерства на муниципальном, региональном, федеральном уровнях. | 2021-2025 | заведующий старший воспитатель педагоги |
| 6. | Составление отчетов по самообразованию педагогов как форме повышения профессиональной компетентности | май текущего года | старший воспитатель председатель Творческой группы |
| 7. | Разработка и внедрение проектов с использованием информационных технологий в дистанционном режиме | 2021-2025 | старший воспитатель педагоги |
| 8. | Комплексная оценка качества профессиональной деятельности педагогов | сентябрь, май учебного года | старший воспитатель экспертная комиссия |

Прогнозируемые результаты (показатели) и индикаторы достижения:

| № п/п | Предполагаемые результаты (показатели) | Индикаторы |
|-------|--|---|
| 1. | Обновление нормативно-правовой базы ДОУ. | 100% размещение и обновление нормативно-правовых документов на сайте ДОУ в установленные сроки. |
| 2. | Обучение на курсах повышения квалификации, переподготовка педагогических работников ДОУ. | 100% педагогических работников своевременно обучены на курсах повышения квалификации. |
| 3. | Аттестация педагогических работников. | 90% педагогов аттестованы на первую и высшую квалификационные категории. |
| 4. | Развитие навыков работы в дистанционном и онлайн-режиме. | 100% педагогов имеют навыки работы в дистанционном и онлайн-режиме. |
| 5. | Представление опыта работы педагогами на муниципальном, региональном, всероссийском и международном уровнях (семинары, конференции, педагогические чтения, публикации и т.д.). | До 90% педагогов участвуют в представлении и презентации опыта работы. |
| 6. | Отчеты по самообразованию педагогов. | 100% выполнение обучения по личному плану самообразования. |
| 7. | Повышение качества профессиональной деятельности педагогов | 50% педагогов с исследовательским уровнем профессионализма |

Социальный эффект: Повышение качества образования и имиджа ДОУ посредством профессионально компетентных и творческих педагогов.

5.3. Проект № 3 «Взаимодействие детского сада и семьи: социальная активность и партнерство»

Цель: тесное сотрудничество детского сада и семьи в образовательной деятельности посредством интерактивных форм взаимодействия.

Задачи проекта:

1. Оказывать психолого-педагогическую, методическую и консультативную помощь родителям (законным представителям) в вопросах воспитания и обучения детей.

2. Использовать эффективные технологии социального партнерства по управлению ДОУ через коллегиальные органы.

3. Активизировать участие родителей (законных представителей) в образовательном процессе посредством интерактивных форм, в том числе проектных технологий.

| № п/п | Мероприятия | Сроки | Ответственные |
|-------|--|------------------------------------|---|
| 1. | Разработка локальных актов, регламентирующих вопросы образовательной деятельности, и согласование их с родителями. | 2022-2024 | заведующий Родительский совет |
| 2. | Разработка плана мероприятий образовательной деятельности | август - сентябрь текущего года | старший воспитатель председатель Родительского совета |
| 3. | Внедрение интерактивных форм взаимодействия с семьей: тренинги, мастер-классы, акции, проекты, экскурсии выходного дня | 2021-2025 | педагоги родители |
| 4. | Обновление деятельности Клуба молодой семьи | 2021-2022 | руководитель Клуба молодой семьи |
| 5. | Использование социальных сетей в образовательном процессе. | 2021-2025 | старший воспитатель педагоги |
| 6. | Размещение и обновление информации, документов на официальном сайте ДОУ | 1 раз в неделю | администратор сайта |
| 7. | Анкетирование родителей «Удовлетворенность деятельностью ДОУ». | 1 раз в квартал | старший воспитатель |

Прогнозируемые результаты (показатели) и индикаторы достижения:

| № п/п | Предполагаемые результаты (показатели) | Индикаторы |
|-------|---|--|
| 1. | Активизация роли родителей в управлении образовательной деятельностью ДОУ. | Более 70% родителей участвуют в коллегиальном управлении деятельностью ДОУ. |
| 2. | Оказание психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям | Более 90% родителям предоставлена психолого-педагогическая, методическая и консультативная помощь по вопросам воспитания и обучения детей. |
| 3. | Повышение уровня педагогической компетентности родителей, участие в образовательном процессе. | Более 70% родителей принимают активное участие в образовательном процессе. |
| 4. | Использование социальных сетей, официального сайта для информирования и общения родителей | Не менее 70% родителей используют социальные сети (ВКонтакте, WhatsApp, электронная почта). |
| 5. | Удовлетворенность родителей образовательной деятельностью ДОУ | 100% родителей удовлетворены деятельностью ДОУ. |

Социальный эффект: Продуктивное взаимодействие детского сада и семьи в управлении ДОУ, активное вовлечение родителей в образовательный процесс.

5.4. Проект № 4 «Цифровая образовательная среда: модернизация содержания образования, ресурсное обеспечение»

Цель: создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность дошкольного образования, устойчивую конкурентоспособность ДОУ.

Задачи проекта:

1. Создавать и обогащать развивающую предметно-пространственную среду для полноценного проживания детьми дошкольного детства, их всестороннего и гармоничного развития.

2. Продолжить модернизацию образовательного пространства, внедрить модель цифровой образовательной среды.

3. Обеспечить количественный и качественный рост ресурсного потенциала ДОУ, обеспечивающего конкурентоспособность ДОУ.

| № п/п | Мероприятия | Сроки | Ответственные |
|-------|---|-----------|--|
| 1. | Организация современной развивающей предметно-пространственной среды в ДОУ в соответствии с ФГОС дошкольного образования. | 2021-2025 | заведующий, старший воспитатель, педагоги родители |
| 2. | Внедрение модели цифровой образовательной среды. | 2021-2025 | заведующий, старший воспитатель, педагоги |
| 3. | Модернизация образовательного пространства, обеспечивающая ситуацию успеха для каждого ребенка | 2021-2025 | заведующий, старший воспитатель, педагоги родители |
| 4. | Ресурсное обеспечение ДОУ, способствующее эффективности образовательной деятельности и конкурентоспособности ДОУ. | 2021-2025 | заведующий, старший воспитатель, педагоги |

Прогнозируемые результаты (показатели) и индикаторы достижения:

| № п/п | Предполагаемые результаты (показатели) | Индикаторы |
|-------|--|--|
| 1. | Модернизация образовательного пространства, создание современных комфортных и безопасных условий для всестороннего развития и обучения детей. | Соответствие /несоответствие развивающей предметно-пространственной среды ФГОС дошкольного образования. |
| 2. | Внедрение модели цифровой образовательной среды в ДОУ (информационно-коммуникационные технологии, электронный документооборот, электронная почта, официальный сайт, мультимедийные технологии, электронные образовательные ресурсы). | Соответствие /несоответствие организации и эффективного использования цифровой образовательной среды как условия ФГОС дошкольного образования. |
| 3. | Повышение конкурентоспособности и имиджа ДОУ, увеличение контингента обучающихся. | Формирование положительного имиджа ДОУ, увеличение на 10% контингента обучающихся. |

Социальный эффект: современная цифровая образовательная среда будет способствовать повышению качества дошкольного образования и привлекательности ДОУ в условиях усиливающейся конкуренции дошкольных образовательных учреждений города Вологды.

6. Перечень целевых индикаторов и показателей программы

Реализация Программы развития на 2021-2025 годы характеризуется перечнем целевых индикаторов и показателей.

| № п/п | Показатели | Единица измерения | Текущее значение индикатора 2021 г. | Целевое значение индикаторов | | | |
|-------|--|-------------------|-------------------------------------|------------------------------|---------|---------|---------|
| | | | | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | 2025 г. |
| 1. | «Успех каждого ребенка: развитие личности в разных видах деятельности» | | | | | | |
| 1.1. | Обеспечение доступности и качественного предоставления образовательных услуг | % | 90 | 94 | 96 | 98 | 100 |
| 1.2. | Уровень развития ребенка, его подготовки к школьному обучению. | % | 25 | 27 | 30 | 32 | 35 |
| 1.3. | Активное участие в образовательной деятельности родителей | % | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 |
| 1.4. | Снижение уровня заболеваемости | д/день | 17,9 | 17,6 | 17,4 | 17,2 | 17 |
| 1.5. | Активное участие обучающихся в проектной деятельности | % | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 |
| 1.6. | Участие детей в городских, региональных и федеральных конкурсах, фестивалях, иных мероприятиях). | % | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 |
| 1.7. | Рабочие программы образовательной деятельности составлены с учетом ежегодных особенностей функционирования и развития, с учетом принципов дифференциации и индивидуализации образовательного процесса. | % | 84 | 88 | 92 | 96 | 100 |
| 2. | «Современный педагог: профессиональное развитие, переподготовка и повышение квалификации» | | | | | | |
| 2.1. | Обновление нормативно-правовой базы ДОУ | % | 90 | 93 | 95 | 98 | 100 |
| 2.2. | Обучение на курсах повышения квалификации, переподготовка педагогов | % | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2.3. | Аттестация педагогических работников. | % | 80 | 82 | 84 | 86 | 90 |
| 2.4. | Развитие навыков работы в дистанционном и онлайн-режиме. | % | 68 | 76 | 84 | 92 | 100 |
| 2.5. | Представление опыта работы педагогами на муниципальном, региональном, всероссийском и международном уровнях (семинары, конференции, педагогические чтения, публикации). | % | 74 | 78 | 82 | 86 | 90 |
| 2.6. | Отчеты по самообразованию педагогов. | % | 80 | 85 | 90 | 95 | 100 |
| 2.7. | Повышение качества профессиональной деятельности педагогов | % | 33 | 37 | 41 | 45 | 50 |

| № п/п | Показатели | Единица измерения | Текущее значение индикатора 2021 г. | Целевое значение индикаторов | | | |
|-------|--|------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|------------------------|------------------------|--------------|
| | | | | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | 2025 г. |
| 3. | «Взаимодействие детского сада и семьи: социальная активность и партнерство» | | | | | | |
| 3.1. | Активизация роли родителей в управлении образовательной деятельностью ДОУ. | % | 55 | 60 | 65 | 70 | 75 |
| 3.2. | Оказание психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям | % | 75 | 80 | 85 | 90 | 95 |
| 3.3. | Повышение уровня педагогической компетентности родителей, участие в образовательном процессе. | % | 65 | 67 | 69 | 72 | 75 |
| 3.4. | Использование социальных сетей, официального сайта для информирования и общения родителей | % | 60 | 63 | 65 | 68 | 70 |
| 3.5. | Удовлетворенность родителей образовательной деятельностью ДОУ | % | 95 | 96 | 97 | 98 | 100 |
| 4. | «Цифровая образовательная среда: модернизация содержания образования, ресурсное обеспечение» | | | | | | |
| 4.1. | Модернизация образовательного пространства, создание современных комфортных и безопасных условий для всестороннего развития и обучения детей. | Соответствие /несоответствие | Частичное соответствие | Частичное соответствие | Частичное соответствие | Соответствие | Соответствие |
| 4.2. | Внедрение модели цифровой образовательной среды в ДОУ (информационно-коммуникационные технологии, электронный документооборот, электронная почта, официальный сайт, мультимедийные технологии, электронные образовательные ресурсы). | Соответствие /несоответствие | Частичное соответствие | Частичное соответствие | Частичное соответствие | Частичное соответствие | Соответствие |
| 4.3. | Повышение конкурентоспособности и имиджа ДОУ, увеличение контингента обучающихся. | % | 0 (275 детей) | 2 | 5 | 7 | 10 |

7. Ожидаемые результаты, потенциальные риски (угрозы) и их предупреждение

Реализации Программы развития должна обеспечить:

- условия для достижения относительно высокого уровня дошкольного образования в соответствии с ФГОС дошкольного образования;
- повышение эффективности системы работы по обеспечению безопасности, сохранению и укреплению здоровья участников образовательных отношений;
- условия, способствующие профессиональному развитию, формированию компетенций педагогов с учетом Профессионального стандарта;
- использование эффективных технологий социального партнерства, взаимодействия детского сада и семьи в управлении ДОУ;

- создание цифровой образовательной среды, направленной на ресурсное обеспечение и устойчивую конкурентоспособность ДООУ.

Исходя из приоритетов и основных направлений реализации Программы развития, определены **ожидаемые результаты**:

1. На уровне воспитанников.

В идеальном приближении духовно-нравственная, психически и физически здоровая, социально активная и ответственная личность, способная управлять своими потребностями и мышлением.

Имеется положительная динамика состояния физического и психического здоровья детей; снижение заболеваемости воспитанников. У детей сформирована привычка к здоровому образу жизни.

Обеспечение успешности ребенка в разных видах деятельности. Достижение высоких результатов освоения воспитанниками образовательных программ; развитый в соответствии с возрастом интеллект и творческий потенциал.

Сформирована базовая культура личности, что позволит ребенку успешно овладевать видами деятельности и областями знаний на других ступенях образования.

Обеспечены доступность и качественное предоставление образовательных услуг в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования.

2. На уровне педагогов.

В системе обеспечено профессиональное развитие, повышение квалификации и переподготовка педагогических кадров.

У педагогов сформированы компетенции в области цифровой образовательной среды; они обладают необходимыми профессиональными знаниями и навыками.

Созданы условия для успешной реализации в образовательном процессе новых педагогических технологий (информационно-коммуникационных и проектных).

Осуществление комплексной оценки профессиональной деятельности педагогов способствует качеству образовательной деятельности и повышению имиджа ДООУ.

3. На уровне родителей.

Сотрудничество детского сада и семьи осуществляется посредством интерактивных форм взаимодействия.

Родителям своевременно оказывается психолого-педагогическая, методическая и консультативная помощь по вопросам дошкольного образования.

Обеспечено право непосредственного участия родителей в образовательном процессе и управлении ДООУ.

Повысилось качество образовательного процесса, построенного на принципах взаимоуважения, сотрудничества и партнерства между участниками образовательных отношений.

4. На уровне ДООУ.

Обновлена нормативно-правовая, финансово-экономическая, материально-техническая и кадровая база ДООУ, обеспечивающая качество дошкольного образования.

Ресурсный потенциал имеет количественный и качественный рост, обеспечивает устойчивую конкурентоспособность ДООУ.

Модернизировано образовательное пространство ДООУ, создана современная и безопасная цифровая образовательная среда.

Эффективная система управления обеспечивает развитие ДООУ как открытой современной образовательной организации, максимально удовлетворяющей социальный заказ.

Реализация Программы развития связана с различными рисками, обусловленными как внутренними факторами и зависящими от ответственных исполнителей и участников программы, так и относящимися к внешним факторам (риски изменения законодательства,

социально-экономические риски и риски финансового обеспечения). Таким образом, содержание Программы развития порождает ряд рисков при ее реализации, управление которыми входит в систему управления программой.

Потенциальные риски (угрозы) и их предупреждение

| № п/п | Возможные угрозы и риски | Возможные пути устранения угроз и рисков |
|-------|--|---|
| 1. | Внутренние риски | |
| 1.1. | <i>Нормативно-правовые риски</i> связаны с возможным возникновением пробелов в правовом регулировании реализации деятельности ДООУ, относимых к полномочиям федеральных и региональных органов государственной власти. | Совершенствование нормативно-правового регулирования деятельности ДООУ. Научно-методическая поддержка и информационное сопровождение реализации программы. Повышение профессиональной компетентности педагогических и руководящих кадров. |
| 1.2. | <i>Организационно-управленческие риски</i> связаны с недостаточной проработанностью механизмов управления реализацией программы, организацией деятельности ДООУ; несвоевременное принятие управленческих решений по реализации программы. | Оперативное реагирование на выявленные недостатки, назначение ответственных исполнителей. Стратегическое планирование и прогнозирование условий деятельности ДООУ, контроль их исполнения. Взаимосвязь планирования, реализации, мониторинга, уточнения и корректировки Программы развития. Организация партнерского взаимодействия и коллегиального управления. |
| 1.3. | <i>Финансово-экономические риски</i> связаны с снижением объемов предусмотренных бюджетных средств, недостатком внебюджетных источников; недостижение заявленных результатов. | Аналитическое и прогностическое сопровождение. Мониторинг и своевременная корректировка и перераспределение объемов средств (финансирования) мероприятий программы. Изыскание резервных и дополнительных источников финансирования, в том числе внебюджетных средств. Внесение изменений в программу, пересмотр целевых значений индикаторов и показателей. |
| 1.4. | <i>Социальные риски</i> связаны с снижением или отсутствием поддержки реализации программы со стороны участников образовательных отношений, социальных партнеров. | Разъяснение целей, задач и приоритетных направлений Программы развития ДООУ. Формирование позитивного отношения общественного мнения к деятельности ДООУ в части ее развития. Публичное освещение хода и результатов реализации программы. |
| 1.5. | <i>Кадровые риски:</i> некомпетентность и (или) недобросовестность сотрудников, человеческий фактор (индивидуальные особенности), что может привести к невыполнению ряда мероприятий программы. | Выявление рабочих проблем, негативно влияющих на реализацию Программы развития, анализ факторов и разработка мер по их устранению. Повышение квалификации и ответственности персонала в соответствии с Профстандартом. Координация деятельности участников программы ответственными исполнителями. Использование личностно-ориентированных и индивидуализированных моделей управления кадрами. |
| 2. | Внешние риски | |
| 2.1. | Изменение федерального и регионального законодательства в сфере экономики и образования и следствие этого - невозможность реализации ряда мероприятий программы. | Осуществление мониторинга изменений федерального и регионального законодательства с оценкой возможных последствий. Актуализация локальных нормативно-правовых актов по реализации программы. |
| 2.2. | Ухудшение общей экономической ситуации в Российской Федерации, которая оказывает влияние на социально-экономическое развитие муниципального образования «Город Вологда», что в последствии может привести к ухудшению показателей деятельности ДООУ, недостижение запланированных результатов программы. | Изучение и анализ социально-экономической ситуации в муниципальном образовании «Город Вологда» для последующей оценки возможных последствий при реализации программы. Своевременная актуализация программы. Принятие мер по минимизации возможных рисков в ходе оперативного управления реализацией программы. |

8. Ресурсное обеспечение реализации программы

Для успешной реализации Программы развития, воплощения поставленных задач и разработанных мероприятий (проектов) на период 2021-2025 годов определены следующие необходимые **ресурсы**:

1. *Нормативно-правовое обеспечение:*

- перечень законодательных федеральных и региональных актов, регламентирующих вопросы труда и образования;
- формирование пакета нормативно-правовых документов и локальных актов, регламентирующих деятельность ДООУ;
- составление и утверждение планов, программ инновационной направленности.

2. *Кадровое обеспечение:*

- комплектование ДООУ высококвалифицированными педагогами и сотрудниками;
- обеспечение в системе повышения квалификации, переподготовки, обучения педагогических и руководящих кадров;
- создание оптимальных условий для повышения качества профессиональной деятельности работников.

3. *Организационно-управленческое обеспечение:*

- организация эффективного управления реализацией программы посредством интерактивных форм взаимодействия детского сада и семьи;
- реализация идеи обновления образовательного процесса через использование инновационных технологий, форм и методов организации деятельности ДООУ;
- активизация роли коллегиальных органов управления ДООУ;
- проведение организационных мероприятий, направленных на повышение имиджа и устойчивой конкурентоспособности ДООУ.

4. *Программно-методическое обеспечение:*

- обновление содержания методической работы (научно-теоретическая, научно-практическая, аналитическая, диагностико-прогностическая деятельность);
- обеспечение образовательного процесса программами, рекомендуемой методической литературой в полном объеме;
- обновление учебно-методического комплекса (набор образовательных, методических, учебно-дидактических материалов, пособий и т.д.);
- наличие учебного плана, составленного в соответствии с реализуемой образовательной программой.

5. *Финансовое обеспечение:*

- бюджетные средства;
- внебюджетные источники финансирования.

6. *Материально-техническое обеспечение:*

- оснащение учебных помещений в соответствии с требованиями реализуемых программ, санитарных правил;
- приобретение необходимого оборудования для создания безопасной цифровой образовательной среды;
- приобретение дидактического, игрового и спортивного оборудования, пособий в достаточном объеме для реализации образовательного процесса;
- полифункциональное использование помещений ДООУ.

7. *Информационное обеспечение:*

- информирование о ходе реализации программы, характере преобразований в ДООУ через различные источники: официальный сайт, ВКонтакте, WhatsApp, электронная почта, информационные стенды;
- совершенствование содержания официального сайта ДООУ.

9. Контроль и управление программой

Координация управления, контроля за реализацией и выполнением Программы развития включает следующие мероприятия:

- осуществление тематического, текущего, оперативного и предупредительного контроля за деятельностью ответственных лиц и участников программы;
- проведение комплексной оценки качества профессиональной деятельности педагогов;
- анализ хода выполнения стратегического плана действий, реализации проектов, своевременное внесение корректив;
- осуществление информационного обеспечения, нормативно-правового и организационно-методического сопровождения реализации программы;
- консультационная поддержка участников образовательных отношений;
- консолидация усилий и эффективное взаимодействие детского сада и семьи в объективной оценке деятельности ДОУ;
- ежегодное подведение итогов поэтапного выполнения программы на заседаниях, собраниях коллегиальных органов управления с выработкой предложений, способствующих достижению качества деятельности ДОУ.

Непосредственное руководство реализацией Программы развития осуществляет администрация ДОУ.

10. Методика оценки эффективности программы

Система контроля и оценка эффективности выполнения Программы развития предполагает оценивание условий реализации мероприятий (проектов), способствует открытости образовательных отношений, использует единые инструменты как для самоанализа, так и для внешнего оценивания.

| Критерии | Субъекты оценки | Вид и периодичность контроля | Методы оценки |
|--|---|--|---|
| Соблюдение в ДОУ законодательства РФ в области труда и образования | Администрация ДОУ | Раз в год, итоговый | Анализ планов, локальных актов, наблюдение |
| Организационно-педагогические условия работы | Самооценка педагогов Уполномоченные должностные лица Администрация ДОУ Родительская общественность | Текущий - раз в полугодие | Анализ среды, наблюдение, опросы |
| Обновление содержания образовательного процесса | Администрация ДОУ Уполномоченные должностные лица Самооценка педагогов Родительская общественность | Текущий - раз в полугодие, Итоговый - раз в год | Анализ планов, наблюдение беседы, социологические опросы, анкетирование |
| Освоение инновационных приемов и методов, компетенций | Администрация ДОУ Уполномоченные должностные лица Самооценка педагогов | Текущий - раз в полугодие, Итоговый - раз в год | Наблюдение, беседы, социологические опросы, оценка деятельности |
| Соблюдение и выполнение требований положений законодательных и локальных актов | Администрация ДОУ Уполномоченные должностные лица Самооценка педагогов Родительская общественность | Текущий - раз в полугодие, Итоговый - раз в год | Диагностический инструментарий, наблюдение, оценка деятельности |

| | | | |
|--|---|---------------------|--|
| Рост профессионального мастерства педагога как результат повышения квалификации, переподготовки, самообразования | Администрация ДОУ Самооценка педагогов | Текущий - раз в год | Анализ планов, наблюдение беседы, социологические опросы, оценка результатов |
|--|---|---------------------|--|

Информация, полученная в результате контрольных мероприятий, является основой для изучения состояния и тенденций развития, объективной оценки ситуации и корректировки в целях обеспечения результата – повышения качества образовательной деятельности ДОУ.

Отчеты о ходе реализации программы развития и полученных результатах доводятся до всех участников образовательных отношений на Педагогическом совете, общих собраниях работников, Родительском совете, других органах коллегиального управления.

Заключение

Программа развития является документом стратегического планирования деятельности ДОУ.

Настоящая Программа развития:

- определяет цель, задачи, приоритеты и направления развития ДОУ, согласованные с целями и приоритетами дошкольного образования, социально-экономического развития, определенными законодательными актами, нормативными документами Российской Федерации, Вологодской области;

- является основой для развития взаимодействия участников образовательных отношений, обеспечивает согласованность их действий на 2021-2025 годы.

Реализация Программы развития будет осуществляться в соответствии с планом действий и мероприятий (проектов).

Список литературы

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями).
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (сроки реализации 2018-2025 годы).
3. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
4. Национальный проект «Образование», утвержденный президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 03.09.2018 № 10 (сроки реализации 01.01.2019-31.12.2024).
5. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года», утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 года № 996-р.
6. СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи», утвержденные постановлением Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 29 сентября 2020 года № 28.
7. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 31.07.2020 № 373 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования».
8. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.10.2013 № 1155 «Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования».
9. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.10.2013 № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в дошкольном, начальном общем, основном общем, среднем общем образовании) (воспитатель, учитель)».
10. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 15.05.2020 № 236 «Об утверждении Порядка приема на обучение по образовательным программам дошкольного образования».
11. Приказ Рособнадзора от 14.08.2020 № 831 «Об утверждении Требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации».
12. Постановление Правительства Вологодской области от 17 октября 2016 года № 920 «О стратегии социально-экономического развития Вологодской области на период до 2030 года».
13. Постановление Правительства Вологодской области от 28 января 2019 года № 74 «Об утверждении государственной программы «Развитие образования Вологодской области на 2021-2025 годы».
14. Баранова В.Н., Белоусова Р.Ю., Дурнова И.Н. Информатизация дошкольной образовательной организации: управленческие и педагогические аспекты. – М.: ТЦ Сфера, 2016. – 128 с.
15. Белая К.Ю. Программы и планы в ДОО. Технология разработки в соответствии с ФГОС ДО. – М.: ТЦ Сфера, 2014. – 128 с. – (Управление детским садом).
16. Белоусова Р.Ю., Новоселова А.Н., Подоплелова Н.М. Управление ДОО в условиях нового законодательства: Учеб.-метод. пособие. – М.: ТЦ Сфера, 2016. – 128 с.
17. Букина И.А. Внутренняя система оценки качества образования в ДОО //Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2020. – № 1. – С. 18-28.
18. Давыдова О.И., Богославец Л.Г. Определение целей деятельности и миссии ДОО //Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2015. – № 1. – С. 16-22.
19. Осипова О.П., Галицина А.И. Условия повышения конкурентоспособности ДОО в условиях региональной системы образования //Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2020. – №4. – С. 25-32.
20. Пастюк О.В. Менеджмент в дошкольной образовательной организации. – М.: ТЦ Сфера, 2019. – 112 с.
21. Погодина Г.А. Детский сад: качество управления и образования /сост. И ред. А.С. Русаков. – М.: ТЦ Сфера, СПб: Образовательные проекты, 2018. – 128 с.
22. Программа развития и основная образовательная программа: Стратегия и тактика проектирования в условиях реализации ФГОС / Под общ. ред. Проф. Р.Г.Чураковой. – М.: Академкнига/Учебник, 2013. – 104 с. – (Сер. «Библиотека руководителя и методиста. Введение ФГОС»).
23. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Дошкольная образовательная организация: управление по результатам. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ТЦ Сфера, 2018. – 128 с.

