

**Согласовано:**  
Начальник  
Управления образования  
Администрации города  
Ессентуки  
  
Данилов А.Н.

**Принято:**  
на педагогическом совете  
МБДОУ ЦРР  
№ 5 «Умка»  
Протокол № 3  
от «28» января 2021 г.



**Утверждено:**  
Заведующий МБДОУ ЦРР  
№ 5 «Умка»  
Е.Д. Баскова  
Приказ № 15-м  
от «28» января 2021 г.

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО ДОШКОЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ЦЕНТРА РАЗВИТИЯ РЕБЕНКА  
ДЕТСКОГО САДА № 5 «УМКА»  
НА ПЕРИОД  
2021 – 2025 года**

Город Ессентуки

## **СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. Паспорт Программы развития образовательного учреждения.....	4
2. Информационная справка о ДОУ .....	8
3. Блок аналитического и прогностического обоснования Программы .....	10
4.Концепция будущего состояния дошкольного учреждения как системы.....	25
5. Стратегия и тактика перехода учреждения в новое состояние .....	29
6.Ожидаемые результаты и критерии эффективности реализации Программы.....	34
7. Список литературы.....	34

## **ВВЕДЕНИЕ**

Целевыми установками образовательной политики государства на современном этапе стало осуществление комплекса мероприятий, направленных на повышение качества образовательных услуг, рост профессиональной компетентности педагогов в соответствии с профессиональным стандартом педагога ДОУ. Эффективное решение этих задач возможно только в учреждении, готовом работать в инновационном режиме, конкурентоспособном в современной системе дошкольного и школьного образования.

Программу развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения центра развития ребенка - детского сада № 5 «Умка» (далее МБДОУ ЦРР № 5 «Умка») мы рассматриваем как модель совместной деятельности всех участников образовательного процесса. Разработанная нами Программа развития определяет исходное состояние МБДОУ ЦРР № 5 «Умка», образ желаемого будущего, выраженного концепцией, и последовательность действий по переводу МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» от настоящего к будущему.

Программа развития, как модель, отражает перспективы развития детского сада, выбор конкретных управленческих решений и обеспечение поэтапного достижения поставленных целей.

Актуальность и значимость Программы развития ориентирована на реализацию нового подхода к управлению образовательным учреждением, состоящим в удовлетворения социального заказа, исходя из сложившихся условий. Становится объективным появление новой модели дошкольного образовательного учреждения, пересмотр управления системой образования, в образовательном процессе, в научно-методической, опытно-экспериментальной деятельности дошкольного учреждения.

Программа создана с учетом запросов родителей и социума на дошкольное образование воспитанников в МБДОУ ЦРР № 5 «Умка». Мониторинг запросов родителей в сфере образования показал, что родители предпочтение отдают программам подготовки детей к школьному обучению, формированию универсальных учебных действий и личностных качеств у детей. Поэтому программы отражает в своих целях и планируемых действиях не только сегодняшние, но и будущие требования к дошкольному учреждению, т. е. способность программы соответствовать изменяющимся требованиями и условиям, в которых она будет реализовываться. Разрабатывая пути обновления педагогического процесса, учитывались интересы детей и профессиональные возможности педагогов.

В целом Программа развития несет инновационный характер и направлена на развитие, а не только функционирование образовательного учреждения.

**Статус Программы развития:** нормативный стратегический документ дошкольного образовательного учреждения, в котором отражаются цель и комплекс мероприятий, направленных на решение задач при переходе в инновационный режим жизнедеятельности и принявший за основу программно-целевую идеологию развития.

**Назначение Программы развития:** быть средством интеграции и мобилизации всего коллектива дошкольного образовательного учреждения на достижение целей развития, перехода на более качественный уровень образовательной деятельности.

**Сроки реализации программы:** 2021 - 2025 годы.

## 1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

<b>Наименование Программы</b>	Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение центр развития ребенка - детский сад № 5 «Умка» (далее – Учреждение), является некоммерческой организацией, создано в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Учреждение является бюджетным. Полное официальное наименование: Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение центр развития ребенка - детский сад № 5 «Умка» город Ессентуки. Сокращенное наименование: МБДОУ ЦРР № 5 «Умка». Детский сад реализует основную образовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности. Учредителем, является Управление образования Администрации города Ессентуки. Регистрационный номер лицензии 6250, Серия лицензии 26Л01
<b>Разработчики Программы</b>	Творческая группа педагогов, родительская общественность, администрация МБДОУ, представители различных социальных институтов.
<b>Исполнители Программы</b>	- педагогический коллектив ДОУ; - родители воспитанников; - социальные партнеры.
<b>Теоретические основы разработки Программы</b>	- соответствие целей, задач, этапов, мероприятий и механизмов реализации программы концептуальным и нормативным основаниям модернизации современного образования и дошкольного образования, в частности; - рамочный подход к разработке программы, предполагающий определение целей, целевых показателей и базовых программных мероприятий, которые будут при необходимости конкретизированы и дополнены по результатам анализа реализации каждого этапа программы, а также при ежегодном определении структуры и объема финансирования мероприятий программы; - проектный характер, обеспечивающий единство, целостность и преемственность образовательного пространства в рамках отдельного учреждения, муниципалитета и региона, в целом, позволяющий учесть противоречия и недостатки существующей системы образования, выделить в ней управляющие и диагностирующие механизмы и определить условия оптимального функционирования воспитательно-образовательного процесса образовательного учреждения.
<b>Кем принята Программа</b>	Педагогическим советом МБДОУ ЦРР № 5 «Умка», протокол № 3 от 28.01.2021 г.

<b>С кем согласована Программа</b>	Управление образованием администрации города Ессентуки
<b>Цели и задачи Программы</b>	<p><b>Цель:</b> построение инновационной модели образовательного пространства дошкольного образовательного учреждения, обеспечивающей доступность и новое качество образования.</p> <p><b>Стратегические цели программы:</b></p> <p>Создание новых мест за счет развития вариативных форм дошкольного образования;</p> <p>Создание безопасной и здоровьесберегающей среды для всех;</p> <p>Кооперация с учреждениями здравоохранения, спорта;</p> <p>Использование инфраструктуры города и природных особенностей региона КМВ для обучения и развития детей.</p> <p><b>Тактические цели развития учреждения:</b></p> <p>Повышение квалификации управленческого персонала, модернизация систем управления образовательной, инновационной и финансово-экономической деятельности учреждения;</p> <p>Дистанционное консультирование семей, имеющих детей с ОВЗ, обеспечение доступности дошкольного образования, равных стартовых возможностей каждому ребенку дошкольного возраста с учетом потребностей и возможностей социума;</p> <p>Современная предметно-развивающая среда, игровое и учебное оборудование в соответствии со стандартом;</p> <p>Вознаграждение за качество и результативность работы, конкурсы воспитателей;</p> <p>Разработка и апробация информационных технологий для развития детей;</p> <p>Здоровьесберегающие технологии обучения и воспитания;</p> <p>Система мониторинга здоровья детей;</p> <p>Информирование и обратная связь с родителями (сайты);</p> <p>Развитие родительской компетентности (портал)</p> <p><b>Задачи:</b></p> <p>Активное использование интерактивных технологий в образовательном процессе.</p> <p>Увеличение числа педагогов (до 90%), имеющих первую или высшую категорию.</p> <p>Участие педагогического коллектива в распространении опыта на муниципальном, региональном, федеральном уровне.</p> <p>Увеличение числа социальных партнеров.</p> <p>Построение развивающей предметно-пространственной среды в соответствии с ФГОС ДО, которая способствует полноценному физическому и психическому развитию детей.</p> <p>Создание условий для совершенствования здоровьесберегающей деятельности учреждения.</p> <p>Создание инновационной модели управления МБДОУ открытой системы социально-творческих инициатив на принципах социального партнерства</p>
<b>Приоритетные направления Программы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- содействие становлению инновационной модели образовательного пространства дошкольного образовательного учреждения, обеспечивающей доступность и новое качество образования;</li> <li>- повышение профессиональной компетентности педагогов для реализации ФГОС ДО;</li> <li>- создание условий для поддержания и развития здоровьесберегающей образовательной среды;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- введение новых форм работы с семьёй;</li> <li>- усовершенствование материально-технического и программного обеспечения;</li> <li>- развитие партнёрского взаимодействия с учреждениями социума.</li> </ul>
<b>Срок действия программы</b>	Программа будет реализована в 2021-2025 годы
<b>Этапы реализации Программы</b>	<p>Программа будет реализована в период с 01.02.2021 по 31.12.2025 гг.</p> <p>Программа будет реализована в три этапа:</p> <p>I этап – 2021-2022 гг. - организационно-подготовительный этап (создание условий для реализации программы):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработка документации для успешной реализации мероприятий в соответствии с Программой развития;</li> <li>- создание условий (кадровых, материально- технических и т.д.) для успешной реализации мероприятий в соответствии с Программой развития;</li> <li>- начало реализации мероприятий, направленных на создание интегрированной модели развивающего образовательного пространства</li> </ul> <p>II этап – 2022-2024 гг. – коррекционно-развивающий этап (работа по преобразованию существующей системы):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- апробирование модели, обновление содержания, организационных форм, педагогических технологий;</li> <li>- постепенная реализация мероприятий в соответствии с Программой развития;</li> <li>- периодический контроль реализации мероприятий в соответствии с Программой развития; - коррекция мероприятий.</li> </ul> <p>III этап – 2024-2025 гг.- аналитико-информационный этап (мониторинг эффективности реализации программы, аналитическая оценка качественных и количественных изменений, произошедших в учреждении):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализация мероприятий, направленных на практическое внедрение и распространение полученных результатов;</li> <li>- анализ достижения цели и решения задач, обозначенных в Программе развития.</li> </ul>
<b>Структура Программы</b>	<p>Введение</p> <p>2. Паспорт Программы развития образовательного учреждения</p> <p>3. Информационная справка о ДОУ</p> <p>4. Блок аналитического и прогностического обоснования Программы</p> <p>5. Концепция будущего состояния дошкольного учреждения как системы</p> <p>6. Стратегия и тактика перехода учреждения в новое состояние</p>
<b>Ресурсное обеспечение Программы</b>	<p><b>Кадры:</b> В МБДОУ работает 20 педагога, из них 17 воспитателей, 1 педагог-психолог, 1 учитель-логопед, 1 музыкальный руководитель</p> <p><b>Научно-методическое обеспечение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- учебно-методический комплекс к инновационной образовательной программе дошкольного образования «От рождения до школы»;</li> <li>- наглядно-демонстрационные материалы;</li> <li>- ИКТ;</li> </ul> <p><b>Материально-техническое обеспечение:</b> В МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» имеются: 8 групповых помещений: 8 групп общеразвивающей направленности; 1 музыкальный зал;</p>

	<p>1 спортивный зал;      1 бассейн;      1 кабинет учителя-логопеда;      1 кабинет педагога-психолога;      медицинский кабинет, процедурный кабинет, изолятор;      спортивная площадка;      кабинет заведующего;      методический кабинет;      пищеблок;      прачечная;</p> <p>Участок детского сада озеленён. На территории оборудованы 8 детских площадок с игровым оборудованием, спортивная площадка со спортивным комплексом, бревнами для ходьбы, цветники.</p> <p>Проектная мощность детского сада – 8 групп. Фактическая мощность — 8 групп, дети с 1,5 до 7 лет.</p>
<b><i>Нормативно—правовые основания для разработки Программы</i></b>	<p>Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в РФ»;</p> <p>Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 № 1642 Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (сроки реализации 2018-2025)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 в части решения задач и достижения стратегических целей по направлению «Образование».</li> <li>- Национальный проект «Образование», утвержден президиумом Совета при президенте РФ (протокол от 03.09.2018 №10)</li> <li>- Региональные проекты Ставропольского края по реализации Национального проекта «Образование»</li> <li>- Проект Программы развития образования в Ставропольском крае до 2025 года.</li> <li>- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.08.2013 № 1014 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам дошкольного образования»;</li> <li>- Санитарно-эпидемиологическими правилами и нормативами СанПиН 2.4.3648 - 20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи», от 28.09.2020 г.;</li> <li>- Приказ Министерства образования и науки РФ от 17.10.2013 № 1155 «Об утверждении Федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного образования»;</li> <li>- Приказ Минпросвещения России от 09.11.2018 г. № 196 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам»;</li> </ul>

## **2. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА О ДОУ**

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение центр развития ребенка - детский сад № 5 «Умка» города Ессентуки открыто 2019 года и расположено по адресу: 357623, город Ессентуки, ул. Просторная, дом 34, тел/факс 8(87934) 58285

Электронный адрес: [doyumka5@yandex.ru](mailto:doyumka5@yandex.ru)

Официальный сайт: <https://umka5.ru/>

Отдельно стоящее типовое двухэтажное здание, имеет развитую систему коммуникаций, общая площадь по зданию 3263 кв.м.

Год постройки – 2019 г. Реконструкции и капитального ремонта не требует.

### **Учредитель детского сада**

Учредителем является Управление образования Администрации города Ессентуки.

**Общий режим работы** – 12 часов (с 07.00 до 19.00), выходные дни – суббота и воскресенье, праздничные дни.

**Заведующий** – Баскова Елена Дмитриевна.

Заместитель заведующего по учебно-воспитательной работе – Гарбузова Александра Николаевна.

Заместитель заведующего по административно-хозяйственной работе – Писарев Евгений Иванович.

В МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» имеются:

8 групповых помещений: 8 групп общеразвивающей направленности;

1 музыкальный зал;

1 спортивный зал;

1 бассейн;

1 кабинет учителя-логопеда;

1 кабинет педагога-психолога;

медицинский кабинет, процедурный кабинет, изолятор;

спортивная площадка;

8 групповых площадок;

кабинет заведующего;

методический кабинет;

пищеблок;

прачечная.

Количество сотрудников в детском саду по штатному расписанию – 59 единиц, из них 22 педагога. МБДОУ укомплектовано кадрами на 100%.

Участок детского сада озеленён. На территории оборудованы 8 детских площадок с игровым оборудованием, спортивная площадка со спортивными лестницами, дугами, спортивный комплекс, мишени для метания, цветники. Проектная мощность детского сада – 8 групп. Фактическая мощность — 8 групп, дети с 1,5 до 7 лет.

Возрастная группа	Количество групп	Количество детей
Группа раннего возраста, от 1,5 до 3 лет	2	66
Младшая группа, от 3 до 4 лет	2	66
Средняя группа, от 4 до 5 лет	2	61
Старшая группа, от 5 до 6 лет	1	34
Подготовительная к школе группа, от 6 до 7 лет	1	27

## **Уровень образования и квалификация педагогических работников**

В МБДОУ работает 22 педагога, из них 17 воспитателей. Среди всех педагогов – 5 являются молодыми специалистами.

<b>Образование</b>			<b>Повышение квалификации</b>
Высшее Кол./%	среднее-специальное Кол./%	Профессиональная переподготовка	Курсы повышения квалификации
19/ 86,3%	3/13,6%	8/36,3%	17/77,2%
<b>Аттестация</b>			
Количество педагогов, имеющих квалификационную категорию			
Высшая Кол./%	Первая Кол./%	Соответствие Кол./%	
1 / 4,5 %	0	2/ 9%	
<b>Стаж</b>			
До 5 лет	До 10 лет	До 25 лет	Более 25 лет
10/45,4%	1/4,5%	10/45,4%	1/4,5%

## **Приоритетные направления деятельности ДОУ**

1. Содействие становлению инновационной модели образовательного пространства дошкольного образовательного учреждения, обеспечивающей доступность и новое качество образования.
2. Повышение профессиональной компетентности педагогов в соответствии с профессиональным стандартом педагога для реализации ФГОС ДО.
3. Создание условий для поддержания и развития здоровьесберегающей образовательной среды.
4. Ведение эффективных форм взаимодействия с семьёй, развитие партнёрского взаимодействия с учреждениями социума.
5. Усовершенствование материально-технического и программного обеспечения для успешной реализации основной образовательной программы МБДОУ детского сада № 23 «Аленушка».

## **Структура управления ДОУ**

Управление Учреждением строится на принципах единоличания и коллегиальности.

Единоличным исполнительным органом образовательной организации является заведующий, который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации с привлечением коллегиальных органов управления, к которым относятся:

- Общее собрание работников ДОУ;
- Педагогический совет;
- Управляющий совет;
- Родительский комитет ДОУ.

## **2. БЛОК АНАЛИТИЧЕСКОГО И ПРОГНОСТИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ ПРОГРАММЫ**

Предпосылками к созданию программы развития дошкольного образовательного учреждения на период 2021 - 2025 гг. послужили изменения в образовательной политике государства – реализация приоритетного национального проекта «Образование», государственной программы «Развитие образования», Программы развития образования в Ставропольском крае до 2025 года, в рамках закона «Об образовании в Российской Федерации», деятельности в условиях реализации ФГОС ДО и пр. Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 № 1642 Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" (сроки реализации 2018-2025).

Целевые установки, обозначенные в этих документах, акцентируют внимание на поддержку семьи, материнства и детства, в том числе и на поддержку и развитие сети детских дошкольных учреждений, расширение спектра образовательных услуг, включение в педагогический процесс новых форм дошкольного образования. Современное образовательное учреждение должно не только соответствовать постоянно изменяющимся условиям внешней среды, поддерживая свою конкурентоспособность, но и взаимодействовать с ней, используя образовательно-оздоровительный потенциал социума, в системе сетевого взаимодействия с учреждениями образования, культуры, спорта, дополнительного образования детей и молодежи.

Программа развития спроектирована исходя из конкретного анализа исходного состояния детского сада, территориальной специфики (возможности внешнего окружения детского сада), специфики контингента детей, потребности родителей воспитанников, а также с учетом возможных в процессе реализации рисков.

Своей главной задачей коллектив детского сада считает создание благоприятных условий для полноценного проживания каждым ребенком периода дошкольного детства, для максимального развития и оздоровления каждого ребенка, формирования общей культуры личности детей, в том числе ценностей здорового образа жизни, развитие их социальных, нравственных, эстетических, интеллектуальных, физических качеств, инициативности, самостоятельности и ответственности, формирование предпосылок учебной деятельности.

Государство и общество предъявляют образовательный заказ системе дошкольного образования в соответствии с приоритетными направлениями модернизации российского образования. Государство влияет на определение целей и направлений развития системы образования в целом. Сущность государственного заказа выражается в федеральных законах. Основные ожидания в отношении результатов образования выражены в Концепции модернизации образования и, по сути, обозначают основные цели его функционирования. Развивающемуся обществу нужны современно образованные, нравственные, предпримчивые люди, которые могут самостоятельно принимать решения в ситуации выбора, прогнозируя их возможные последствия, способные к сотрудничеству, отличающиеся мобильностью, конструктивностью, готовые к межкультурному взаимодействию, обладающие чувством ответственности за судьбу страны, за ее процветание.

Другим заказчиком в отношении системы образования является общество, поэтому содержание социального заказа со стороны субъектов внешних по отношению к системе образования (работодатели, общественные организации) в значительной степени совпадают. Это потребность в самостоятельных, активных, ответственных людях, которые умеют учиться самостоятельно.

*Социальный заказ* с позиции родителей (законных представителей) и важнейшей задачей дошкольных образовательных учреждений является формирование системных знаний, обеспечивающих готовность ребенка к школе. Значительная часть родителей считает первоочередной задачей также развитие определенных личностных качеств, сохранение и укрепление здоровья ребенка.

На достаточно высоком уровне находится система оказания дополнительных образовательных услуг. В настоящее время воспитанникам оказываются бесплатные образовательные услуги. Имеется необходимое нормативно-правовое обеспечение (внесены изменения в Устав, получена лицензия), подготовлено методико-дидактическое, диагностическое обеспечение, выстроена соответствующая предметно-развивающая среда. Качество образовательных услуг, по результатам анкетирования, удовлетворяет как воспитанников, так и их родителей.

### **Анализ здоровья воспитанников ДОУ**

Режим организации жизнедеятельности определен в соответствии с функциональными возможностями детей разного возраста, на основе соблюдения баланса между разными видами активности детей, с учетом социального заказа родителей (законных представителей) и нормативно-правовых требований к организации режима деятельности детского сада.

В детском саду разработан гибкий режим ежедневной организации жизни и деятельности детей в каждой возрастной группе с учётом тёплого и холодного периода года, в соответствие с «Санитарно-эпидемиологическими требованиями к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций. 2.4.3648-20»

Год	Группы здоровья										Часто болею.дети		Физическое развитие	
	1-ая		2-ая		3-я		4-я		5-я		нача ло	кон ец	нача ло	кон ец
2020	нача ло	кон ец	нача ло	кон ец	нача ло	кон ец	нача ло	кон ец	нача ло	кон ец	нача ло	кон ец	нача ло	кон ец
	29	32	229	216	3	1	0	0	0	1	18	8	263	37
Чел./%	11,1	12,8	87,8	86,4	1,1	0,4	0%	0%	0%	0,4	3 %	7%	87%	13 %

Детей, имеющих инвалидность на 31.12.2020 – 1 ребенок

В ДОУ ведётся целенаправленная работа по созданию условий для развития двигательной активности, физическому воспитанию и укреплению здоровья детей. Практикуется сочетание разнообразных форм организации двигательной активности детей: непосредственно образовательная деятельность по физической культуре сочетается с корректирующей гимнастикой.

В дошкольном учреждении для сохранения и укрепления здоровья, профилактики заболеваний ОРВИ и грипп, с детьми проводятся закаливающие мероприятия. Они выбираются родителями (законными представителями) и

специалистами, с учётом индивидуальных возможностей и особенностей детей каждой группы: воздушные ванны; утренняя гимнастика; прогулки; массаж стоп: ходьба по ребристой доске, нетрадиционным дорожкам.

Педагогический коллектив старается достичь баланса между интеллектуальной и физической нагрузкой – двигательная активность детей чередуется с игровыми ситуациями познавательного и художественно-эстетического цикла.

Во всех возрастных группах детского сада определена динамика развития физических качеств и физического развития детей. Соответствие этих показателей нормативам, позволяет судить об уровне физического воспитания в ДОУ, его целенаправленности.

Положительная динамика укрепления здоровья воспитанников реализуемая в ДОУ позволяет спрогнозировать и предупредить детскую заболеваемость.

Формирование грамотности в вопросах здоровья осуществляется в трех направлениях:

Работа с детьми	<ul style="list-style-type: none"><li>- физкультурно-оздоровительная организованная образовательная деятельность валеологического содержания (традиционные, нетрадиционные, - сюжетно-ролевые, интегрированные и т.д.);</li><li>- музтерапия (с акцентом на формирование музыкально-эмоциональной доминанты, например, «Ласковая минутка» – сон под музыку);</li><li>- психогимнастика, релаксация; «дорожки здоровья» (массажные коврики, мячи, сужоки, ребристые доски, нетрадиционные дорожки);</li><li>- спортивные праздники;</li><li>- утренняя зарядка (с элементами коррекции и дыхательными упражнениями);</li><li>- воздушные ванны;</li></ul>
Работа с родителями	<ul style="list-style-type: none"><li>- индивидуальные консультации;</li><li>- оформление тематических стендов;</li><li>- открытые мероприятия с участием родителей;</li><li>- совместные проекты по формированию у детей ЗОЖ;</li><li>- совместные спортивно-оздоровительные мероприятия.</li></ul>
Работа с сотрудниками ДОУ	<ul style="list-style-type: none"><li>- санитарно – просветительская работа в рамках производственных собраний, санминимума;</li><li>- освещение вопросов здорового образа жизни в рамках педсоветов, семинаров, консультаций, тренингов.</li></ul>

Разработана и внедрена оптимальная система закаливания для каждой возрастной группы, а также специально организованная: фитонцидотерапия; занятие физкультурой босиком при  $t$  пола не ниже  $18^{\circ}\text{C}$ ; прием детей на свежем воздухе в теплое время года; утренняя гимнастика на свежем воздухе в весенне-осенний период; утренняя гимнастика в физкультурном зале в облегченной одежде (форме); сон с доступом свежего воздуха; свето-воздушные ванны; дыхательная гимнастика.

Таким образом, организация здоровьесберегающей деятельности с детьми младшего дошкольного возраста эффективна в силу реализации соблюдении таких педагогических условий как реализация медико-профилактической деятельности, направленной на профилактику заболеваемости; организация

физкультурно-оздоровительной работы с детьми; проведение информационно-просветительской работы с родителями.

**Проблемное поле:**

- имеются случаи, поступления в учреждение детей, имеющих функциональные отклонения в состоянии здоровья, требующие повышенного внимания, консультаций специалистов;
- рост числа взрослых (родителей воспитанников) с низким уровнем культуры здоровья, проявляющих инертность в ведении здорового образа жизни.
- привлечение родителей к созданию совместных проектов по здоровьесбережению.

**Причины:**

- занятость родителей на рабочих местах;
- рост числа семей группы риска.

**Перспектива развития:**

- продолжать использовать элементы разных видов закаливающих мероприятий с учетом индивидуально-дифференцированного подхода в детском саду и дома;
- оптимизировать работу дошкольного учреждения по профилактике простудных заболеваний, физкультурно-оздоровительной работы в группе;
- за счет разнообразных форм и технологий продолжать расширять просветительскую работу по охране и укреплению здоровья детей с сотрудниками и родителями воспитанников.
- создание на территории учреждения «Дорожки здоровья»;
- разработать и ввести в действие комплексную оздоровительную программу «Азбука здоровья»- структурный блок программы развития учреждения на период 2021-2025 гг., предусматривающий расширение сферы деятельности полифункционального центра поддержки и укрепления здоровья всех участников образовательного процесса, укрепление преемственных связей с учреждениями здравоохранения и спорта, ведение инновационной деятельности учреждения в данном направлении. Это поможет, в конечном счете, добиться стабильной положительной динамики в вопросах поддержания и укрепления здоровья подрастающего поколения, приобщения к здоровому образу жизни заинтересованного взрослого населения.

### **Работа ДОУ с семьями воспитанников**

Социальная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса ДОУ. Она предполагает организацию работы с разными категориями семей воспитанников. Ежегодно педагогическим коллективом учреждения составляются Социальные паспорта каждого воспитанника, групп и учреждения в целом. На основании полученных данных разрабатывается план повышения педагогической компетентности разных категорий родителей, предполагающий проведение различных информационно-просветительских и досуговых мероприятий как дифференцированно, так и в индивидуальном порядке.

МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» осуществляет педагогическую диагностику (мониторинг) освоения воспитанниками основной образовательной программы дошкольного образования. Результаты сообщаются родителям в процессе

индивидуального общения. Передача информации реализуется при непосредственном контакте педагога с родителем или использовании дополнительных средств коммуникации (телефон, Интернет и др.).

На основе анкетирования проводится анализ информированности родителей о деятельности детского сада, их вовлеченность в образовательный процесс и коллегиальные формы обсуждения оптимального пути развития ребенка, развитие ребенка в ДОУ, удовлетворенность родителей качеством предоставляемых образовательных услуг.

Удельный вес родителей, которые считают высоким уровень образовательных услуг по реализации основной образовательной программы - 58,6%; средним - 35,6%, низким 2,1%; при этом, 89,4% родителей считает, что им доступна полная информация о жизнедеятельности ребенка в детском саду.

Родители наших воспитанников – это родители, в основном, люди среднего возраста (от 30 до 40 лет), имеющие опыт воспитания детей и молодые люди (от 20 до 30 лет). 87% родителей имеют высшее и среднее специальное образование. Разных национальностей. В связи с этим родители имеют высокую мотивацию в получении качественной подготовки детей к школе и успешной их адаптации к новым социальным условиям.

Часть родителей активно включаются в процесс управления дошкольным учреждением через родительский комитет и Управляющий совет.

В целом для основного контингента родителей характерны: выше среднего уровень жизни и доходов, высокие требования к образованию, большое желание дать ребенку хорошее образование. Поэтому в своей работе большое внимание уделяем изучению образовательных потребностей родителей.

### *Социальный состав семей воспитанников*

Качественный состав семей			Социальный статус семей				
Полные семьи	Многодетные семьи	Неполные семьи на попечении	Предприниматели (чел.)	Служащие (чел.)	Рабочие (чел.)	Интеллигенция (чел.)	Пенсионеры
217	38	30	0	82	64	61	39
							4

Привлечь родителей к жизни учреждения позволяют открытый режим работы. Открытость носит двоякий характер: с одной стороны родителям дается возможность познакомиться с работой ДОУ в естественных условиях, через Дни открытых дверей, совместные проекты, акции, родительские встречи, праздники. С другой стороны – родители сами могут принять активное участие в педагогическом процессе. Это подготовка к выставкам, изготовление атрибутов к праздникам и т.д.

## ***Формы работы ДОУ с родителями***

Наименование	Цель направления работы	Формы проведения общения
Информационно-аналитическое	Выявление интересов, потребностей, запросов	Социологические срезы; опросы; анкетирование
Досуговое	Установление эмоционального контакта	Совместные досуги (литературные гостиные, новоселье); праздники; участие родителей и детей в выставках, ярмарках; домашний театр.
Познавательное	Психолого-педагогическое просвещение родителей, формирование практических навыков воспитания	Семейная гостинная «Семья – начало всех начал»; родительские встречи и консультации в нетрадиционной форме (Педагогический квест, «Что, где когда», и т.д.);
Наглядно-информационное; информационно-просветительское	Ознакомление с работой ДОУ. Формирование знаний о воспитании и развитии.	Информационные проспекты для родителей; организация дней и недель открытых дверей (День Здоровья, День игры); выпуск информационных бюллетеней; выставки периодических изданий для детей и родителей

***Проблемное поле:***

- инертность родителей воспитанников;

***Причины:***

- увеличение численности многодетных семей;
- низкий уровень педагогической компетентности определенной группы родителей;

***Перспектива развития:***

- повышение педагогической компетентности родителей;
- привлечение родителей в проектной деятельности детского сада – до 100%;
- продолжать изучение и обобщение лучшего опыта семейного воспитания по оздоровлению ребенка в семье, формированию у него здорового образа жизни, по сохранению семейных традиций и обычаям, по социализации ребёнка;
- ролевое участие родителей в утренниках и праздниках ДОУ;
- расширение форм и технологий взаимодействия коллектива с родителями.

### **Уровень образования и квалификация педагогических работников**

В МБДОУ работает 22 педагога, из них 17 воспитателей. Среди всех педагогов – 5 являются молодыми специалистами.

<b>Образование</b>			<b>Повышение квалификации</b>
Высшее Кол./%	среднее-специальное Кол./%	Профессиональная переподготовка	Курсы повышения квалификации
19/ 86,3%	3/13,6%	8/36,3%	17/77,2%
<b>Аттестация</b>			
Количество педагогов, имеющих квалификационную категорию			
Высшая Кол./%	Первая Кол./%	Соответствие Кол./%	

1 / 4,5 %	0	2/ 9%
<b>Стаж</b>		
До 5 лет	До 10 лет	До 25 лет
10/45,4%	1/4,5%	10/45,4%

***Анализ качественного состава педагогического коллектива  
МБДОУ ЦРР № 5 «Умка»:  
Достижения педагогов***

Участники профессиональных муниципальных конкурсов	1 педагог
Участники профессиональных интернет конкурсов	15 педагогов

***Вывод:***

Укомплектованность кадрами составляет 100%. Основу педагогического персонала в детском саду составляют специалисты со стажем работы от 0 до 25 лет (72,8%), для которых характерны такие черты, как активное внедрение инноваций, творческий подход к организации образовательного процесса. Образовательный уровень кадров детского сада достаточно высок, со средним специальным образованием (13,6%) и с высшим профессиональным образованием (86,3%).

Повышение квалификации педагогических и руководящих работников проводится в системе и осуществляется в соответствии с графиком, на данный период – 77,2% педагогов. Не прошли курсы повышения квалификации 5 педагога, молодые педагоги. Педагоги, у которых педагогический стаж работы менее 1 года (2 человека), что не позволяло им выйти на процедуру аттестации на соответствие занимаемой должности.

С педагогами проводится планомерная работа по повышению их профессионального уровня, стимулированию их инновационной активности. Творческий потенциал педагогического коллектива показывает тенденцию роста активности и их самостоятельности, стремления к новациям и исследованиям. В ДОУ есть педагоги, способные работать в инновационном режиме, стремящиеся к обобщению и транслированию своего опыта, готовые к повышению квалификационной категории, 100% педагогов в той или иной степени владеют ИКТ.

Тем не менее, остаются актуальными проблемы, связанные с деятельностью педагогов по трансляции передового педагогического опыта, с вялой инициативностью педагогов в динамичном отходе от консервативной учебной модели, перестройке социально-психологического мышления и педагогического мировоззрения в условиях модернизации системы образования, реализации ФГОС ДО. Необходимо в этом направлении сосредоточить особые усилия.

***Проблемное поле:***

- наличие педагогов с низким уровнем аналитико-прогностических и проектировочных умений ряда педагогов не позволяет им достойно представить опыт своей работы;
- использование педагогами стандартных, классических форм работы с детьми и родителями;

- применение одних и тех же приёмов работы с детьми и родителями, имеющими разные потребности.

#### **Перспективы развития:**

- продолжать совершенствовать профессиональное развитие педагогов (курсы повышения квалификации, курсы профессиональной переподготовки);
- постоянно использовать новые технологии и интерактивные формы работы с педагогами, повышая их мотивацию к профессиональному росту и самообразованию;
- продолжать поиск, изучение и использование инновационных технологий (коррекционно-развивающего обучения, деятельностного построения образовательного процесса, социогривых подходов, личностно-ориентированных методов) в образовательном процессе ДОУ.

### **Анализ образовательного процесса**

#### **Актуальное состояние:**

Образовательный процесс в детском саду строится в соответствие со спецификой дошкольного образования, которая предполагает использование адекватных дошкольному возрасту форм работы с детьми.

Образовательные задачи решаются в совместной деятельности взрослого и детей, и самостоятельной деятельности не только в рамках непосредственно образовательной деятельности, но и при проведении режимных моментов, а также в процессе организации различных видов детской деятельности (игровой, коммуникативной, трудовой, познавательно-исследовательской, продуктивной, музыкально-художественной, чтения художественной литературы).

У детей безболезненно проходит адаптационный период при поступлении в ДОУ и кризис 3-х лет.

#### **Реализуемые примерные общеобразовательные программы в группах общеразвивающей направленности**

<b>Исходные данные программы</b>	<b>Образовательные области</b>	<b>Характеристика программы</b>	<b>Возрастные группы</b>
«От рождения до школы» под ред. Н.Е. Вераксы, Т.С Комаровой, Э.М. Дорофеевой	Физическое развитие  Речевое развитие  Познавательное развитие  Художественно-эстетическое развитие  Социально-коммуникативное развитие	Программа задает содержание – создание благоприятных условий для полноценного проживания ребёнком дошкольного детства, формирование основ базовой культуры личности, всестороннее развитие психических и физических качеств личности ребёнка в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями, подготовка ребёнка к жизни в современном обществе. Программа, являясь комплексной,	1-я группа раннего возраста, 2 – я группа раннего возраста, младшая, средняя, старшая, подготовительная к школе

		предусматривает обогащение, амплификацию детского развития, взаимосвязь всех его сторон.	
--	--	--	--

***Реализуемые парциальные общеобразовательные программы в группах общеразвивающей направленности***

<b>Исходные данные программы</b>	<b>Образовательные области</b>	<b>Характеристика программы</b>	<b>Возрастные группы</b>
<b>Региональный компонент</b>			
«Региональная культура: художники, писатели, композиторы» Р.М. Литвинова	познавательное развитие; речевое развитие; социально-коммуникативное развитие; художественно-эстетическое развитие.	Технология нацелена на формирование у детей дошкольного возраста целостных представлений о родном крае через формирование художественной культуры дошкольников как части культуры духовной, на приобщение к миру искусств, общечеловеческим и национальным ценностям.	Младшая, средняя, старшая, подготовительная к школе
<b>Спортивный компонент</b>			
«Программа обучения детей плаванию в детском саду» Е.К. Воронова	Физическое развитие Речевое развитие Познавательное развитие Художественно-эстетическое развитие Социально-коммуникативное развитие	В программе представлена система работы по обучению плаванию детей 2-7 лет, а также раскрыты вопросы, касающиеся организации и методики обучения в различных условиях. В программе выделена закономерность поэтапного формирования соответствующих навыков плавания на основе использования системы упражнений и игр. Оздоровительные, воспитательные и образовательные задачи физического воспитания решаются на основе приобретения нового опыта - освоения водной среды обитания, которая	Средняя, старшая, подготовительная к школе

		предъявляет особые требования к двигательным способностям ребенка. Предусматриваются основные требования к организации проведения плавания, обеспечению мер безопасности и выполнению необходимых санитарно-гигиенических правил.	
«Теремок» Т.В. Волосовец, И.Л. Кириллова, И.А. Лыкова, О.С. Ушакова	Физическое развитие Речевое развитие Познавательное развитие Художественно-эстетическое развитие Социально-коммуникативное развитие	Программа ориентирована на создание оптимальных условий для становления социокультурного опыта ребенка с учетом его индивидуальных особенностей. Программа носит стратегический, комплексный, инновационный и вариативный характер.	1-я группа раннего возраста
«Программа коррекционно-развивающей работы с детьми старшего дошкольного возраста в условиях логопункта» О.Н. Киреева	Физическое развитие Речевое развитие Познавательное развитие Художественно-эстетическое развитие Социально-коммуникативное развитие	В программе представлена система средств и условий для устранения речевых недостатков у детей старшего дошкольного возраста с ФНР и осуществления своевременного и полноценного личностного развития, обеспечение эмоционального благополучия посредством интеграции содержания образования и организации взаимодействия субъектов образовательного процесса.	Старшая, подготовительная к школе

Формирование правильной речи ребенка является одной из основных задач дошкольного образования. Однако, динамический анализ практической ситуации за последние несколько лет свидетельствует о ежегодном увеличении количества дошкольников с речевыми нарушениями. И наш детский сад не исключение. В связи с этим перед педагогами нашего дошкольного образовательного учреждения встал вопрос создания оптимальных психолого-педагогических условий для полноценного речевого развития детей.

С целью целенаправленного поэтапного решения данной проблемы ежегодно в годовой план МБДОУ включаются задачи речевого развития дошкольников. Решение поставленных задач осуществляется через различные мероприятия с детьми, педагогами и родителями. Цель у всех участников педагогического процесса едина: поиск эффективных приемов повышения качества речевого развития детей.

**Создание условий для полноценного развития речи детей предусматривает:**

- создание развивающей предметно-пространственной среды;
- целенаправленная работа воспитателей и узких специалистов над речевым развитием детей во всех видах детской деятельности;
- повышение профессионального роста педагогов в вопросах речевого развития дошкольников;
- изучение состояния устной речи детей;
- участие родителей в речевом воспитании детей.

Основной целью работы педагогического коллектива на данный период является - обеспечение разностороннего развития детей, с учетом их возрастных и индивидуальных особенностей по основным направлениям развития детей дошкольного возраста; обеспечение равных стартовых возможностей детям старшего дошкольного возраста для успешного обучения в школе.

***Приоритетными задачами стали:***

- охрана жизни и укрепление физического и психического здоровья детей;
- обеспечение социально-коммуникативного, познавательного, речевого, художественно-эстетического, физического развития детей;
- духовно- нравственное воспитание детей;
- формирование предпосылок учебной деятельности, обеспечивающих социальную успешность, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста;
- подготовка ребенка к сознательной жизни в свободном обществе в духе понимания, мира, терпимости, равноправия и дружбы между народами, этническими, религиозными группами;
- помочь семье в воспитании детей дошкольного возраста, охране и укреплении их физического и психического здоровья, развитии индивидуальных способностей детей.

Вместе с тем, анализ образовательного процесса, степени овладения детьми содержания ООП, педагогической документации позволил выявить ряд проблем, крайне важных для дальнейшего развития учреждения:

***Проблемное поле:***

- необходимость постоянного совершенствования материально-технического обеспечения деятельности ДОУ для соответствия современным требованиям;
- несовершенство системы интеграции совместной деятельности педагогов, специалистов узкого профиля и родителей в рамках реализации технологии проектной деятельности в условиях реализации ФГОС ДО.

***Причины:***

- усредненный подход к развитию воспитанников, не учитывающий разнородность состава детей в возрастной группе по уровню развития, индивидуальным особенностям.
- недооценивание роли самостоятельной деятельности и игры в развитии ребенка, излишняя регламентированность деятельности, контролирование, оценивание поведения и личных качеств;

- наличие педагогических кадров, не владеющих новым содержанием образования, не способных использовать эффективные технологии обучения и воспитания.

#### ***Перспективы развития:***

- продолжать осуществление личностно-ориентированного подхода к каждому ребёнку, реализация эффективной системы образовательной работы, физического воспитания и оздоровления детей;
- способствовать дальнейшему формированию технологической составляющей педагогической компетентности педагогов (владение современным арсеналом приёмов и методов образовательной деятельности, информатизации образования);
- совершенствование системы поддержки способных и одаренных детей и педагогов через фестивали, конкурсы, проектную деятельность.
- продолжать повышение специальные компетентности педагогов в работе с детьми с ОВЗ, детьми «группы риска», выстраивать индивидуальные маршруты развития, опираясь на совместную работу ДОУ, специалистов и семьи;
- способствовать дальнейшему повышению профессионального мастерства педагогов.

### **Социальное партнерство**

Анализ работы учреждения с социумом показал, что детский сад не в полной мере учитывает образовательно-оздоровительный потенциал социума, а социум, в свою очередь, инертен, не проявляет интереса к сотрудничеству с детским садом в планомерном режиме.

#### ***Ближайшее окружение учреждения (социум):***

ГБУЗ СК Ессентукская городская детская больница, МБУК «ЦБС», МБОУ СОШ № 8, МБДОУ ЦРР детский сад № 4 «Золотой ключик», № 20 «Кристалик».

#### ***Перспективы развития:***

- продолжить расширение возможностей социального и внутрисетевого партнерства учреждения;
- активизировать использование объектов социума для формирования представлений о многообразии окружающего мира и человеческих отношений.

### **Ресурсное обеспечение**

#### ***Материально-технические ресурсы***

Состояние материально-технической базы МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» соответствует педагогическим требованиям, современному уровню образования и санитарным нормам. Все базисные компоненты развивающей предметной среды детства включают оптимальные условия для полноценного физического, эстетического, познавательного и социального развития детей.

МБДОУ имеет 8 групповых комнат, физкультурный и музыкальный залы, кабинеты педагога-психолога, учителей-логопедов, комнату театральной деятельности, бассейн. Медицинский блок, включающий в себя медицинский кабинет, процедурный кабинет, изолятор.

На территории МБДОУ находятся 8 игровых площадок для каждой из возрастной группы со спортивно-игровыми конструкциями и песочницами. А

также 1 спортивный участок, оборудованный спортивно-игровыми конструкциями.

Групповые комнаты МБДОУ полностью укомплектованы мебелью и необходимым инвентарём для организации образовательного процесса, детских игр и дневного сна детей.

Предметно-развивающая среда групп отвечает требованиям норм СанПиН с учётом возрастных и психологических особенностей детей. В каждой группе имеются «уголки»: сюжетно-ролевой игры, развития речи, математики и логики, сенсорики, искусства - театра, патриотический, опытов и исследований, спорта и здоровья, правил дорожного движения, книжный уголок. Все «уголки» оснащены дидактическими и игровыми пособиями, соответствующие зоне ближайшего и перспективного развития ребёнка.

#### **Вывод:**

Все помещения детского сада функционируют по назначению. В ДОУ созданы материально-технические условия для качественного осуществления образовательной и оздоровительной деятельности, соответствующие санитарно-эпидемиологическим правилам для дошкольных образовательных учреждений, а также соответствуют современным требованиям.

Достаточно разнообразна и развивающая предметно-пространственная среда (РППС) групп - среда насыщенная разнообразными пособиями и играми, имеются в наличии игровые и дидактические пособия, используемые для обеспечения благоприятного эмоционального состояния детей, для индивидуальной работы по физическому развитию и оздоровлению детей оборудованы центры для организации разнообразной детской деятельности (как самостоятельной, так и совместной с воспитателем).

#### ***Программно-методическое обеспечение***

В настоящее время ДОУ осуществляет образовательный процесс с детьми по Основной образовательной программе ДОУ, выстроенной в соответствии с примерной программой дошкольного образования «От рождения до школы» под редакцией Н.Е. Вераксы, Т.С Комаровой, Э.М. Дорофеевой , в соответствии с ФГОС ДО. Программа предусматривает воспитание и развитие детей по пяти образовательным областям: речевая, познавательная социально-коммуникативная, физическая и художественно-эстетическая. Образовательный процесс в ДОУ строится в соответствии с учебным и годовым планом, расписанием НОД.

Часть, формируемая участниками образовательного процесса базируется на следующих программах: «Региональная культура: художники, писатели, композиторы» Р.М. Литвинова; «Теремок» Т.В. Волосовец, И.Л. Кириллова, И.А. Лыкова, О.С. Ушакова; «Программа коррекционно-развивающей работы с детьми старшего дошкольного возраста в условиях логопункта» О.Н. Киреева; «Программа обучения детей плаванию в детском саду» Е.К. Воронова.

### **Перспективы развития:**

- совершенствовать развивающую предметно-пространственную среду в соответствии с ФГОС ДО;
- привлечь к созданию РППС родительскую общественность;
- пополнить учебно-методические комплекты в соответствии с реализуемыми программами и ФГОС ДО;
- систематическое обновление и пополнение всего учебно-методического комплекса к программам «От рождения до школы», «Региональная культура: художники, писатели, композиторы» Р.М. Литвинова; «Теремок» Т.В. Волосовец, И.Л. Кириллова, И.А. Лыкова, О.С. Ушакова; «Программа коррекционно-развивающей работы с детьми старшего дошкольного возраста в условиях логопункта» О.Н. Киреева; «Программа обучения детей плаванию в детском саду» Е.К. Воронова.

### **Структура управления ДОУ**

Управление Учреждением строится на принципах единонаучания и коллегиальности. Единоличным исполнительным органом образовательной организации является заведующий, который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации с привлечением коллегиальных органов управления, к которым относятся:

- Общее собрание работников;
- Педагогический совет;
- Родительский комитет;
- Управляющий совет.

Управление в ДОУ осуществляется комплексно, т. е. выполняются все функции управленческой деятельности в своей взаимосвязи: аналитико-диагностическая, мотивационно-стимулирующая, планово-прогностическая, организационно-исполнительская, контрольно-оценочная, регулятивно-организационная. Развивается самоуправление через делегирование полномочий, что в большей мере привлекает к управленческой деятельности воспитателей и специалистов. Механизм управления нацелен на обеспечение единства действий, координации и согласованности всех субъектов образовательного процесса: детей, родителей и педагогов, а также на стимулировании деятельности сотрудников, экономию ресурсов и времени. Создана атмосфера, в которой приоритет отдается гуманным отношениям, доверию, возможностям личностного роста. Это позволяет успешнее прогнозировать и обеспечивать личностный рост взрослых и детей и проектировать дальнейшие перспективы развития учреждения.

На сегодняшний день система управления ДОУ состоит из следующих компонентов:

- **реализации управленческих условий**, таких как: организационных, кадровых, научно-методических, материально-технических, финансовых, мотивационных, нормативно-правовых и информационных;

- **определении объектов управления**, которыми являются: нормативно-правовая, финансово-экономическая, материально-техническая, программно-методическая, образовательная, мотивационная и управлеченческая деятельности;
- **осуществлении механизма управления** через основные управленческие функции.

Анализ основных направлений и показателей деятельности ДОУ в динамике осуществляется по данным аналитических справок. Функция планирования основывается на системном подходе. Ежегодно на основе анализа работы ДОУ за истекший период, составляется годовой план работы на учебный год, который охватывает все стороны образовательной деятельности ДОУ и предусматривает ее непрерывность и последовательность.

Календарные и индивидуальные планы работы конкретизируют долгосрочное планирование по выбору оптимальных путей, средств и методов, а также по определению основных видов деятельности, мероприятий, подбору и расстановке конкретных исполнителей, сроков исполнения для получения планируемого результата в целом.

*Механизмы управления развитием ДОУ* выступают:

- плановое формирование материально-технической, учебно-методической, кадровой и нормативно-правовой базы, обеспечивающей эффективной решение поставленных задач реализации программы;
- поддержка и развитие инициатив педагогов, воспитанников и иных участников воспитательно-образовательного процесса, инициация и запуск инновационных проектов и программ;
- общественно-государственная экспертиза результатов реализации инновационных проектов и программ.

В МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» существует достаточно эффективная, профессиональная, компетентная система административного и оперативного управления коллективом. Практикуется: материальная и моральная поддержка инициативы работников, регулярное проведение консультаций, детальное обсуждение порядка работы, разработка и внедрение правил и инструкций.

В результате комплексного исследования системы управления ДОУ было выявлено, что в детском саду существует достаточно эффективная, профессиональная, компетентная система административного и оперативного управления коллективом. Управление ДОУ строится на принципах единогласия и самоуправления, взаимной ответственности всех участников образовательного процесса за жизнь и здоровье детей, открытости и демократизации, ценностно-личностного подхода к сотрудникам ДОУ и осуществляется в соответствии с законодательством РФ в области образования и Уставом ДОУ. Постоянно действующим руководящим органом для обсуждения основных направлений образовательного процесса является педагогический Совет, который проходит не реже 5 раз в год.

Таким образом, в ДОУ создана традиционная система управления коллективом с преобладанием административных методов, которые способствуют стабильному функционированию учреждения, но не развивают творческую активность сотрудников ДОУ. Следовательно, для модернизации существующей

системы управления при переходе учреждения из режима функционирования в режим развития существует необходимость обновления модели управления ДОУ.

**Проблемное поле:**

- Не все члены коллектива активно участвуют в управленческой деятельности. 2 % от общего числа сотрудников проявляют неуверенность перед новыми активными формами работы.
- Неуверенность, боязнь Родительского комитета проявить активность.

**Перспективы развития:**

- Для реализации Программы продолжать укреплять эффективную систему управления основанной на принципах менеджмента, ориентированной на качество предоставляемых образовательных услуг, позволяющей быть конкурентоспособным дошкольным учреждением, реализующим стратегические и тактические цели.
- Дальнейшее перестроение системы управления предполагает организацию и включение в структуру управления ДОУ мобильных объединений педагогов учреждения, родителей воспитанников. Расширение полномочий государственно-общественных форм управления, через стабильное функционирование - Родительского комитета и Управляющего совета учреждения.

**Анализ финансово-экономических ресурсов выявил следующее:**

**Актуальное состояние:**

В соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности и Уставом учреждения предусмотрены и введены в действие бесплатные дополнительные образовательные услуги по многим направлениям образовательного процесса: познавательному развитию, художественно-эстетическому, физическому.

**Перспективы развития**

- Введение и организация в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности и Уставом учреждения платных дополнительных образовательных услуг по многим направлениям образовательного процесса: познавательному развитию, художественно-эстетическому, физическому, социально-коммуникативному и речевому развитию.
- Увеличение доли внебюджетных поступлений в общем объеме финансирования дошкольного учреждения.

#### **4. КОНЦЕПЦИЯ БУДУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ДОШКОЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ КАК СИСТЕМЫ**

В основе концепции развития Образовательного учреждения лежат следующие направления:

- содействие становлению инновационной модели образовательного пространства дошкольного образовательного учреждения, обеспечивающей доступность и новое качество образования;
- повышение профессиональной компетентности педагогов для реализации ФГОС ДО;
- создание условий для поддержания и развития здоровьесберегающей образовательной среды;
- ранней диагностики и динамического наблюдения отклонений в психофизическом развитии детей;
- вариативного набора разноуровневых программ для детей с учетом их индивидуальных личностных особенностей и резервных возможностей;
- интеграции детей с различным состоянием здоровья, уровнем развития, степенью адаптированности в условиях дифференцированных микрогрупп для достижения максимального качества образовательного процесса;
- ведение новых форм работы с семьёй;
- создания целостной системы, в которой все этапы работы с ребенком, были бы взаимосвязаны.
- усовершенствование материально-технического и программного обеспечения.

**Цель:** укрепление инновационной модели образовательного пространства дошкольного образовательного учреждения, обеспечивающей доступность и высокое качество образования.

**Задачи:**

- Активное использование интерактивных технологий в образовательном процессе.
- Увеличение числа педагогов (до 100%), имеющих первую или высшую квалификационную категорию.
- Участие педагогического коллектива в распространении опыта на муниципальном, региональном, федеральном уровне.
- Увеличение числа социальных партнеров.
- Совершенствование развивающей предметно-пространственной среды в соответствии с ФГОС ДО и ООП ДО МБДОУ, способствующей полноценному физическому и психическому развитию детей.
- Совершенствование условий для здоровьесберегающей деятельности учреждения.
- Совершенствование инновационной модели управления МБДОУ как открытой системы социально-творческих инициатив.

**Миссия МБДОУ ЦРР № 5 «Умка»**

Реализация права каждого ребенка на качественное и доступное образование, обеспечивающее равные стартовые условия для полноценного физического и психического развития, как основы их успешного обучения в школе.

В жизни человека дошкольному детству отведено не так много времени, но от того, как оно прожито ребёнком, зависит физическое и психическое здоровье, развитие его способностей, духовного и интеллектуального потенциала. Поэтому

необходимо эффективно использовать этот возраст, который можно назвать возрастом накоплений:

- создать возможность радостно и содержательно прожить эти годы;
- обеспечить охрану и укрепление здоровья;
- способствовать разностороннему и своевременному психофизическому развитию;
- приобщать к основным сферам человеческой деятельности и культуры: труду, искусству, морали, духовности;
- выявить индивидуальные способности и качества личности ребёнка и развивать их.

Миссией МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» - является создание оптимальных условий для своевременного, полноценного психического и физического развития воспитанников, укрепления их здоровья, формирование эстетически развитой здоровой личности, пробуждение творческой активности и художественного мышления ребёнка, развитие навыков восприятия различных видов искусств и способности к самовыражению.

Программа развития МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» представляет собой совокупность взаимосвязанных новшеств и предпосылок по их освоению в рамках базового образовательного и воспитательного процесса в рамках модульной системы деятельности специалистов. Взаимодействие модулей под руководством управленческого блока позволяет оперативно решать педагогические задачи, своевременно корректировать работу всех сторон. Модульное построение взаимодействия специалистов основывается на том, что каждый сотрудник знает свои специфические задачи, интегрирует содержание своей работы с деятельностью коллег, видит перспективу развития каждого субъекта педагогического процесса. Это обеспечивает продуктивность работы всех субъектов педагогического процесса, открытости ДОУ как системы, эффективности внедряемых условий в соответствие с целями и задачами учебно-воспитательного процесса.

#### **Механизмы реализации программы:**

Программу развития дошкольного образовательного учреждения планируется реализовывать на нескольких организационных уровнях:

<b>Уровень реализации</b>	<b>Потребитель (участник)</b>
Персональный (индивидуальный) уровень	Ребенок, педагог, родители
Групповой уровень	Группы детского сада, воспитатели групп, родители воспитанников
Общий уровень внутри учреждения	Медицинский персонал, учитель-логопед, педагог-психолог, музыкальные руководители, педагог дополнительного образования, инструктор ФИЗО, администрация
Социальный уровень	Учреждения образования, здравоохранения, науки, культуры и спорта

***Новая управляемая система (модульная)***  
***МБДОУ ЦРР № 5 «Умка»***

Модули	Субъекты деятельности	Задачи деятельности
Управленческий	заведующий, заместитель по УВР, заместитель по АХР, специалисты, родительский комитет, Управляющий совет, Общее собрание	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Создание единой основы интеграции, обеспечение стратегических линий развития.</li> <li>- Анализ, планирование, организация, контроль и регулирование деятельности каждого модуля и системы в целом.</li>   <li>- Определение критериев эффективности, мониторинг деятельности системы</li> </ul>
Педагогический	Воспитатели групп, учитель-логопед, педагог-психолог, педагог дополнительного образования, музыкальные руководители, родители	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Активное использование элементов развивающей среды в работе с детьми.</li> <li>- Реализация содержания образования в рамках стандартов, требований общеобразовательных и развивающих программ.</li> <li>- Обеспечение условий для всестороннего и безопасного развития детей.</li> <li>- Организация различных видов деятельности и общения в контексте развития жизненных сил ребенка и формирование опыта творчества и эмоционально-ценостного отношения к окружающему</li> </ul>
Психолого-педагогический	заведующий, заместитель по УВР, педагог-психолог, воспитатели, учитель-логопед.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Создание благоприятного психологического климата.</li> <li>- Диагностика состояния здоровья детей (психического и соматического), причин и степени задержек и нарушений физического, функционально-психического и личностного развития.</li> <li>- Организация сопровождения развития ребенка.</li> <li>- Выявление степени сформированности психических функций.</li> <li>- Определение личностных особенностей, негативно влияющих на психическое здоровье, развитие, поведение и обучаемость.</li> <li>- Прогнозирование развития и коррекции, составление соответствующей индивидуализированной программы.</li> <li>-Психологическое консультирование и тренинг родителей, педагогов. Создание психологически комфортных условий для ребенка</li> </ul>
Медицинский, физкультурно-оздоровительный	медицинская сестра.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Выявление степени соматических расстройств.</li> <li>- Организация адекватной помощи детям, консультирование педагогов и родителей</li> </ul>
Социально-педагогический	заведующий, заместитель по	-Профилактика и преодоление стрессогенных взаимоотношений во внешнем социуме.

	УВР, педагог-психолог, учитель-логопед, воспитатели групп, педагог дополнительного образования, музыкальные руководители, родители	- Предупреждение воздействия на детей асоциальной среды. - Обеспечение возможностей позитивного самоутверждения и самореализации. Профилактика незддоровых интересов и влечений. - Обеспечение нуждающимся щадящего режима. Вовлечение родителей в работу с детьми
--	--	--

### **Модель будущего дошкольного образовательного учреждения (как желаемый результат)**

Модель нового модернизированного дошкольного образовательного учреждения должна представлять собой детский сад, имеющий опыт работы по развитию физических и психических функций организма, обучению и развитию детей с 1,5 до 8 лет, их социализации и самореализации.

***Перспектива новой модели учреждения предполагает:***

- эффективную реализацию программы развития, образования и укрепления здоровья детей раннего и дошкольного возраста, обеспечивающую условия для развития способностей ребёнка, приобщение его к основам здорового образа жизни, формирование базовых качеств личности, обогащенное физическое, познавательное, социальное, эстетическое и речевое развитие;
- обеспечение преемственности дошкольного образования и начальной ступени школьного образования;
- личностно-ориентированную систему образования и коррекционной помощи, характеризующуюся мобильностью, гибкостью, вариативностью, индивидуализация подходов;
- расширение участия коллектива, родительского актива в принятии и реализации правовых и управленческих решений относительно деятельности учреждения;
- принципиально новую предметно-развивающую среду, в которой бы сами предметы, материалы, игрушки и пособия содержали бы элементы «обучения и развития» - возможность самостоятельного поведения.

Такова модель будущего учреждения, которое видится нам в результате реализации программы развития.

## **5. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА ПЕРЕХОДА УЧРЕЖДЕНИЯ В НОВОЕ СОСТОЯНИЕ**

Процесс выполнения Программы развития предполагает следующие направления и последовательность:

**Организационные**

- Внесение изменений и дополнений в основную образовательную программу дошкольного образования МБДОУ ЦРР № 5 «Умка».

- Обсуждение Программ с родительской общественностью.

#### **Кадровые**

- Расширение деятельности по распространению опыта в системе образования на муниципальном, региональном и федеральном уровне.

- Обеспечение высокого уровня личностного и творческого потенциала всех сотрудников детского сада.

- Расширение вариативной системы непрерывного повышения квалификации кадров.

- Поиск новых форм стимулирования успешной профессиональной деятельности и творческой инициативы, прогнозирование положительных результатов.

#### **Материально-технические**

- Совершенствование развивающей предметно-пространственной среды, безопасной и здоровьесберегающей среды помещений и участков.

- Дидактическое оснащение программ «От рождения до школы» и программ дополнительного образования; пополнение спортивного оборудования и технического оснащения.

#### **Социально-культурные**

- Расширение сотрудничества с социальными партнерами.

- Формирование «открытого образовательного пространства ОУ» – развитие социальных образовательных сетей как способа обмена информацией, кооперирования ресурсов и возможностей для реализации образовательных проектов, реального влияния на процессы развития ОУ в целом.

- Обновление форм сотрудничества с родителями воспитанников.

#### **Нормативно-правовые и финансовые**

- Формирование пакета локальных актов, регламентирующих деятельность учреждения по выполнению Программы.

#### **Научно-методические**

- Учет современных ориентиров дошкольного образования и передового педагогического опыта ДОУ.

- Обеспечение научно-методического и информационного сопровождения реализуемых программ.

- Разработка мониторинга качества образовательного процесса.

### **I этап - Подготовительный (2021-2022г.г.)**

- доведение задач Программы развития до работников образовательного учреждения с целью последующего вовлечения их в процесс выполнения Программы развития, разработка проектов в рамках реализации Программы развития, средств, методов и форм образовательной работы;

- отработка организации, содержания и технологии педагогического процесса в соответствии с поставленными целью и задачами.

### **II этап - Практический (2022-2024г.г.)**

- практическая реализация программы развития;
- диагностика уровня развития детей и квалификации педагогов;

- коррекция программ и учебных планов (при необходимости).

### **III этап - Заключительный (2024-2025 г.г.)**

- диагностика детей и квалификации педагогов;
- анализ работы учреждения по программе развития на 2021 - 2025 годы.

### **Мероприятия и условия реализации задач программы развития МБДОУ ЦРР № 5 «Умка»**

<b>№</b>	<b>Мероприятия</b>	<b>Сроки исполнения</b>	<b>Ответственный</b>
<b>I</b>	<b>Формирование системы управления учреждением</b>		
1	Создание инновационной модели управления МБДОУ как открытой системы социально-творческих инициатив на принципах социального партнерства	2021 -2021гг	Заведующий, зам.зав. по УВР
2	Создать эффективную систему управления, ориентированную на качество предоставляемых услуг, позволяющей быть конкурентоспособным учреждением, реализующим стратегические и тактические цели.	2021 -2022гг	Заведующий, зам.зав. по УВР
3	Разработка и реализация проектов, программ соответствующих инновационному направлению развития ДОУ	2021-2023гг	Зам.зав. по УВР, воспитатели, узкие специалисты.
4	Корректировка содержания сайта МБДОУ, обновление содержания	ежемесячно	Заведующий, зам.зав. по УВР
<b>II</b>	<b>Обеспечение нового подхода к условиям, ориентированным на повышение качества образования</b>		
1	Совершенствовать педагогический мониторинг и индивидуальные маршруты развития детей в соответствии с ФГОС ДО, опираясь на совместную работу ДОУ, специалистов и семьи.	2021-2024гг	Заведующий, зам.зав. по УВР воспитатели, узкие специалисты
2	Разработать методические рекомендации для реализации проектной деятельности в группах ДОУ.	2021-2022гг	Заведующий, зам.зав. по УВР воспитатели, узкие специалисты
3	Анализ программ обеспечивающих реализацию ФГОС, организация и проведение открытых мероприятий (городских, республиканских), смотров конкурсов, выставок, реализация работы по преемственности со школой.	2021 -2024гг	Зам.зав. по УВР
4.	Введение и организация платных дополнительных образовательных услуг по направлениям с учетом социального запроса родителей (законных представителей)	2021 -2022 гг	Заведующий, зам.зав. по УВР, зам.зав.по АХР, экономист, педагоги

<b>III</b>	<b>Создание условий для совершенствования здоровьесберегающей деятельности учреждения</b>		
1	Повысить профессиональную компетентность педагогического коллектива в вопросах здоровьесбережения и физического развития детей (проведение семинаров-тренингов, консультаций, практикумов)	Ежегодно 2021-2025гг	Заведующий, зам.зав. по УВР
2	Оптимизировать двигательную развивающую среду ДОУ (обновление и пополнение спортивных уголков в группах, картотеки подвижных игр)	2021-2023гг	Заведующий, зам.зав. по УВР, воспитатели
3	Корректировка планов физкультурно-оздоровительной работы, лечебно-профилактических мероприятий на основе современных здоровьесберегающих технологий	Ежегодно	Зав. по УВР, мед.сестра, инструктор по ФИЗО
4	Разработать и приступить к реализации программы «Азбука здоровья»	2021-2024	Зав. по УВР, , мед.сестра , инструктор по ФИЗО
<b>IV</b>	<b>Повысить уровень профессиональной компетентности педагогов ДОУ</b>		
1	Стимулировать профессиональную самоорганизацию деятельности педагогов, поддерживать инициативу и творчество (участие педагогов, руководителей в конкурсах муниципального, регионального, федерального уровня )	2021-2024гг	Заведующий, зам.зав. по УВР, воспитатели, узкие специалисты
2	Использование активных форм методической работы: конкурсы, педагогические ярмарки, смотры, мастер-классы, выставки, портфолио достижений, методическая копилка	Ежегодно 2021-2025гг	Зав. по УВР
3	Мотивировать педагогов на повышение квалификационной категории (1-ю или высшую)	2021-2025гг	Заведующий, зам.зав. по УВР
4	Рост числа педагогов, освоивших инновационные образовательные технологии.	2021-2025гг	Заведующий, зам.зав. по УВР
<b>V</b>	<b>Расширять взаимодействие ДОУ с социумом (семьей, школой, социокультурной средой города)</b>		
1	Обеспечить психолого-педагогическое сопровождение семей воспитанников.	постоянно 2021-2025г.г .	Заведующий, зам.зав. по УВР, педагог-психолог
2	Повышение уровня педагогической грамотности родителей в вопросах воспитания и развития детей.	ежегодно 2021-2025г.г.	Зам.зав. по УВР, педагог-психолог , воспитатели, учитель-логопед
3	Увеличение количества родителей (законных представителей), участвующих в совместных с детьми проектах и мероприятиях годового плана.	2021-2024г.г.	Зам.зав. по УВР, воспитатели
4	Взаимодействие МБДОУ ЦРР № 25 «Умка» с МБОУ СОШ № 8 с целью преемственности в развитии ребенка и реализации адаптационной, познавательной и культурологической функций	ежегодно 2021-2025г.г.	Зам.зав. по УВР, педагог-психолог

	непрерывного образования.		
5	Расширение возможностей социального партнерства МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» в соответствии с планом взаимодействия с социальными партнерами	2021-2025г.г.	Зам.зав. по УВР, воспитатели
VI	<b>Обогащать предметно-пространственную среду и материально-техническую базу ДОУ согласно требованиям ФГОС ДО</b>		
1	Целенаправленно совершенствовать предметно-развивающую среду с учетом оптимальной насыщенности, целостности, полифункциональности.	постоянно 2021-2025г.г.	Заведующий, зам.зав. по УВР, воспитатели
2	Укреплять материально-техническую базу, обеспечивая целесообразность, информативность и комфорт.	2021-2025г.г.	Зам.зав. по УВР, зам.зав по АХР, воспитатели
3	Оснащать образовательное пространство средствами обучения и воспитания, соответствующими материалами, в том числе расходными игровыми, спортивным, оздоровительным оборудованием, инвентарем (в соответствии со спецификой Программы)	2021-2025г.г.	Заведующий, зам.зав. по УВР, воспитатели

### **Критерии эффективности реализации программы МБДОУ ЦРР № 5 «Умка»**

<b>№</b>	<b>Критерий</b>	<b>Показатели</b>
1.	Физическое и психологическое здоровье ребёнка	-уровень заболеваемости; - психологическое состояние ребёнка (тревожность, утомляемость, работоспособность).
2.	Личностное развитие ребёнка	- уровень усвоения программных задач; - социально-эмоциональное развитие.
3.	Совершенствование предметно-развивающей среды	- соответствие предметно-развивающей среды цели и задачам программы развития ДОУ
4.	Повышение профессионального уровня педагогов	- активная педагогическая позиция, профессионально-личностные качества педагога, профессиональные знания и умения; - использование в работе новых технологий и инновационных программ; - участие в мероприятиях, конкурсах и фестивалях различных уровней; - повышение квалификации
5.	Повышение эффективности работы с родителями	- количество мероприятий с участием родителей; - количество участвующих родителей; - оценка эффективности участия родителей в воспитательно-образовательном процессе.
6.	Совершенствование управляющей системы	- оценка эффективности руководства в коллективе; - состояние психологического климата в коллективе.

### **6. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

Программа развития принимается на заседании педагогического совета ДОУ, согласовывается с учредителем и утверждается приказом заведующего. ГORIZОНТ ПЛАНИРОВАНИЯ – 5 лет

Стабильное функционирование учреждения в условиях перехода на новую систему оплаты труда работников бюджетной сферы;

Программа реализуется системой проектов по каждой сфере, определенной к изменению, с поэтапным и годовым планированием.

Повышение качества образования, обеспечение внедрения инноваций из разных областей науки и практики в образовательный процесс детского сада.

Промежуточные итоги реализации программы подводятся ежегодно в докладе заведующего МБДОУ ЦРР № 5 «Умка» на итоговом педагогическом совете.

Оптимизация функционирования смешанной экономической модели учреждения за счет повышения эффективности использования бюджетных и внебюджетных средств (рост доли доходов от оказания платных дополнительных образовательных услуг, спонсорских и благотворительных поступлений);

Механизмом реализации программы являются подпрограммы. В каждой подпрограмме предполагается своя система оценки качества его реализации. Система оценки будет обладать открытостью и доступностью для всех участников образовательного пространства. Оценка реализации подпрограмм будет носить качественный и количественный характер.

Результаты реализации проектов по завершении определенного этапа публикуются на сайте МБДОУ ЦРР № 5 «Умка».

## **7. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Виноградов В.Н. Программа развития образовательного учреждения как бизнес-план: Методическое пособие для руководителей образовательных учреждений. – СПб, 2016.
2. Гайнутдинов Р.М., кандидат психологических наук, доцент кафедры управления и экономики ИРО, Типичные ошибки и основные рекомендации по подготовке программы развития ОУ. Москва- 2011г.
3. Каняшина О.А. Управление ДОУ в режиме развития./Управление дошкольным образовательным учреждением 2007, № 4 с.17-30
4. Климова С.М., Белых С.С. Концепция и программа развития муниципального дошкольного образовательного учреждения: Методические рекомендации.- Сыктывкар, 2007 г.
5. Кудашова Т.Ф., Феденчук Е.В., Штекляйн С.Н. Проектирование программы развития дошкольного образовательного учреждения.- Сыктывкар,2010 г.
6. Корепанова М.В. Программа развития ДОУ: Методические рекомендации: ТЦ Сфера, 2007.- 80 с.
7. Майер А.А.Управление инновационными процессами в ДОУ: Методическое пособие.- М.: ТЦ Сфера,2008 г.
8. Микляева Н.В., Микляева Ю.В. Детский сад Будущего: Методическое пособие.- М.: ТЦ Сфера,2010 г.

9. Микляева Н.В.- Программа развития и образовательная программа ДОУ: технология составления, концепция/ М.:Айрис-пресс, 2006.
10. Солодянкина О.В. Система планирования в дошкольном учреждении: Методическое пособие. – 3-е изд., испр. и доп. – М. АРКТИ, 2006. -96 с.
11. Управление качеством образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении. Фалюшина Л.И.:Пособие для руководителей ДОУ.- М.: АРКТИ,2003.
12. Урмина И.А. Инновационная деятельность в ДОУ: программно-методическое обеспечение: пособие для рук. и адм. Работников И.А. Урмина, Т.А. Данилина. – М.: Линка-Пресс, 2009. - 320 с.

