


**Муниципальное дошкольное образовательное бюджетное учреждение
«Кудровский детский сад комбинированного вида № 1»**

СОГЛАСОВАНА:

Председатель Комитета по
образованию администрации
Всеволожского района
Ленинградской области
 И.П.Федоренко

УТВЕРЖДЕНА:

Приказом
МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»
от 26.03.2024 г № 13/1

ПРИНЯТА:

Решением
Педагогического совета
протокол от 26.03.2024 г № 3

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**МУНИЦИПАЛЬНОГО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
«КУДРОВСКИЙ ДЕТСКИЙ САД КОМБИНИРОВАННОГО ВИДА № 1»**

на период 2024-2029 годы

г. Кудрово

Содержание программы

Наименование раздела	страницы
Пояснительная записка	3
Паспорт Программы	4
Информационная справка о дошкольной образовательной организации	7
Проблемно – ориентированный анализ	9
Концепция программы развития	15
Миссия МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»	17
Основные принципы, которыми будем руководствоваться, выстраивая деятельность МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»	17
Основные направления развития организации	17
Стратегия и тактика перехода учреждения в новое состояние	19
Мероприятия по реализации программы развития.	21
Ожидаемые результаты реализации программы развития	24
Критерии и показатели оценки реализации программы развития	25
Управление программой развития	25

Пояснительная записка

Программа развития Муниципального дошкольного образовательного бюджетного учреждения «Кудровский детский сад комбинированного вида № 1» (далее – МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1») - локальный акт образовательной организации, определяющий стратегические направления развития образовательной организации на среднесрочную перспективу. Программа, как управленческий документ развития образовательной организации, определяет ценностно - смысловые, целевые, содержательные и результативные приоритеты развития, задаёт основные направления эффективной реализации муниципального задания.

Проблема качества дошкольного образования в последние годы приобрела не только актуальный, но и значимый характер. В настоящее время в Российской Федерации сформирован и реализуется комплекс стратегических задач, направленных на развитие образования. Главная цель государственной политики в области образования – повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, потребностям общества.

В современных условиях реформирования образования, дошкольная организация представляет собой открытую и развивающуюся систему. Основным результатом её жизнедеятельности должно стать успешное взаимодействие с социумом, осваивая которое дошкольное образовательное учреждение становится мощным средством социализации личности. Анализ всех этих данных определяет динамику социального заказа, предъявляемого родительской общественностью, и нацеливает на адресную работу с семьями, которая позволит удовлетворить индивидуальные запросы родителей. Особую значимость, в связи с этим, приобретает планирование работы образовательного учреждения.

Программа развития МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1» разработана в соответствии с целями реализации государственной образовательной политики Российской Федерации в области образования и является управленческим документом, определяющим перспективы и пути развития учреждения на среднесрочную перспективу.

Статья 28 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» относит к компетенции образовательной организации разработку и утверждение по согласованию с учредителем Программы развития образовательной организации.

В основу реализации Программы развития положен современный программно-проектный метод, сочетающий управленческую целенаправленность деятельности администрации и творческие инициативы со стороны всех сотрудников. Совокупность проектов образует собой двигатель развития МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1».

Результатом работы дошкольного образовательного учреждения по всем направлениям является повышение эффективности работы образовательной организации, результатом реализации инициативных проектов – высокий уровень удовлетворённости общества качеством дошкольного образования.

Программа не противоречит действующим нормативным актам, соотносится с программами развития федерального, регионального и муниципального уровней, учитывает социальный запрос современного общества в развитии социализированной личности.

Программа учитывает такие внешние и внутренние факторы, как:

- государственная политика в сфере образования;
- достигнутые результаты и традиционные направления в деятельности образовательного учреждения;
- особенности демографической, экономической и социально-культурной среды;
- финансовый, материально-технический, кадровый, методический и управленческий потенциал дошкольного образовательного учреждения, реальные перспективы их развития.

Паспорт Программы

Наименование программы	Программа Развития Муниципального дошкольного образовательного бюджетного учреждения «Кудровский детский сад комбинированного вида № 1»
Заказчик программы	Учредитель
Разработчики программы	Трукшина Е.С.- заведующий Васильева Н.А.- старший методист Туманова С.Ю - старший методист
Исполнитель программы	Администрация, педагогический коллектив, родители, воспитанники муниципального дошкольного образовательного бюджетного учреждения «Кудровский детский сад комбинированного вида № 1»
Законодательная база для разработки программы развития	<ul style="list-style-type: none"> • Федеральным законом от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; • Федеральным законом от 24.09.2022 №371-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»; • Приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 25.11.2022 №1028 «Об утверждении федеральной образовательной программы дошкольного образования»; • Методическими рекомендациями по реализации федеральной образовательной программы дошкольного образования, утвержденными Министерством просвещения Российской Федерации от 07.03.2023 года; • Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 №474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»; • Указом Президента Российской Федерации от 02.07.2021 №400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации»; • Указом Президента Российской Федерации от 09.11.2022 №809 «Об утверждении основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»; • Указом Президента Российской Федерации от 19.12.2012 №1666 «О Стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 года»; • Концепцией государственной семейной политики в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 25.08.2014 №1618-р;

	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегией развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.05.2015 №996-р; • Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.10.2013 №1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»; • Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 31.07.2020 №373 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам дошкольного образования»; • Санитарными правилами и нормами СанПиН СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи», утвержденными постановлением Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.09.2020 № 28; • Санитарными правилами и нормами СанПиН СП 1.2.3685-21 «Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания», утвержденными постановлением Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.02.2021 № 2;
<p>Цель программы развития</p>	<p>Обеспечение равных возможностей в условиях дошкольной образовательной организации для получения качественного дошкольного образования и позитивной социализации детей дошкольного возраста, развитие духовно- нравственных ценностей</p>
<p>Комплексные задачи программы развития</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Обеспечение необходимых условий для реализации ФГОС, ФОП и ФАОП дошкольного образования. ➤ Обновление подходов к реализации образовательной и воспитательной деятельности; обеспечение комплексного методического сопровождения деятельности педагогов по формированию духовно-нравственных и патриотических качеств. ➤ Обеспечение преемственности образовательных программ дошкольного образования. ➤ Создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность дошкольного образования. ➤ Создание открытой и доступной системы дополнительного образования для развития детских способностей. ➤ Обеспечение эффективного, результативного функционирования и постоянного роста профессиональной компетентности стабильного коллектива в соответствии с требованиями ФГОС ДО. ➤ Модернизация развивающей предметно-пространственной среды и материально-технической базы организации в соответствии с требованиями ФГОС ДО. ➤ Повышения безопасности в организации в отношении детей, работников и родителей.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Создание условий для полноценного сотрудничества с социальными партнерами для разностороннего развития детей.
Основные направления развития организации	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Модернизация развивающей предметно-пространственной среды и развитие качественной, доступной образовательной и творческой среды. ➤ Цифровизация системы управления образовательной организацией, в том числе документооборота. ➤ Повышение эффективности системы дополнительного образования. ➤ Переход на ФООП и ФАОП. ➤ Совершенствование системы охраны труда. ➤ Усиление антитеррористической защищенности организации.
Период реализации программы развития	<p>с 2024 -2029 г.- 5 лет.</p> <p>При необходимости действие программы может быть пролонгировано до полной ее реализации</p>
Сроки реализации программы	<p>Программа разработана на 2024 - 2029 годы и будет реализована в три этапа:</p> <p>2024 -2025 уч. г. – подготовительный этап;</p> <p>2025 – 2028 уч. годы – основной этап;</p> <p>2028 – 2029 уч. г. – контрольно-оценочный этап</p>
Порядок финансирования программы развития	<p>Средства субсидии на выполнение муниципального задания.</p> <p>Целевые субсидии. Средства от приносящей доход деятельности.</p>
Целевые индикаторы и показатели успешности реализации программы	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Удовлетворённость участников образовательных отношений качеством предоставляемых образовательных услуг. ➤ Положительная динамика результативности участия педагогов в конкурсах, конференциях и других мероприятиях. ➤ Обновление материально-технической базы ➤ Повышение доли вовлечения родителей (законных представителей) воспитанников в образовательный процесс детского сада, в мероприятия разной направленности. ➤ Повышение доли заинтересованных родителей в получении педагогической, психологической и иной консультативной и (или) практической помощи со стороны специалистов МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1».
Ожидаемые результаты реализации программы	<p>Будут созданы необходимые условия для реализации образовательных программ дошкольного образования:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ психолого-педагогические условия; ➤ кадровые условия; ➤ материально-технические условия; ➤ финансовые условия; ➤ развивающая предметно-пространственная среда. <p>Высокая конкурентоспособность детского сада на рынке образовательных услуг.</p> <p>Внедрены и эффективно используются цифровые технологии в работе организации, в том числе документообороте, обучении и воспитании.</p> <p>Создана современная комфортная развивающая предметно - пространственная среда и обучающее пространство в соответствии с требованиями законодательства РФ.</p>

	Повысилась профессиональная компетентность педагогов, в том числе в области овладения инновационными образовательными и мета предметными технологиями за счет прохождения повышения квалификации и переподготовки работников, системы наставничества, участия педагогов в профессиональных мероприятиях.
Контроль реализации программы развития	Организация осуществляет мониторинг эффективности реализации программы развития. Корректировку Программы развития осуществляет заведующий МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»

Информационная справка о дошкольной образовательной организации

Муниципальное дошкольное образовательное бюджетное учреждение «Кудровский ДСКВ № 1» функционирует с 2018 года и является муниципальным образовательным учреждением, созданным в целях выполнения работ или оказания услуг в сфере осуществления образовательного и воспитательного процесса, реализации общеобразовательных программ дошкольного образования.

1	Полное наименование	Муниципальное дошкольное образовательное бюджетное учреждение «Кудровский детский сад комбинированного вида № 1»
2	Сокращенное название	МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»
3	Адрес	188692, Ленинградская область, Всеволожский район, город Кудрово, улица Пражская, дом 17
4	Контакты	Телефон 8(812)313-41-46 Сайт http://kudrovodskv1.ru/ Электронная почта kudrovo.dskv@yandex.ru
5	Организационно – правовая форма учреждения	муниципальное учреждение
6	Тип учреждения	бюджетный
7	Лицензия	47ЛО1 № 0002609 регистрационный номер 071-19 от 22.11.2019 года (бессрочно)
8	Свидетельство о государственной регистрации права	1184704008015 от 5.06.2018г.
9	В своей деятельности МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1» руководствуется:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Конституцией Российской Федерации ➤ Гражданским кодексом Российской Федерации ➤ Федеральным законом Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» ➤ другими законодательными и нормативными актами Российской Федерации ➤ законами Ленинградской области ➤ постановлениями и распоряжениями Правительства Ленинградской области, изданными в соответствии с ними нормативными правовыми актами органов исполнительной власти Ленинградской области, нормативными актами Учредителя и Уставом.

10	Режим работы МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»	Учреждение функционирует по 5-дневной рабочей неделе с 7.00 до 19.00, выходные – суббота, воскресенье, общегосударственные праздничные дни.
11	Тип и расположение	Дошкольное учреждение расположено в отдельно стоящих трех зданиях, расположенных рядом друг с другом, построенных по типовому проекту в окружении жилого сектора. Имеется собственная озелененная территория для прогулок, обустроенные прогулочные веранды, игровое оборудование. В пешей доступности от учреждения находятся школы, аптеки, почты, и др. – все это позволяет реализовывать преемственность между детским садом и объектами социального окружения.
12	Сведения о воспитанниках (количество групп, возрастной состав)	Проектная мощность детского сада: 275+ 160+200 воспитанников. Списочный состав - 635 воспитанников. В учреждении функционирует 38 групп – из них: 1 группа младшего возраста (3- 4 года); 5 групп младшего возраста (4- 5 лет); 5 групп старшего возраста (5-6 лет); 12 групп старшего возраста компенсирующей направленности с ТНР (5-6 лет); 5 групп подготовительного возраста (6-7 лет); 10 групп подготовительного возраста (6-7 лет) компенсирующей направленности с ТНР (5-6 лет).
13	Материально техническая база организации	В детском саду созданы все условия для полноценного развития воспитанников. Работа всего персонала направлена на создание комфорта, уюта, положительного эмоционального климата.
14	Образовательные услуги, предоставляемые МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»	Образовательная деятельность осуществляется по образовательным программам дошкольного образования, которые разработаны в соответствии с ФООП и ФАОП ДО. ООП МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1» отвечает образовательному запросу социума, обеспечивает развитие личности детей дошкольного возраста в различных видах общения и деятельности с учетом их возрастных, индивидуальных, психологических и физиологических особенностей, в том числе достижение детьми дошкольного возраста уровня развития, необходимого и достаточного для успешного освоения ими образовательных программ начального общего образования, на основе индивидуального подхода к детям дошкольного возраста и специфичных для детей дошкольного возраста видов деятельности. АОП МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1» составлена с учетом нозологий детей имеющих в учреждении: АОП для детей с ТНР.
15	Условия для реализации образовательной программы	В целях эффективной реализации образовательных программ в соответствии с ФООП и ФАОП ДО в учреждении созданы условия: ➤ Психолого-педагогические ➤ Кадровые ➤ Материально –технические ➤ Финансовые

		► Развивающая предметно-пространственная среда
16	Открытость программы	Программа развития является открытым документом, что предполагает возможность внесения в неё изменений в силу объективных причин, в том числе в связи с изменениями во внешней среде МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»

Проблемно – ориентированный анализ

Цель проблемно – ориентированного анализа: оценка актуального состояния и внутреннего потенциала МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1» на январь 2024г. на основе ФГОС, ФОП и ФАОП ДО, выявление на текущий момент достижений (сильных сторон) и определение основных проблем (слабых сторон), возникающих при переходе МДОБУ в инновационный режим жизнедеятельности и развития в связи с введением ФОП и ФАОП ДО, работой в соответствии с « Законом об образовании РФ», оценка перспектив и рисков развития (SWOT-анализ деятельности учреждения).

№	Направления проблемно – ориентированного анализа	Оценка актуального состояния внутреннего потенциала детского сада		Оценка перспектив и рисков развития детского сада, исходя из внешнего окружения	
		Сильная сторона	Слабая сторона	Благоприятные возможности	Риски
1.	<i>Нормативно – правовое обеспечение реализации Федерального Закона от 29.12.2012 N 273 «Об образовании в Российской Федерации», введения ФОП и ФАОП ДО</i>				
1.1	Наличие банка нормативно – правовых документов федерального и регионального уровня, регламентирующ их реализацию «Закона об образовании РФ», ФОП и ФАОП ДО, приведение нормативно – правовой базы учреждения в соответствии с ними, организация работы учреждения в соответствии с новой нормативно – правовой базой.	В учреждении имеется банк уже выпедших новых нормативно – правовых документов федерального и регионального уровня. В учреждении есть нормативно – правовая база в соответствии с «Законом об образовании РФ», требуется только ее корректировка в соответствии с ФОП и ФАОП ДО. В учреждении есть сайт, на котором размещен банк документов различного уровня, в т.ч. и уровня образовательной организации.	Нормативно – правовая база всех уровней выходит не единым пакетом, а с большими перерывами, возникает некоторое несоответствие старой и новой базы, что усложняет работу в данном направлении и работу учреждения в целом.	Наличие в интернет – пространстве банка уже разработанных нормативно – правовых документов для учреждения. Работа по разработке новой нормативно – правовой базы учреждения.	Необходимость постоянного мониторинга новых нормативно – правовых документов федерального и регионального уровня. Трудоемкость разработки нормативно – правовой базы.

2.	<i>Кадровое обеспечение реализации Федерального Закона от 29.12.2012 N 273 «Об образовании в Российской Федерации», введения ФОП и ФАОП ДО</i>				
2.1	Образование педагогов соответствует требованиям профессионального стандарта педагога	Из 85 педагогов на 10.01.2024 г.: имеют высшее педагогическое образование - 33 педагога (39%) имеют среднее педагогической направленности- 14 педагогов (16%) 2 педагога проходят обучение в вузах (2%) Все сотрудники прошли переподготовку «Дошкольное образование» 36 педагогов (43%)	на 10.01.2024 г.: 16 педагогов (19%) являются либо молодыми педагогами, либо не имеют опыта работы по должности, либо не имеют достаточно знаний в методиках.	наличие в учреждении сложившейся системы наставничества, - самообразование педагогов.	Не большая текучесть кадров.
2.2	Наличие у педагогов сертификатов о прохождении КПК в течение 2020 – 2023 г.	Все педагоги своевременно (каждые 3 года) проходят курсы повышения квалификации. В связи с введением ФОП и ФАОП появилась необходимость прохождения педагогами курсов в соответствии с ФОП и ФАОП ДО. - Из 85 педагогов на 10.01.2024 г.: - 31 человек (36%) прошли КПК по ФОП и ФАОП ДО	Из 85 педагогов на 10.01.2024 г.: - не прошли КПК по ФОП и ФАОП в объеме 72 часа 54 человека (64%) .	1 полугодие 2024 г. вероятность появления КПК в соответствии с ФОП и ФАОП ДО.	Не большая текучесть кадров.
2.3	Наличие у педагогов квалификационных категорий, отлаженная работа по поэтапной подготовке педагогов к аттестации.	Из 85 педагогов на 10.01.2024 г.: Высшая кв. категория – 6 педагогов (7%), Первая кв. категория – 17 педагогов (20%), СЗД 26 педагогов (31 %), Нет категории (не отработан стаж 2 года) – 36 педагогов (42%)	Из 85 педагогов на 10.01.2024 г.: не имеют кв. категорию - 62 педагогов (72%)	Со всеми педагогами проведены консультации по подготовке к аттестации. - Отлажена работа по поэтапной подготовке педагогов к аттестации.	Из – за текучести кадров ситуация меняется

		ИТОГО: аттестованно ²³ педагогов (27%).			
2.4	Мониторинг образования, КПК и аттестации педагогических работников.	Мониторинг проводится постоянно.	Регистрация заявлений в двух системах: ГИС СОЛО и Госуслуги, прохождение аттестации и выгрузка документов (портфолио педагога) через ГИС СОЛО затрудняет отслеживание прохождения аттестации, занимает больше время на контроль прохождения аттестации.	Министерство образования и науки, Комитет общего и профессионального образования ЛО, Комитет образования МО Всеволожского района ЛО, ЛОИРО Постоянно проводя мониторинги в данном направлении	Новшества прохождения аттестации в электронном формате и регистрация заявлений в двух системах
2.5	Укомплектованность кадрами.	Укомплектованность кадрами – на 10.01.2024г	-	2 педагога обучаются в ВУЗе	-
3.	<i>Финансово – экономическое обеспечение реализации «Закона об образовании РФ», введения ФОП и ФАОП ДО.</i>				
3.1	Составление муниципального задания в соответствии с нормативами финансового обеспечения образовательной деятельности с учетом введения ФГОС ДО и ООП ДО (создание условий)	Защищены статьи заработной платы и коммунальные услуги, Хорошо обеспечены статьи по обеспечению безопасности и статьи по ремонтным работам.			
4.	<i>Материально – техническое обеспечение реализации «Закона об образовании РФ», введения ФОП и ФАОП ДО</i>				
4.1	Соответствия материально-технической базы действующим санитарным и противопожарным нормам, нормам охраны труда работников ДОО, ФГОС ДО и образовательным программам ДО.	Аттестация рабочих мест. Выделение средств на обучение персонала	В связи с введением ФОП и ФАОП требуется анализ ППРС и приведение в соответствие с ними. Отсутствие плана по поэтапному оснащению учреждения современными	Приведение ППРС учреждения в соответствие с рекомендациями Министерства просвещения Российской Федерации от 19.12.2022 года №03-2110 по формированию инфраструктуры дошкольных	Возможности финансирования

			материально-техническими и информационными ресурсами в соответствии с ФГОС ДО и его реализация.	образовательных организаций и комплектации учебно-методических материалов в целях реализации образовательных программ дошкольного образования	
4.2	Обеспечение доступа педагогическим работникам, переходящим на ФООП и ФАОП ДО, к электронным образовательным ресурсам, размещенным в федеральных и региональных базах данных.	Есть интернет в учреждении для работы администрации и педагогического коллектива.		Установка лицензионных программ и методический пособий, наличие безопасного доступа к сети Интернет. Своевременность размещения и распространения информации на сайтах и среди коллектива.	Возможности финансирования
5.	<i>Информационное обеспечение реализации «Закона об образовании РФ», введения ФГОС ДО, введения ФООП и ФАОП ДО.</i>				
5.1	Наличие сайта ДОУ и его соответствие требованиям к сайтам образовательной организации, системность обновления информации	Сайт есть. Проводится его мониторинг.	Не все родители заходят на него.		
5.2	Наличие официальной группы учреждения в социальной сети ВК, групповых страничек и их использование для работы семьями воспитанников.	Имеется официальная группа учреждения. У всех групп есть групповые странички.	Не все педагоги используют их для просвещения родителей и включения их в образование и воспитание детей.	Появились педагоги, которые стали активнее работать на своих групповых страничках.	Не все родители заходят на эти групповые странички
5.3	Наличие информационных стендов и обновление информации на них.	Информационные стенды в холлах и групповых.		Информация на информационных стендах обновляется еженедельно, активно ведется работа с педагогами через группу в	

				социальной сети. Сферум.	
5.4	Информирование семей воспитанников на родительских собраниях.	Информация доводится до родителей.	На собраниях присутствовали не все родители, приходят с неохотой	Разрабатываются видеофильмы и презентации.	Нежелание родителей вникать в жизнь МДОБУ.
5.5	Проведение педагогических советов по вопросам введения и реализации образовательных программ в соответствии с ФООП и ФАОП ДО.	Проведён педагогический совет: «Новые образовательные программы в соответствии с ФООП и ФАОП ДО» (август 2023 г.).	У педагогов нет еще глубины понимания данных нормативных документов. Много вопросов у новых педагогов.	Запланировано проведение педагогических советов, семинаров и других форм работы по реализации образовательных программ в соответствии с ФООП и ФАОП ДО	
6	Организационно – методическое и аналитическое обеспечение реализации «Закона об образовании РФ», введения ФООП и ФАОП ДО				
6.1	Разработка и проведение мониторинга образовательных потребностей и профессиональных затруднений работников МДОБУ в рамках введения ФООП и ФАОП ДО.	Мониторинг разработан и проведен.	Необходимо его провести повторно, а так же с новыми педагогами.	Педагоги стали осознавать свои образовательные потребности и профессиональные затруднения.	Необходима доработка данной системы мониторинга и корректировки на его основе методического сопровождения профессионального роста педагогов.
6.2	Разработка и проведение мониторинга требований родителей к качеству услуг дошкольного образования, спектра их образовательных запросов и потребностей, возможностей включения их в образование и воспитание детей.	Разработана анкета. Разработаны многие методические консультации по включению родителей в образование и воспитание детей и повышению их компетентности. Проведено родительское собрание по ознакомлению с ФООП и ФАОП ДО. На сайте учреждения размещены ФООП и ФАОП ДО, а так же все реализуемые в учреждении	Анкетирование проводится не системно. У всех педагогов разный опыт взаимодействия с родителями и их включения в образование и воспитание детей. Требуется разработка методических рекомендаций по работе с родителями.	У педагогов есть первый опыт по включению родителей в образование и воспитание детей	Не всегда у родителей есть понимание по данному вопросу, желание включаться в образование и воспитание детей.

		образовательные программы.			
6.3	Разработка и проведение мониторинга качества образования в рамках введения ФОП и ФАОП ДО	В учреждении есть система мониторинга качества образования. Педагоги уже умеют проводить и обрабатывать мониторинги	Данная система требует корректировки и доработки в в рамках введения ФОП и ФАОП ДО.	Педагоги готовы к принятию нового мониторинга.	Требуется разработка мониторинга, так как готовых образцов нужного качества нет. Нет региональных рекомендаций по мониторингу качества образования.
6.4	Наличие образовательных программ в соответствии с ФОП и ФАОП ДО.	Практически разработана план – программа методического сопровождения введения ФОП и ФАОП ДО.	Слишком разный уровень профессиональной компетентности педагогов. Реализация образовательных программ в соответствии с ФОП и ФАОП ДО только началась поэтому у педагогов еще не сложилось полное представление и видение реализации программ в соответствии с ФОП и ФАОП ДО.	Сформирована установка педагогов на профессиональный рост.	Проблема прихода новых кадров в МДОБУ увеличивает объемы индивидуального методического сопровождения, приводит к сбоям в реализации ФОП и ФАОП ДО.
6.5	Наличие образовательных программ в соответствии с ФОП и ФАОП ДО.	Разработаны следующие программы: ОП и АОП для детей с ТНР.	Большой тематический план работы, введение новых образовательных событий возможно потребует пересмотра и корректировки.	Педагоги активно участвуют в обсуждении образовательных программ ДО и заинтересованы в том, чтобы она была максимально приближена к реальной работе учреждения.	
6.6	Наличие и качество взаимодействия по обеспечению преемственности начального и дошкольного	В МДОБУ проводятся: - итоговая диагностика психологической готовности детей к школе;	Многие формы взаимодействия со школой ушли после пандемии.	У педагогов учреждения и новой школы есть желание найти формы взаимодействия.	Проблема преемственности и на уровне программ и технологий. Проблема

	образования в условиях реализации ФГОС, ФОП и ФАОП ДО	- с родителями выпускников проводится собрание «Психологическая готовность детей к школе и родителей к поступлению в школу ребенка»; - проводится консультирование родителей по подготовке детей к школе.			адаптации детей с ОВЗ в начальной школе
6.7	Наличие и качество сетевого взаимодействия с учреждениями дополнительного и общего образования в рамках введения ФОП и ФАОП ДО.	Сетевое взаимодействие организовано	Маленький спектр услуг дополнительного образования.	Большой спектр услуг дополнительного образования различной направленности.	Осуществление дополнительного образования во время образовательного процесса в учреждении.

Таким образом, проблемно-аналитический анализ дал возможность увидеть сильные и слабые стороны в деятельности учреждения и обозначить точки развития учреждения на перспективу. Вместе с тем анализ показал, что необходимо продолжить работу по созданию и модернизации всех видов ресурсов, необходимых для повышения эффективности деятельности дошкольной образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС дошкольного образования к условиям реализации образовательных программ в соответствии с ФОП и ФАОП ДО.

Концепция программы развития

Цель разработки и реализации Программы	Привести все компоненты образовательной системы дошкольной образовательной организации в соответствие с требованиями Федерального Закона N 273 от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации», ФОП и ФАОП ДО, другими актуальными нормативно – правовыми документами федерального, регионального и муниципального уровня, с учетом потребностей социума.
Задачи, решаемые в ходе реализации Программы	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Создать в учреждении условия (психолого-педагогические, кадровые, материально-технические, финансовые) в соответствии с требованиями ФОП и ФАОП ДО для реализации образовательных программ и повышения качества дошкольного образования в учреждении. ➤ Обновить нормативно – правовую базу учреждения в соответствии с новой федеральной, региональной и муниципальной нормативно – правовой базой, обеспечить функционирование учреждения в соответствии с ней. ➤ Создать условия для профессионального и личностного роста педагогических работников как необходимого условия реализации ФОП и ФАОП ДО, и профессионального стандарта педагогов.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Воспитывать гармонично развитую и социально ответственную личность на основе духовно-нравственных ценностей народов РФ, исторических и национально-культурных традиций.
Основные принципы разработки и реализации Программы	<ul style="list-style-type: none"> ➤ рамочный подход к разработке программы, предполагающий определение целей, целевых показателей и базовых программных мероприятий, которые при необходимости могут быть конкретизированы и дополнены по результатам анализа реализации каждого этапа программы, а также при ежегодном определении структуры и объема финансирования мероприятий программы; ➤ принцип открытых перспектив в формировании источников и объемов финансирования программных мероприятий, предусматривающий возможность и необходимость ежегодной корректировки финансового обеспечения программы, в том числе с учетом мониторинга и оценки эффективности реализации программы.
Ожидаемые результаты реализации Программы	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Создание в учреждении условий в соответствии с требованиями к ним ФГОС ДО, ФОП и ФАОП ДО для реализации образовательных программ учреждения и повышения качества дошкольного образования, для профессионального и личностного роста педагогических работников. ➤ Успешная апробация образовательных программ учреждения, повышение качества дошкольного образования в учреждении. ➤ Обеспечение психолого-педагогической поддержки позитивной социализации и индивидуализации воспитанников, радостного и полноценного проживания детьми всех этапов детства с сохранением их самооценности, всестороннего развития личности ребенка -дошкольника в адекватной возрасту образовательной среде и видах детской деятельности. ➤ Повышение уровня профессиональной компетентности педагогической работников. ➤ Формирование современной нормативно – правовой базы и обеспечение функционирования учреждения в соответствии с ней. ➤ Портрет выпускника - гармонично развитая и социально ответственная личность, воспитанная на основе духовно-нравственных ценностей народов РФ, исторических и национально-культурных традиций

Основная идея инновационной деятельности учреждения вызвана необходимостью модернизации содержания и организации образования в соответствии с ФОП и ФАОП ДО.

Миссия МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»

заключается:

- в создании условий для полноценного проживания ребёнком всех этапов развития ребенка, обогащение содержания детского развития;
- в построении образовательной деятельности на основе индивидуальных особенностей каждого ребёнка, при котором сам ребёнок становится активным в выборе содержания своего образования, становится субъектом образования;

- в сотрудничестве детей и взрослых, в признании ребёнка полноценным участником (субъектом) образовательных отношений;
- в поддержке инициативы детей в различных видах деятельности;
- в сотрудничестве дошкольной организации с семьёй;
- в приобщении детей к социокультурным нормам, традициям семьи, общества и государства;
- в формировании познавательных интересов и познавательных действий ребёнка в различных видах деятельности;
- в возрастной адекватности дошкольного образования (соответствие условий, требований, методов возрасту и особенностям развития).

Основные принципы, которыми будем руководствоваться, выстраивая деятельность МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»

- принцип системности – целостный подход, взаимодействие всех направлений и звеньев на достижение оптимального результата – развития личности ребенка;
- принцип развивающего образования опирается на «зону ближайшего развития» и предполагает использование новейших технологий и методик;
- принцип индивидуализации и дифференциации предполагает учет субъективного опыта, индивидуальных предпочтений, склонностей, интересов и способностей детей и взрослых;
- принцип гуманизации – основывается на усилении внимания к личности каждого воспитанника как высшей ценности общества, установке на формирование гражданина с полноценным познавательно – речевыми, моральными и физическими качествами, создании максимально благоприятных условий для развития его творческой индивидуальности;
- принцип увлекательности – является одним из важнейших. Весь образовательный материал интересен детям, доступен и подается в игровой форме;
- принцип вариативности предполагает разнообразие содержания, форм и методов с учетом целей развития и педагогической поддержки каждого ребенка;
- принцип инновационности – определяет постоянный поиск и выбор идей, наиболее оптимальных программ, технологий и форм работы;
- принцип активности – предполагает освоение ребенком программы через собственную деятельность под руководством взрослого.

Основные направления развития организации

1. Переход на новые образовательные программы, разработанные в соответствии с ФОП и ФАОП ДО. Создание рабочей группы по обеспечению перехода на применение и реализацию новых образовательных программ, разработанные в соответствии с ФОП и ФАОП ДО. Приведение документов учреждения в соответствии с ФОП и ФАОП ДО.

2. Качество образования:

- повышение качества образования путем создания условий для равного доступа к образованию с учётом разнообразия образовательных потребностей и индивидуальных возможностей детей МДОБУ, с целью достижения детьми на этапе завершения ДО уровня развития, необходимого и достаточного для успешного освоения ими образовательных программ начального общего образования;
- усилением роли воспитания в дошкольном образовании. Федеральный закон о внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам

воспитания обучающихся» (принят Госдумой 22.07.2020 г., одобрен Советом Федерации 24.07.2020 г.), ФООП и ФАОП ДО ориентируют на усиление роли воспитания в образовательном процессе. В частности, воспитание понимается как деятельность, направленная на развитие личности, создание условий для самоопределения и социализации обучающихся на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей и принятых в российском обществе правил и норм поведения в интересах человека и семьи, общества и государства, формирование у обучающихся чувства патриотизма, гражданственности, уважение к памяти защитников Отечества и подвигам героев Отечества, закону и правопорядку, человеку труда и старшему поколению, взаимного уважения, бережного отношения к культурному наследию и традициям многонационального народа РФ, природе и окружающей среде;

- приобщение детей к базовым ценностям российского народа - достоинство, права и свободы человека, патриотизм, гражданственность, высокие нравственные идеалы, крепкая семья, созидательный труд, приоритет духовного над материальным, гуманизм, милосердие, справедливость, коллективизм, взаимопомощь и взаимоуважение, историческая память и преемственность поколений, единство народов России;
- создание условий для охраны и укрепления физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия;
- обеспечение психолого-педагогической поддержки семьи и повышение компетентности родителей (законных представителей) в вопросах воспитания, обучения и развития, охраны и укрепления здоровья детей, обеспечения их безопасности; повышение педагогической культуры родителей.
- формирования ценностного отношения к окружающему миру;
- повышение эффективности системы дополнительного образования, расширение спектра дополнительных образовательных услуг для детей.

3. Материально-техническое обеспечение деятельности учреждения:

- оценка состояния РППС на соответствие требованиям законодательства и целям развития учреждения. Составление плана модернизации РППС и осуществление его, в том числе закупка и установка нового оборудования.
- оснащение РППС: создание современных условий на территории учреждения, дооснащение кабинетов специалистов оборудованием и пособиями для коррекционной работы с детьми; создание уголков патриотического воспитания в группах и холлах учреждения.
- выполнение требований санитарно-эпидемиологических правил и гигиенических нормативов к оборудованию и содержанию территории; помещениям, их оборудованию и содержанию; естественному и искусственному освещению помещений и территории учреждения; отоплению и вентиляции; водоснабжению и канализации; организации питания; медицинскому обеспечению; приему детей в организации, осуществляющих образовательную деятельность; организации режима дня; организации физического воспитания; личной гигиене персонала;
- выполнение требований пожарной безопасности и электробезопасности;
- выполнение требований по охране здоровья воспитанников и охране труда работников учреждения;
- возможность для беспрепятственного доступа обучающихся с ОВЗ, в том числе детей - инвалидов к объектам инфраструктуры учреждения.

4. Информационное обеспечение деятельности учреждения

- обеспечение всех педагогических сотрудников безопасным доступом к сети Интернет;

- заключение договора на техническое обслуживание ИКТ-оборудования; своевременная замена морально устаревшего оборудования и программ;

5. Кадровые условия:

- повышение профессиональной компетенции педагогов в соответствии с профстандартом педагога;
- создание условий для успешной аттестации и увеличения числа педагогов и специалистов с первой и высшей квалификационной категорией;
- привлечение педагогов к созданию авторских программ по гармонизации детско-родительских отношений, а так же взаимоотношений между педагогом и родителями (законными представителями).

6. Инновационная деятельность:

- трансляция опыта инновационной деятельности учреждения на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.

7. Усиление антитеррористической защищенности организации.

- проведение оценки качества и достаточности организационных мероприятий, практической готовности и обеспечения объекта техническими средствами.
- разработать комплексный план мероприятий по усилению антитеррористической безопасности, интегрировать его с антикризисным планом организации.

Стратегия и тактика перехода учреждения в новое состояние

№	Направление деятельности	Содержание мероприятий	Сроки реализации	Ответственные
Первый этап проблемно - аналитико-проектировочный				
1	Нормативно – правовое поле.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Приказ о разработке образовательных программ в соответствии с ФОП и ФАОП ДО, создание рабочей группы. ➤ Изучение нормативно – правовой базы для разработки программ 	август 2023г	Трукшина Е.С. – заведующий
2	Информационная справка о ДОУ. Проблемно - ориентированный анализ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Мониторинг развития кадрового потенциала за 5 лет (КПК, квалификационные категории) ➤ Оценка актуального состояния и внутреннего потенциала детского сада на основе «дорожной карты» внедрения ФОП и ФАОП ДО. 	январь 2024	Трукшина Е.С. – заведующий Васильева Н.А. -ст. методист Туманова С.Ю. -ст. методист
3	Разработка Программы	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Разработка и написание Программы. ➤ Проведение заседание Общего собрания и 	январь 2024- январь 2025	Трукшина Е.С. – заведующий Васильева Н.А. -ст. методист

		<p>Педагогического совета по обсуждению проекта Программы.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Согласование Программы с Учредителем. ➤ Утверждение Программы приказом по учреждению. 		<p>Туманова С.Ю. -ст. методист ст. воспитатель Гесс В.В. ст. воспитатель Мизина Ю.Н.</p>
<p>Второй этап (сентябрь 2024 г. – декабрь 2028 г.) – реализующий:</p>				
4	Реализация Программы	<p>Реализация конкретных планов действий по реализации программы развития:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ План развития материально – технической базы и предметно – развивающей среды учреждения; ➤ Программа методического сопровождения профессионального роста педагогов; ➤ План действий по реализации образовательных программ в соответствии с ФОП и ФАОП ДО, алгоритмов (шагов) по преодолению проблем в связи с введением ФОП и ФАОП ДО и профессионального стандарта педагога 	январь 2025 г.– декабрь 2028 г.	<p>Администрация, коллектив педагогических работников и родители воспитанников МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»</p>
5	Разработка системы мониторинга реализации Программы	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Разработка мониторинга по реализации всех задач Программы и всех планов. ➤ Отработка модели взаимодействия всех участников проведения мониторинга, их профессиональных умений в его осуществлении и анализе результатов мониторинга 	май 2026 г.	<p>Трушкина Е.С. – заведующий Васильева Н.А. -ст. методист Туманова С.Ю. -ст. методист ст. воспитатель Гесс В.В. ст. воспитатель Мизина Ю.Н.</p>
6	Текущий мониторинг реализации Программы, корректировка планов ее реализации	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Проведение текущего мониторинга, обработка его результатов, в том числе и анализ динамики реализации Программы, составление отчетов. ➤ Представление отчетов о результатах реализации Программы на 	<p>Май 2024 г. Май 2025 г. Май 2026 г. Май 2027 г. Май 2028 г. Май 2029 г.</p>	<p>Трушкина Е.С. – заведующий Васильева Н.А. -ст. методист Туманова С.Ю. -ст. методист ст. воспитатель Гесс В.В.</p>

		Педагогическом совете, Общем собрании, родительских собраниях, их обсуждение. ➤ Корректировка Программы рабочей группой.		ст. воспитатель Мизина Ю.Н.
Третий этап (сентябрь – декабрь 2029 г.) – аналитико-обобщающий:				
7	Итоговый мониторинг реализации Программы	➤ Проведение текущего мониторинга, обработка его результатов, в том числе и анализ динамики реализации Программы	сентябрь – октябрь 2029 г	Трушкина Е.С. – заведующий Васильева Н.А. -ст. методист Туманова С.Ю. -ст. методист ст. воспитатель Гесс В.В. ст. воспитатель Мизина Ю.Н.
8	Публичный отчет о реализации Программы	➤ Разработка публичного отчета о реализации Программы ➤ Представление публичного отчета о результатах реализации Программы на Педагогическом совете, Общем собрании, родительских собраниях, их обсуждение.	ноябрь – декабрь 2029 г.	Трушкина Е.С. – заведующий

Мероприятия по реализации программы развития

№ п/п	Мероприятие	Ответственный	Срок	Результат
1. Переход на обновленные образовательные программы в соответствии с ФОП и ФАОП				
1	Создание рабочей группы по корректировке ОП в связи с переходом на ФОП и ФАОП ДО	Заведующий	август	Приказ
2	Проведение педсовета, посвященного переходу на ФОП и ФАОП ДО	Заместитель заведующего по ВМР	август	Протокол №1 Приказ № 45 30.08.2023г
3	Анализ и корректировка локальных нормативных актов	Заведующий	август	Обновлённые локальные нормативные акты

2. Кадровые условия реализации образовательных программ дошкольного образования				
1	Определение (ежегодно) состава педагогических работников, которым необходимо пройти курсовую подготовку по вопросам реализации ФГОС ДО, федеральных программ ДО	Старшие методисты	сентябрь, январь каждого года	График прохождения курсовой подготовки педагогов по вопросам реализации ФГОС ДО, федеральных программ ДО
2	Проанализировать наставническую деятельность на текущий момент и определить актуальные форматы	Заведующий	октябрь каждого года	Составлен план мероприятий по реализации программы наставничества в МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»
3	Проведение ежегодно мониторинга готовности педагогических кадров к реализации обновленных образовательных программ в соответствии с ФОП и ФАОП ДО, осуществление контроля за повышением квалификации педагогических работников, принятие мер для обеспечения кадровых условий для реализации ФОП ДО	Старшие методисты, Старшие воспитатели	ежегодно	100% готовность педагогических работников к реализации федеральных программ ДО
4	Проведение с педагогами мероприятий по повышению компетенций реализации образовательных программ в соответствии с ФОП и ФАОП ДО	Старшие методисты, Старшие воспитатели	ежегодно	100% компетентность педагогов в реализации ОП

5	Создание условий для успешной аттестации и увеличения числа педагогов и специалистов с первой и высшей квалификационной категорией	Старшие методисты	ежегодно	аттестация педагогов на первую и высшую квалификационную категорию
3. Модернизация развивающей предметно-пространственной среды (РПС)				
1	Оценка состояния РПС	Старшие методисты, Старшие воспитатели	октябрь	Оформление аналитической справки
2	Составление плана модернизации РПС	Старшие методисты, Старшие воспитатели	ноябрь	План
3	Закупка и установка оборудования по плану	Контрактный управляющий	2024-2029 г.	Акты приёмки
4. Повышение эффективности системы дополнительного образования, расширение спектра дополнительных образовательных услуг				
1	Анализ востребованности дополнительного образования	Заведующий	сентябрь 2024г.	Анкетирование и опрос родителей
2	Выделение ставки педагога дополнительного образования	Заведующий	сентябрь	
3	Обучение педагога на КПК и КПП по программе «Педагог дополнительного образования»	Старший воспитатель	Январь – август 2024 г.	Сертификат о КПК, диплом о КПП
4	Разработка программ дополнительного образования	Педагог дополнительного образования	Июнь-август ежегодно	Образовательные программы по открываемым направлениям дополнительного образования
5	Реализация программ дополнительного образования	Педагог дополнительного образования	Сентябрь 2024 г.- август 2029 г	
5. Цифровизация образовательного процесса				
1	Проведение доступной безопасной сети Интернет	Инженер	ежегодно	Доступ в Интернет

6. Усиление антитеррористической защищенности организации				
1	Определение основных положений проведения в детском саду работы по АТЗ, схемы управления, состава комиссий по внутренним проверкам, способов контроля	Заведующий, Заместители заведующего по безопасности	ежегодно	Приказы Локальные нормативные акты
2	Разработка плана проведения учений и тренировок по АТЗ	Заведующий, Заместители заведующего по безопасности	ежегодно	Утверждённые планы
3	Планирование внедрения интегрированной системы безопасности	Заведующий, Заместители заведующего по безопасности	Второе полугодие	Утверждённый план внедрения

Ожидаемые результаты реализации программы развития

- Высокая конкурентоспособность детского сада на рынке образовательных услуг, обеспечение равных стартовых возможностей дошкольников.
- В организации реализуются новые программы дополнительного образования для детей и их родителей.
- Высокий процент выпускников организации, успешно прошедших адаптацию в первом классе школы.
- Внедрены и эффективно используются цифровые технологии в работе организации, в том числе документообороте, обучении и воспитании.
- Создана современная комфортная развивающая предметно-пространственная среда и обучающее пространство в соответствии с требованиями законодательства РФ.
- Повысилась профессиональная компетентность педагогов, в том числе в области овладения ИКТ технологиями, инновационными образовательными технологиями за счет прохождения повышения квалификации и переподготовки работников, участия в региональных и федеральных профессиональных мероприятиях.

Критерии и показатели оценки реализации программы развития

Направления развития организации	Критерии и показатели оценки
Переход на обновленные ОП учреждения	Разработаны и реализуются ОП, соответствующие ФОП и ФАОП ДО. Отсутствуют замечания со стороны органов контроля и надзора в сфере образования. Удовлетворённость

	85% участников образовательных отношений качеством предоставляемых образовательных услуг.
Кадровые условия	Повышение профессиональной компетентности педагогов, развития их творческого потенциала и способности осуществлять профессиональную деятельность в современных социально-экономических условиях; формирование педагога будущего путём непрерывного развития профессионального мастерства в соответствии с индивидуальным образовательным маршрутом, программой наставничества.
Модернизация РППС	Обновление материально-технической базы РППС учреждения на 73% Соответствие РППС требованиям законодательства и целям развития детского сада
Повышение эффективности системы дополнительного образования.	Удовлетворённость родителей воспитанников услугами дополнительного образования на 89%
Цифровизация образовательного и управленческого процесса	Прирост на числа работников, использующих дистанционные технологии, ИКТ, инновационные педагогические технологии. Перевод 80% документооборота детского сада в электронный вид.
Усиление антитеррористической защищённости организации	Отсутствие происшествий на территории организации. Отсутствие замечаний органов надзора и контроля в сфере безопасности.

Управление программой развития

Руководителем программы развития учреждения является заведующий, который несёт персональную ответственность за её реализацию, конечные результаты. Управление реализацией Программы предполагается через:

- разработку локальных нормативных актов, подготовку приказов, проведение педсоветов, совещаний;
- координацию деятельности исполнителей в ходе работы Педагогического совета учреждения;
- разработку и реализацию ежегодных планов работы дошкольной образовательной организации;
- текущий контроль за выполнением программных мероприятий;
- проведение процедур самообследования и внутренней оценки качества образования;
- подведение промежуточных итогов реализации Программы на Педагогическом совете

Старшие методисты, старшие воспитатели учреждения является координаторами Программы и несут ответственность за:

- своевременную и качественную реализацию программы развития;
- осуществляют ведение отчётности по реализации программы;
- готовят аналитические материалы о ходе реализации программы развития на конец каждого года.

В документе прошито, пролаумеровано и скреплено
печатью

25 (двадцать пять) листов

Заведующий МДОБУ «Кудровский ДСКВ № 1»

Е.С. Трушкина

