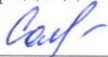


**Муниципальное дошкольное образовательное учреждение
детский сад общеразвивающего вида № 12 «Искорка»**

СОГЛАСОВАНО

Председатель ПК

 Сотыс С.В.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий МДОУ детским
садом общеразвивающего вида
№ 12 «Искорка»

 Булдыгина В.А.



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**Муниципального дошкольного образовательного учреждения
детский сад общеразвивающего вида № 12 «Искорка»
на 2016 г. – 2020 г.**

ПРИНЯТО

Педагогическим советом

Протокол № 2

от 06.08 2016г

2016г

СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка к Программе развития.....	3
1.Паспорт Программы развития.....	4
2. Целевые ориентиры Программы развития.....	7
3. Информационная справка Учреждения.....	7
3.1. Общие положения.....	7
3.2. Характеристика состава воспитанников Учреждения.....	8
3.3.Характеристика семей воспитанников Учреждения.....	8
3.4.Характеристика кадрового состава Учреждения.....	9
3.5.Характеристика образовательной деятельности Учреждения.....	10
4. Проблемный анализ деятельности Учреждения.....	11
4.1.Анализ результатов охраны и укрепления физического здоровья воспитанников.....	11
4.2.Анализ показателей качества образовательного процесса.....	12
4.3 Анализ структуры управления Учреждения.....	13
4.4.Анализ материально – технического и финансового обеспечения Учреждения....	13
5. SWOT – анализ работы Учреждения.....	16
6.План действий по реализации программы развития.....	20
7.Результаты плана действий реализации программы развития.....	24
7.1.Возможные проблемы и способы их решения.....	24
7.2.Основные направления развития ресурсной базы.....	24
7.3.Система организации руководства и контроля выполнения Программы.....	24

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Изменения, происходящие в государственно-политическом устройстве и социально-экономической жизни страны, выдвигают современные требования реформирования системы образования. Дошкольное образовательное учреждение становится открытой и развивающей системой, которая способна решать одновременно управленческие, финансово-организационные, социально-педагогические, методические и другие задачи.

Программа развития Муниципального дошкольного образовательного учреждения детского сада общеразвивающего вида № 12 «Искорка» (далее - Учреждение) - директивный документ, разработанный с учетом государственного, регионального, муниципального целевых заказов и исходного состояния Учреждения, содержащий систему мероприятий, направленных на достижение поставленных целей, средством внедрения новых подходов и педагогических технологий.

Перспективы и стратегия деятельности Учреждения находят отражение в Программе развития, понимаемой как стратегический документ, определяющий систему текущих и перспективных действий, ориентированных на решение проблем образовательной среды конкретного дошкольного учреждения.

Данная Программа направлена на усовершенствование профессиональной мобильности педагогов дошкольного учреждения и обеспечение необходимых условий для индивидуализации и социализации детей дошкольного возраста.

Программа развития – это проект деятельности Учреждения на ближайшую перспективу, который учитывает специфику дошкольного учреждения и основные механизмы преобразований в его деятельности. Программа нацелена на решение специфических проблем Учреждения при максимальном учете и отражении особенностей детского сада общеразвивающего вида, запросов и потенциальных возможностей педагогического коллектива, социума и родителей воспитанников.

Программа развития не только определяет основные задачи образовательного учреждения на данном этапе, но и помогает выстраивать концепцию развития Учреждения, разрабатывать проблемные направления, определять стратегические маршруты на будущее.

Качественные характеристики программы

Актуальность - Программа ориентирована на решение наиболее значимых проблем для будущей системы образовательного процесса детского сада.

Прогностичность - данная программа отражает в своих целях и планируемых действиях не только сегодняшние, но и будущие требования к дошкольному учреждению.

Рациональность - Программой определены цели и способы их достижения, которые позволят получить максимально возможные результаты.

Реалистичность - Программа призвана обеспечить соответствие между целями программы и средствами.

Целостность - наличие в Программе всех структурных частей, обеспечивающих полноту действий, необходимых для достижения цели (проблемный анализ, концептуальные положения и стратегия развития, план действий и предполагаемые результаты).

Контролируемость - в программе определены конечные и промежуточные цели задачи, которые являются измеримыми, сформулированы критерии оценки результатов развития Учреждения.

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Наименование программы	Программа развития Муниципального дошкольного образовательного учреждения детского сада общеразвивающего вида №12 «Искорка» (далее Программа)
Статус программы	• Нормативный документ Учреждения, переходящего в инновационный режим жизнедеятельности и принявшего за основу программно-целевую идеологию развития. • Стратегический план осуществления основных нововведений в образовательном учреждении; не только актуальных, но и перспективных, прогнозируемых образовательных потребностей; социального заказа.
Основания для разработки Программы	• Федеральный закон от 21.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»); • Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»; • Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки) от 30 августа 2013г. №1014 г. Москва «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования»; • «Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г.» • Национальная доктрина образования в Российской Федерации до 2025 года; • СанПиН 2.4.1.3049-13 "Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях (Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 15 мая 2013 г. №26), с изменениями и дополнениями в СанПиН 2.4.2.2821-10 от 02.01.2016г.; • Конституция РФ; • Конвенция о правах ребенка; • Устав Учреждения.
Руководитель Программы	Булыгина Валентина Алексеевна– заведующий Муниципального дошкольного образовательного учреждения детского сада общеразвивающего вида №12 «Искорка».
Разработчики Программы	Заведующий учреждением Булыгина В.А., заместитель заведующего по ВМР Рочагова М.С.
Цель программы	Преобразование педагогического процесса, соответствующего требованиям Федерального государственного стандарта дошкольного образования, направленного на социализацию и индивидуализацию детей дошкольного возраста.

Задачи программы	• обновление содержания образования и педагогических технологий, соответствующих требованиям ФГОС дошкольного образования; • укрепление и сохранение здоровья детей на основе использования научных, современных технологий; • совершенствование системы работы с детьми, имеющими особые образовательные потребности; • обновление развивающей образовательной среды Учреждения, способствующей самореализации ребёнка в разных видах деятельности; • создание единого психолого-педагогического пространства для развития и воспитания детей через формирование взаимодействия «Педагог – Ребенок – Родитель»; • расширение преемственных связей между Учреждением и школой; • совершенствование и обновление системы социального партнёрства; • расширение границ и включение в образовательный процесс инновационных механизмов развития системы дополнительного образования детей в Учреждении.
Основные направления программы	• определение факторов, затрудняющих реализацию образовательной деятельности Учреждения; • построение целостной концептуальной модели будущего дошкольного учреждения, ориентированного на обеспечение равных стартовых возможностей всем дошкольникам в образовании, развитии, поддержании и укреплении здоровья; • определение направлений и содержания инновационной деятельности учреждения; • формирование сбалансированного нормативно-правового, научно-методического, кадрового, финансового обеспечения, соответствие с целями и действиями деятельности Учреждения; • обеспечение условий для непрерывного повышения профессионализма всех субъектов образовательной и коррекционной деятельности Учреждения.
Этапы реализации программы:	
I этап (организационно-подготовительный) август 2017 г. - декабрь 2018 г.	
Цель: Создание условий для реализации Программы развития	Задачи этапа: • привести нормативно-правовые документы Учреждения в соответствие новым требованиям; • совершенствовать систему переподготовки кадров; • создать условия для осуществления образовательного и оздоровительного процессов в соответствии с ФГОС ДО (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155 г.)
II этап (реализации) январь 2018 г. - апрель 2021г.	

Цель: Преобразование существующей системы, переход учреждения в проектный режим работы	Задачи этапа: • разработать систему мониторинга процесса функционирования Учреждения • реализовать мероприятия по основным направлениям, определённым Программой развития; • обеспечить реализацию мероприятий по проведению мониторинга процесса функционирования Учреждения в решении задач развития; • проводить корректировку мероприятий по реализации Программы развития в соответствии с результатами мониторинга.
III этап (аналитически-информационный) апрель–август 2021 г.	
Цель: Оценка качественных изменений, произошедших в учреждении, транслирование передового опыта работы	Задачи этапа: провести анализ результатов реализации Программы развития, оценить её эффективность; представить аналитические материалы на педсовете Учреждения, общем родительском собрании, разместить на сайт Учреждения; определить новые проблемы для разработки новой Программы развития.
Исполнители Программы	Администрация Учреждения, педагогический коллектив, воспитанники Учреждения, родительская общественность, социальные партнёры.
Ресурсное обеспечение реализации Программы	Данная Программа может быть реализована при наличии: • высококвалифицированных кадров; • стойкой мотивации педагогов к внедрению инноваций в образовательный, воспитательный и оздоровительный процессы; • развитой материально-технической базы (соответствующей требованиям); • информационного обеспечения образовательного процесса; • стабильного финансирования Программы из бюджетных и внебюджетных средств.
Ожидаемые результаты реализации программы	Соответствие образовательному заказу общества: • реализация требований ФГОС ДО в образовательный процесс Учреждения; • обновлённая структура и содержание образования через реализацию инновационных, в том числе здоровьесберегающих технологий; • внедрение системы оценки качества дошкольного образования; • кадровая обеспеченность, соответствующая современным требованиям; • оздоровление детей с учётом их индивидуальных возможностей; • стабильная система работы с детьми, имеющими особые образовательные потребности; • успешное усвоение выпускниками Учреждения образовательной программы школы, их социализация в условиях школы; • обновлённая система взаимодействия с семьями воспитанников; • обновлённая система социального партнёрства; • широкий спектр вариативных форм дополнительного образования детей в Учреждении.

2. ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ ПРОГРАММЫ

Кадры	• число педагогов и специалистов, участвующих в инновационных процессах, владеющих и использующих в своей практике ИКТ; • эффективные, современные технологии; • число педагогов, имеющих высшее педагогическое образование, высшую и первую квалификационную категорию; • участие педагогического коллектива Учреждения в распространении опыта на муниципальном, региональном и федеральном уровне и формировании имиджа Учреждения; • рост заработной платы за счет стимулирующих выплат педагогам и специалистам.
Воспитанники	• оценка качества дошкольного образования (показатели мониторинга); • число воспитанников, участвующих в педагогических событиях муниципального, регионального и федерального уровня; • число воспитанников, занятых в системе дополнительного образования;
Семьи воспитанников	• удовлетворённость семей воспитанников образовательными услугами Учреждения; • <u>удовлетворённость услугами дополнительного образования</u>
Социальные партнеры	достаточность социальных партнёров, их необходимость и качественные показатели совместных проектов.

3. ИНФОРМАЦИОННАЯ СПРАВКА УЧРЕЖДЕНИЯ.

3.1. Общие положения

Полное название: Муниципальное дошкольное образовательное учреждение детский сад общеразвивающего вида №12 «Искорка» (далее - Учреждение).

Сокращенное название: МДОУ детский сад общеразвивающего вида № 12 «Искорка»

Организационно - правовая форма: муниципальное учреждение.

Тип учреждения: бюджетное учреждение.

Тип образовательной организации: дошкольная образовательная организация.

Юридический адрес: 140477 Московская обл., Коломенский район, пос. Пески, ул. Сосново-Парковая, д.18

Адрес сайта: <http://mdouiskorka12.ucoz.ru>

E-mail: iskorka_12@mail.ru

Учредителем Учреждения и собственником его имущества является администрация Коломенского муниципального района.

Учреждение ведет образовательную деятельность на основе Лицензии на право осуществления образовательной деятельности от 02.04.2015 г., № 72952 серия 50Л01

Характеристика социального окружения Учреждения

Дошкольное учреждение взаимодействует с объектами социального окружения на основании взаимных договоров и содержательных планов работы через разные формы и виды совместной деятельности:

- МОУ ДПО Методический центр (курсы повышения квалификации, РМО, семинары, круглые столы, аттестация педагогических кадров, консультирование),
- Управление образования Коломенского муниципального района,
- ГСГУ (конференции, семинары, практика студентов),
- МОУ Песковская СОШ (сотрудничество по преемственности),
- Поселковая библиотека (экскурсии, выставки),
- Песковская поликлиника (осмотр детей врачом-педиатром),
- Песковский Дом культуры (экскурсии, выставки, театральные представления)

Основной структурной единицей дошкольного образовательного учреждения является группа детей дошкольного возраста.

В Учреждении функционируют 6 групп общеразвивающей направленности.

В группах осуществляется дошкольное образование в соответствии с Образовательной программой Учреждения.

Режим работы Учреждения: 10,5 - часовое пребывание детей при пятидневной рабочей неделе.

3.2. Характеристика состава воспитанников Учреждения на 01.09.2017 г.

Общее количество воспитанников в детском саду - 141 человек.

Дети в возрасте до 3 лет	Дети от 3 до 7 лет
40 детей	101 ребенок

В 2017 году в детском саду функционирует 6 групп:

Возраст детей	Возрастная группа	Кол-во групп	Кол-во детей
с 1,5 до 3	Вторая группа раннего возраста	2	40
с 3 до 4	Младшая группа	1	26
с 4 до 5	Средняя группа	1	22
с 5 до 6	Старшая группа	1	26
с 6 до 8	Подготовительная группа	1	27

3.3. Характеристика семей воспитанников Учреждения

Общее число семей – 134

Полные Семьи (%/чел.)	Неполные Семьи (%/чел.)	Многодетные семьи (%/чел.)	Семьи, воспитывающие одного ребёнка (%/чел.)	Опекунские семьи (%/чел.)
104 78%	29 22%	23 17%	41 31%	1 0,7%

Образовательный уровень родителей -

Имеют высшее образование	Имеют среднее специальное образование	Имеют среднее образование	Не имеют образования
87 36%	79 33%	73 31%	-

Социальный статус семей -

Рабочий	госслужащий	Военнослужащий	Предприниматель	Безработный	Домохозяйка
81 34%	109 45%	2 1%	14 6%	2 1%	31 13%

С целью обеспечения целостности образовательного процесса в Учреждении и семье педагогический коллектив активно сотрудничает с семьями воспитанников, осуществляет изучение социального заказа семьи к Учреждению, проводит регулярные мониторинговые исследования мнения родителей воспитанников о качестве образовательного процесса.

2015-2016 учебный год	Родители, посещающие мероприятий Учреждения	Родители, удовлетворённые работой Учреждения
	85 %	99 %

Вывод: результаты мониторинговых исследований показывают, что активность родителей в жизни детского сада возрастает. Современные родители предъявляют высокие требования к качеству как образовательных, так и жизнеобеспечивающих услуг. Одной из приоритетных задач коллектива становится поиск эффективных путей взаимодействия с родителями детей нового поколения, привлечение их к совместному процессу воспитания, образования, оздоровления, развития детей, используя наряду с живым общением, современные технологии.

3.4. Характеристика кадрового состава Учреждения

В МДОУ детский сад общеразвивающего вида № 12 «Искорка» работают 12 педагогов.

Воспитатель	Учитель-логопед	Педагог-психолог	Музыкальный руководитель	Инструктор по физкультуре
8	2	1(внутр.совместитель)	1	1

Возрастной ценз педагогов:

- От 25 – 29 лет – 2 человека – 17 %
- От 30 – 39 лет – 1 человек – 8 %
- От 40 - 44 лет – 5 человек – 42%
- От 45 – 49 лет – 1 человек – 8%
 - От 50 – 54 года – 2 человека – 17 %
 - От 55 – 59 лет – 0 человека – 0%
 - 60 и выше – 1 человек – 8 %

Стаж работы:

- Менее 5 лет – 2 сотрудника, что составляет 17%
- От 5 - 10 лет – 2 сотрудников, что составляет 17% от всех педагогов
- От 10 – 15 лет – 3 сотрудников 25% от всех педагогов
- От 15 – 20 лет – 0 сотрудников 0 % от всех педагогов
- От 20 и более- 5 сотрудников 41% от всех педагогов

Образовательный ценз педагогов:

- высшее образование - 12 человек, что составляет 100 %,
- средне - специальное (педагогическое) – 0 человека, что составляет 0 %

Уровень квалификации:

- без категории – 1 человек, 8 %
- I квалификационная категория – 7 человек, 58%
- высшая категория – 2 человека, 17%
- соответствие должности – 2 человека, 17%

Обученность педагогических и руководящих кадров по ФГОС дошкольного образования составляет 100 %.

3.5. Характеристика образовательной деятельности Учреждения

В соответствии с Уставом, содержание дошкольного образования определяется образовательной программой дошкольного образования. Требования к структуре, объему, условиям реализации и результатам освоения образовательной программы дошкольного образования определяются федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования.

Образовательная программа дошкольного образования разрабатывается и утверждается Учреждением самостоятельно в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования и с учетом соответствующих примерных образовательных программ дошкольного образования.

Основной целью образовательной деятельности Учреждения является создание условий для организации образовательного процесса для детей с 1,5 до 7 лет, который направлен на формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, обеспечивающих социальную успешность, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста, коррекцию недостатков произношения речи.

Задачи образовательной деятельности Учреждения:

- сохранять и укреплять психофизическое здоровье воспитанников Учреждения;
- формировать у воспитанников Учреждения общую культуру в соответствии с их возрастными возможностями;
- развивать физические, интеллектуальные и личностные качества воспитанников Учреждения с учётом их индивидуальных возможностей, особенностей и способностей;
- сформировать у детей предпосылки учебной деятельности, обеспечивающих их успешное освоение программ начальной школы и социальную адаптацию.

Освоение образовательных программ дошкольного образования не сопровождается проведением промежуточных аттестаций и итоговой аттестации воспитанников.

Образовательная деятельность по образовательным программам дошкольного образования в Учреждении реализуется в группах общеразвивающей направленности, реализующих образовательную программу дошкольного образования с приоритетным осуществлением деятельности по следующим направлениям:

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

Образовательная программа в Учреждении разработана на 2016-2020 годы в

соответствии с ФГОС ДО и на основе примерной основной образовательной программы дошкольного образования «От рождения до школы» / Под редакцией Н.Е. Вераксы, Т.С. Комаровой, М.А. Васильевой, парциальной программы М.Д.Маханевой, О.Л. Князевой «Приобщение к истокам русской народной культуры»

4. ПРОБЛЕМНЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЯ

4.1. Анализ результатов охраны и укрепления физического здоровья воспитанников

Медицинское обслуживание детей в Учреждении строится на основе нормативно-правовых документов федерального и регионального уровней.

В целях профилактики возникновения и распространения инфекционных заболеваний и пищевых отравлений медицинским работником Учреждения проводятся:

- медицинские осмотры детей;
- систематическое наблюдение за состоянием здоровья воспитанников;
- профилактические осмотры детей, профилактические прививки;
- систематический контроль за санитарным состоянием помещений Учреждения, соблюдением правил личной гигиены воспитанниками и персоналом и т.д.

**Сравнительная таблица данных
с периода поступления в детский сад и выпуска детей в школу
по группам здоровья и заболеваемости.**

Год	Кол-во детей	Распределение по группам здоровья(%)				Хронические заболевания (по группам заболеваний (%))							
		1	2	3	4	Ортоп.	Лор	Офт.	Неврол	Жкт	Аллерг.	С.\с.	Ор. Дых.
2011	33	24чел 72,8%	8чел 24,2%	1чел 3%	-	4чел 12,1%	1чел 3%	1чел 3%	-	-	1чел 3%	2чел 6,1%	-
2016	31	28чел 90,3%	2чел 6,5%	1чел 3,2%	-	1чел 3,3%	-	-	1чел 3,2%	1чел 3,2%	-	-	-

Вывод: мониторинг заболеваемости за период 2011-2016 гг. показал:

- увеличивается количество детей с I группой здоровья на 17,5 %; уменьшилось количество детей с II группой здоровья на 17,7% , с III группой осталось неизменным;
- уменьшились показатели хронических заболеваний: опорно-двигательного аппарата; аллергия, лор-органов, офтальмологических заболеваний, заболеваний сердечно-сосудистой системы;
- остаются показатели хронических неврологических заболеваний и заболеваний ЖКТ;
- наблюдается динамика роста острой заболеваемости воспитанников детского сада в разные временные периоды. Это связано с увеличением количества заболеваний в периоды эпидемий гриппа, ОРВИ и ветряной оспой.

Актуален поиск новых средств сохранения и укрепления здоровья детей, имеющих хронические заболевания опорно-двигательного аппарата, органов зрения, органов дыхания.

Причин роста патологии множество. Это плохая экология и несбалансированное питание, снижение двигательной активности, информационные и нейропсихические перегрузки. Укрепление здоровья детей должно стать ценностным приоритетом всей воспитательно-образовательной работы Учреждения: не только в плане физического воспитания, но и обучения в целом, организации режима, лечебно-профилактической работы, индивидуальной работы по коррекции, личностно-ориентированного подхода при работе с детьми, вооружение родителей основами психолого-педагогических знаний, их просвещение. Особенностью организации и содержания учебно-воспитательного процесса

должен стать интегрированный подход, направленный на воспитание у дошкольника потребности в здоровом образе жизни.

4.2. Анализ показателей качества образовательного процесса.

Показатели усвоения детьми образовательной программы Учреждения в детском саду в 2016-2017 уч. г.

Итоговая таблица усвоения программы по образовательным областям у выпускников детского сада

Года	Высокий уровень (%)	Средний уровень (%)	Низкий уровень (%)
2016 г.- 2017 г.	10чел (29%)	20 чел (59%)	4 чел (12%)

Итоговая таблица формирования интегративных качеств у выпускников Учреждения

Интегративные качества									
Уровень	1.Физически развитый, овладевший основными культурно – гигиеническими навыками	2.Любознательный, отзывчивый	3.Эмоционально отзывчивый	4.Овладевший средствами общения и способами взаимодействия со взрослыми сверстниками	5.Способныйуправлять своим поведением и планировать свои действия	6.Способныйрешать интеллектуальные и личностные задачи (проблемы)	7.Имеющийпервичные представления о себе, семье, обществе, государстве, мире и природе	8.Овладевший универсальными предпосылками учебной деятельности	9.Овладевший необходимыми умениями и навыками
высокий	82%	97%	98%	91%	78%	79%	85%	77%	87%
средний	17%	3%	2%	9%	21%	20%	15%	23%	13%
низкий	1%	-	-	-	1%	1%	-	-	-

Вывод: анализ промежуточных результатов освоения образовательной программы показал, что в выпускных группах уровень развития детей соответствует возрасту, находится на высоком и среднем уровне, низкий уровень развития обусловлен индивидуальными особенностями здоровья детей.

Созданные в учреждении условия (комплекс реализуемых вариативных и парциальных программ, технологий, методик, система дополнительного образования), максимально обеспечивают развитие и саморазвитие детей, а также развитие их творческого потенциала на основе индивидуализации воспитания и обучения.

4.3 Анализ структуры управления Учреждения

Структура управления Учреждения выстроена в соответствии с Уставом учреждения.

Управление Учреждением строится на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. В Учреждении могут формироваться коллегиальные органы управления, к которым относятся:

- Общее собрание работников Учреждения;
- Педагогический совет Учреждения;
- Совет Учреждения;

Управляющая система состоит из двух блоков:

I блок - общественное управление:

Общее собрание работников Учреждения – принимает новые редакции Устава Учреждения, заключает коллективные договора, утверждает Правила внутреннего трудового распорядка, вносит предложения в части материально-технического обеспечения и оснащения образовательного процесса, мероприятий по охране и укреплению здоровья детей и работников Учреждения.

Педагогический совет - утверждает планы работы Учреждения, направления образовательной деятельности Учреждения, принимает образовательные программы, принимает решение об участии учреждения в инновационной и экспериментальной деятельности, организует распространение педагогического опыта.

Совет Учреждения - обеспечивает постоянную и систематическую связь детского сада с родителями (законными представителями).

II блок - административное управление, имеющее многоуровневую структуру:

I уровень – заведующий детским садом.

Заведующая единолично решает вопросы деятельности учреждения, не отнесённые к компетенции других органов управления (Учредителя). Управленческая деятельность заведующей обеспечивает материальные, организационные, правовые, социально-психологические условия для реализации функции управления жизнедеятельностью и образовательным процессом в Учреждении, утверждает стратегические документы (Образовательную программу, Программу развития и другие).

II уровень – заместитель заведующего по ВМП, заместитель заведующего по безопасности, заместитель заведующего по АХЧ и медицинская сестра.

Курируют вопросы безопасности, методического и материально-технического обеспечения образовательного, коррекционно-развивающего и оздоровительного процессов, инновационную деятельность,

III уровень - воспитатели, музыкальный руководитель, учителя-логопеды, педагог-психолог, инструктор по физической культуре.

Организуют образовательный и коррекционно-развивающий процессы, создают условия для успешного и качественного образования, воспитания и развития воспитанников, взаимодействуют с родителями воспитанников.

Вывод: таким образом, в Учреждении создана мобильная, целостная система управления. Благодаря данной структуре управления Учреждением, работа представляет собой единый слаженный механизм.

4.4. Анализ материально – технического и финансового обеспечения Учреждения

Состояние материально-технического оснащения образовательного процесса:

Здание детского сада построено по типовому проекту, кирпичное, двухэтажное, 1965 года постройки. Проектная мощность: 135 детей.

Территория детского сада ограждена сеткой-рабицей, обрамленной в металлический каркас. Хорошо озеленена. На каждой возрастной группе есть отдельный участок, на котором размещены: песочница, малые игровые и спортивные постройки. Участки отделены друг от друга зелеными насаждениями. На территории детского сада находится спортивная площадка с необходимым спортивным оборудованием. На асфальтовое покрытие нанесена дорожная разметка для обучения детей ПДД. В летнее время года разбиваются клумбы и цветники.

В детском саду имеется:

- кабинет заведующего – 1;
- методический кабинет - 1;
- кабинет педагога-психолога – 1;
- кабинет учителя-логопеда – 1;
- медицинский кабинет - 1;
- музыкальный зал – 1;
- групповые помещения с учетом возрастных особенностей детей - 6;
- физкультурная площадка на улице - 1;
- участки для прогулок детей – 6;
- кладовая;
- пищеблок;
- прачечная;
- и др. подсобные, хозяйственные помещения.

Техническое обеспечение образовательного процесса:

- 2 мультимедийных проектора с экраном, 3 компьютера, 2 ноутбука, 1 нетбук, 4 принтера, 1 телевизор, 1 музыкальный центр, мобильная интерактивная доска, магнитофоны.
- Все кабинеты и групповые помещения оснащены современным оборудованием. Развивающая предметная среда детского сада оборудована с учетом возрастных особенностей детей. Все элементы среды связаны между собой по содержанию, масштабу и художественному решению.

Развивающая предметно-пространственная среда, её соответствие ФГОС дошкольного образования

Развивающая предметная среда оборудована с учетом возрастных особенностей детей, вариативная, трансформируемая и безопасная. В группах уютно, комфортно, организованы уголки для различных видов деятельности детей. Группы оснащены разнообразным игровым оборудованием, дидактическим материалом. Созданию положительного микроклимата в группах способствует тщательно продуманное размещение оборудования и мебели. Все элементы среды связаны между собой по содержанию и художественному решению.

Учебно-материальная база групп находится в хорошем состоянии. Книжный фонд методической литературы, дидактического материала по всем направлениям достаточен и постоянно обновляется.

Предметно-пространственная развивающая среда, созданная в Учреждении, позволяет каждому ребёнку проявлять творческие способности, реализовывать

познавательные, эстетические и коммуникативные потребности. В каждом групповом помещении организованы центры:

- двигательной активности,
- познавательной деятельности,
- продуктивной деятельности,
- игровой деятельности
- экспериментирования.

Пространство групповых комнат нашло своё отражение в комплексном размещении функциональных центров:

- центр изобразительности – здесь ребенок может самостоятельно рисовать, лепить. Для этих целей в уголке собраны трафареты различных животных, овощей, посуды, игрушек, мебели, т.д., бумага, карандаши, пластилин, мелки, фломастеры;
- центр сенсорного развития – для развития сенсорных навыков собран материал для освоения детьми представлений о форме, цвете, размере, характере поверхности предметов (пирамидки, кубики, матрешки, игрушки, вкладыши, пазлы, мозаики), дидактические игры для овладения действиями предметами;
- строительный центр – имеется различный строительный материал (модули, деревянные кубики, пластмассовые кубики, лего);
- центр драматизации – здесь помещены ширма для показа представлений, игрушки серии «би – ба – бо», плоскостной театр, театр «рукавичка», дети самостоятельно или под руководством взрослого превращаются в сказочных персонажей или зверей, разыгрывают спектакли, костюмы для ряжения;
- центр литературы – привлекает детей яркими книжками, картинками, по которым они вместе с воспитателями составляют рассказы, сказки, говорят о временах года;
- центр сюжетно – ролевой игры;
- центр природы – где дети наблюдают за комнатными растениями, формируется бережное и доброжелательное отношение к природе.
- центр воды и песка – песочницы с различным игровым оборудованием.

Учебно-методическое обеспечение включает работу по оснащению образовательной деятельности передовыми методиками, учебно-методическими комплексами, методическими средствами, способствующими более эффективной реализации программно-методической, научно-экспериментальной, воспитательной деятельности педагогических работников.

В Учреждении имеется необходимое методическое обеспечение: программы, методические пособия, дидактический материал. Оформлена подписка для педагогов на периодические издания.

Методическое сопровождение реализации образовательной программы соответствует профессиональным потребностям педагогических работников, специфике условий осуществления образовательного процесса. Активно используются ИКТ: в управлении процессом реализации образовательной программы, в обеспечении образовательного процесса, для проведения мониторинга, функционирует сайт для взаимодействия со всеми участниками образовательного процесса, в том числе с родителями, с органами управления образования, другими Учреждениями, социальными институтами.

С целью управления образовательным процессом используются электронные образовательные ресурсы для работы с детьми. Большинство воспитателей считает, что использование ИКТ существенно облегчает проведение занятий и позволяет разнообразить их. Программное обеспечение имеющихся компьютеров позволяет работать с текстовыми редакторами, с Интернет ресурсами, фото и видео материалами.

Таким образом, учебно-методическое обеспечение в Учреждении соответствует требованиям реализуемой образовательной программы, обеспечивает образовательную деятельность, присмотр и уход. В Учреждении созданы условия, обеспечивающие повышение мотивации участников образовательного процесса на личностное саморазвитие, самореализацию, самостоятельную творческую деятельность. Педагоги имеют возможность

пользоваться как фондом учебно-методической литературы, так и электронно-образовательными ресурсами.

Для обеспечения качественного воспитания, образования и развития дошкольников в соответствии с ФГОС ДО продолжается обновление методического и дидактического обеспечения к общей образовательной программе Учреждения, особое внимание уделяется игровым развивающим технологиям.

Среда выступает не только условием для творческого саморазвития личности ребёнка, но и показателем профессионального творчества педагогов. В каждой группе выработан свой стиль в оформлении интерьера, в котором обязательно присутствуют продукты ручного труда взрослых и детей, а также работы, выполненные совместно с родителями.

В течение 2015-2016 учебного года педагогическим коллективом была проведена большая работа по совершенствованию предметно-развивающей среды в Учреждения в соответствии с требованиями ФГОС:

- проведен косметический ремонт групповых помещений, спален, приемных;
- приобретена разновозрастная мебель для второй младшей, старшей, подготовительной групп (мебель приобретена на бюджетные средства);
- проведен смотр-конкурс по готовности групп к новому учебному году по следующим критериям: состояние группы, соблюдение требований СанПиН 2.4.1. 3049-13, наличие и правильность оформления документации воспитателя, состояние предметно-пространственной развивающей среды, организация работы с родителями;
- организована работа по оформлению предметно-пространственной развивающей среды Учреждения;
- приобретены новые развивающие пособия;
- приобретены целевые комплекты оборудования («Дошкольник» - экспериментальная деятельность, «Логопедия»);
- приобретение магнитных досок в группы.

Вывод: состояние материально-технической базы Учреждения соответствует педагогическим требованиям, современному уровню образования и санитарным нормам. Материально-техническая база Учреждения требует постоянного обновления и совершенствования с требованиями ФГОС ДО.

5. SWOT-анализ работы Учреждения

Анализ результатов охраны и укрепления физического и здоровья воспитанников			
Сильные стороны	Слабые стороны	Риски	Возможные пути решения
• Преобладает высокий и средний уровни развития по физической культуре выпускников • Разработаны модели двигательной активности воспитанников в режиме дня по улучшению здоровья детей Учреждения; • Использование	Наличие в Учреждении детей с проблемами в интеллектуально, эмоциональной, личностной, коммуникативной сфере.	• Факторы окружающей среды. • Наследственный фактор • Хронические патологии	• Совершенствовать, корректировать комплекс социально-гигиенических, психолого-педагогических, морально-этических, экологических, физкультурно-оздоровительных, образовательных системных мер, обеспечивающих ребёнку психическое, физическое и социальное благополучие, с учётом динамики развития ребёнка и возможностей

педагогами в работе с детьми здоровьесберегающих технологий, нетрадиционных методик; • Проведение недели здоровья, спортивных праздников совместно с родителями. • Использование педагогами оздоровительно-профилактических мероприятий.			Учреждения. • Оптимально использовать сочетание эффективных форм организации детей, методов и приемов работы с детьми, направленных на развитие их физических качеств, охрану и укрепление здоровья воспитанников через организованную деятельность, физкультурно-оздоровительную работу, активный отдых, самостоятельно-двигательную деятельность, совместную физкультурно-оздоровительную работу с семьей. • Усилить контроль за физкультурно-оздоровительной работой со стороны администрации. • Улучшить просветительскую работу по охране и укреплению здоровья детей с сотрудниками и родителями воспитанников. • Разработать новую программу «Здоровый дошкольник».
--	--	--	--

Анализ результатов образовательного процесса в Учреждении

Сильные стороны	Слабые стороны	Риски	Возможные пути решения
• Достаточно высокий уровень развития психических, познавательных процессов и готовности к школьному обучению. • Итоговым результатом осуществления воспитательно-образовательного процесса явилась качественная подготовка детей к обучению в школе - 93%. • Обеспечение эмоционального благополучия воспитанников в Учреждении.	• Наличие в ДОУ родителей (законных представителей) с потребительским отношением к процессу образования, воспитания и развития их детей, с пассивным отношением к участию в интерактивных мероприятиях, в управлении ДОУ • Недостаточно используются активные формы работы с	• Трудности преодоления старых стереотипов профессиональной деятельности педагогов. • Родители не придают должного значения дошкольному воспитанию, не понимают важность этого возраста в процессе становления личности ребёнка. • Недостаточное оснащение	• Конструировать оптимальную модель образовательного процесса через усовершенствования учебной деятельности (использование технологий, методик), комплексно-тематического планирования, организацию предметно-пространственной среды в соответствии с ФГОС. • Совершенствовать деятельность педагогического коллектива в поиске эффективных форм работы по развитию у детей интегративных качеств и самостоятельно воплощать их в продуктивной деятельности. • Расширять возможности

	родителями в повышении компетентности в вопросах индивидуального развития ребенка, его психолого-педагогической поддержки.	материально-технической базы информационными ресурсами • Недостаточное использование универсального мобильного оборудования (переносных интерактивных досок, ноутбуков) • Нехватка высококвалифицированных, заинтересованных, инициативных педагогов.	участия и осуществлять поиск эффективных путей взаимодействия с родителями, привлечением их к совместному процессу воспитания, образования, оздоровления, развития детей, используя с родителями «живое общение» и современные технологии (Интернет-ресурсы, участие в разработке и реализации совместных педагогических проектов, участие в управлении Учреждения и др.) • Оказание родителям психологической помощи, просвещение родителей по актуальным вопросам развития и воспитания детей через работы «Школы заботливых родителей».
--	---	---	---

Анализ кадрового обеспечения образовательного процесса

Сильные стороны	Слабые стороны	Риски	Возможные пути решения
• Полная укомплектованность штата Учреждения • Стабильный коллектив с большим опытом работы • Наличие в штате узких специалистов • Возрастает число педагогических кадров, повышающих уровень квалификации и профессионального мастерства. • Организация дополнительных образовательных услуг. • Участие детей и воспитателей в мероприятиях на муниципальных, областных, федеральных уровнях.	• Наличие в ДОУ педагогов, в деятельности которых сохраняется чисто формальная ориентация на развитие у детей знаний, умений и навыков и отсутствует выраженная направленность на инновационные подходы в образовании детей. • Отсутствие у некоторых педагогов опыта и желания работы в творческих группах по разработкам и реализации	• Снижение творческого потенциала и общественно социальной активности педагогов, низкий уровень социальной защищенности. • Эмоциональное выгорание педагогов.	• создать условия для стабильной работы педагогического коллектива в режиме инновационного развития; • качественно реализовать проекты экспериментальных площадок; профессионально и эффективно использовать в работе инновационные технологии; • Обучение педагогов на курсах повышения квалификации по современным методам и технологиям. • Для каждого педагога подобрать свой образовательный маршрут, в зависимости от затруднений (курсы, самообразование, выступления на педсоветах). • Педагогам разработать рабочие программы в соответствии с ФГОС.

	проектов экспериментальных площадок, опыта в создании эффективных педагогических проектов в работе с детьми. • Использование педагогами стандартных, классических форм работы с детьми и родителями. • Отсутствие системы в использовании педагогами технологий развивающего обучения, в организации интегративного процесса во взаимодействии с разнообразными видами детской деятельности. • Применение одних и тех же приёмов работы с детьми и родителями, имеющими разные потребности.		
--	--	--	--

Анализ материально-технической базы Учреждения

Сильные стороны	Слабые стороны	Риски	Возможные пути решения
• В Учреждении создана развивающая предметно-пространственная среда, материальная база с учетом индивидуальных и возрастных особенностей детей в соответствии с требованиями ФГОС ДО. • В Учреждении ведется методическое сопровождение по	• Недостаточный уровень материально-технической базы, учебно-методического обеспечения	• Отсутствие дополнительного финансирования необходимого для полноценной жизнедеятельности Учреждения.	• Приобретение современных технических средств обучения воспитанников. • Привлекать дополнительные средства: благотворительная помощь родителей, спонсорские средства организаций и учреждений. • Дополнительное привлечение материальных средств через развитие сети дополнительных

реализации программ, создан банк обобщенных педагогических опытов работ, банк методических рекомендаций, имеется современная методическая литература. • Стабильное бюджетное финансирование на основе утвержденной смете доходов и расходов на календарный год. • Внебюджетная деятельность Учреждения – это родительская плата за посещение детского сада, благотворительные взносы (добровольные пожертвования) физических лиц и спонсорская помощь юридических лиц. • Действует Интернет-сайт Учреждения для дополнительного информирования общественности о деятельности Учреждения.	приоритетного направления работы Учреждения согласно современным требованиям, что требует дополнительных финансовых влияний. • Недостаточно эффективна деятельность Совета Учреждения. • Недосточное количество наглядного материала в соответствии с ФГОС		платных образовательных услуг. • Участие в ежегодном областном конкурсе «Наше Подмосковье» на получение губернаторской премии.
---	--	--	---

Итоги SWOT-анализа работы Учреждения:

- Коллектив Учреждения готов к апробации и внедрению в образовательный процесс ДОО инновационных образовательных программ и технологий, актуальных для развития системы образования.
- В Учреждении созданы благоприятные условия для реализации Федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного образования.
- Систематизирована работа по взаимодействию дошкольного учреждения с семьями воспитанников.
- Успешно внедрена в работу Учреждения система по предоставлению дополнительных образовательных услуг в соответствии с запросами родителей.

6. ПЛАН ДЕЙСТВИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЯ

Направления работы	Система мероприятий	Сроки	Ответственные
Организационно-подготовительный этап (август-декабрь 2016 г.)			
Совершенствование образовательной	Организация работы творческой группы по коррективке	Август-сентябрь	Заведующий, заместитель

программы (в соответствии с ФГОС)	Программы	2016 г.	заведующего по ВМР
Приведение в соответствие с современными требованиями нормативно-правового, материально-технического, финансового, кадрового, мотивационного компонентов ресурсного обеспечения образовательной деятельности	Разработка и корректировка локальных актов, обеспечивающих реализацию программы развития Разработка проекта обновления учебно-материальной базы образовательной деятельности (создание творческой группы) Составление (корректировка) плана графика курсовой подготовки педагогов на 2016-2020 гг.	Сентябрь-декабрь 2016 г.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР
Совершенствование системы планирования (календарного, перспективного в соответствии с реализуемой общей образовательной программой, разработка рабочих программ педагога)	Комплекс методических мероприятий для педагогов по организации планирования образовательной деятельности Сбор необходимой информации	Сентябрь-декабрь 2016 г.	Заместитель заведующего по ВМР
Ориентация педагогов на приоритет самостоятельной деятельности ребенка, использование инновационных программ и технологий. Разработка методического сопровождения по внедрению проектной деятельности и интегрированного подхода к организации образовательного процесса.	Разработка комплекта методических материалов «Проектная деятельность» «Дорожная карта педагога» «Портфолио педагога» Интерактивные технологии в работе с детьми и взрослыми. ИКТ- технологии в образовательном процессе. Консультации и итоговые педсоветы, направленные на умение работать по современным технологиям. Разработка и уточнение методических рекомендаций по планированию и проведению интегрированных занятий.	Сентябрь-декабрь 2016 г.	Заместитель заведующего по ВМР
Реализационный этап (январь 2016 - август 2020 годы)			
Новый качественный уровень образовательной	Написание вариативной части образовательной программы в	Январь-март 2016г.	Заведующий, заместитель

программы учреждения, обеспечивающий обновленную модель образовательного пространства Учреждения	соответствии с целями Учреждения Формирование модели режима дня, недели, года с учетом обновленной модели образовательного пространства Разработка рабочих программ по образовательным областям Разработка примерного календарно- тематического планирования		заведующего по ВМР
Совершенствование образовательной деятельности через овладение современными технологиями, обеспечивающими целостное развитие ребенка	Использование в образовательной деятельности современных развивающих технологий (изучение, внедрение, реализация в соответствии с индивидуальными планами педагогов) «Проектная деятельность» «Дорожная карта педагога» «Портфолио педагога» Интерактивные технологии в работе с детьми и взрослыми. ИКТ- технологии в образовательном процессе Индивидуализация и дифференциация образовательной деятельности	2016-2020г.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР
Обновление предметно-развивающей среды, способствующей реализации нового содержания дошкольного образования в соответствии с ФГОС ДО	Оборудование группового помещения развивающими пособиями, сюжетными игрушками, играми развивающей направленности Пополнение программно-методического, дидактического и диагностического сопровождения образовательной программы (пособия, методическая литература)	Постоянно по мере финансирования	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР
Повышение эффективности обучения,	Приобретение программного обеспечения, компьютерной	По мере	Заведующий, заместитель

формирование целостности восприятия изучаемого материала за счет применения ИКТ в образовательной деятельности	техники Активное применение ИКТ в образовательной деятельности Приобретение интерактивных досок в группы	финансирования	заведующего по ВМР
Повышение профессионального уровня педагогических кадров в вопросах использования в практике работы современных технологий дошкольного образования	Публикации на сайте Учреждения, проектная деятельность Ведение Дорожной карты педагога – как плана реализации своей профессиональной деятельности. Ведение Портфолио педагога - как инструмента отслеживания уровня повышения профессионального мастерства и творческого роста	2016-2020 гг.	заместитель заведующего по ВМР
Аналитически-информационный этап (сентябрь - декабрь 2020 г.)			
Оценка эффективности и совершенствование инновационной модели образовательного пространства, обеспечивающей новое качество образования	Отслеживание эффективности внедрения в практику работы современных педагогических технологий Мониторинг детского развития и освоения образовательных программ; мониторинг удовлетворенности родителей качеством предоставляемых образовательных услуг Анализ эффективности внедрения в учреждении новой системы планирования, внесение необходимых корректив в планы образовательной деятельности Мониторинг эффективности внедрения индивидуальных и дифференцированных маршрутов и программ Анализ реализации проекта обновления учебно-материальной базы образовательной деятельности	В течение всего отчетного периода	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР
Определение новых направлений развития	Проведение проблемно-ориентированного анализа деятельности Учреждения по реализации Программы развития Публикация результатов и итогового заключения о реализации Программы развития (на сайте Учреждения)	Декабрь 2020г.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР

7. РЕЗУЛЬТАТЫ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

1. Программно-целевой подход к учебно-воспитательной работе позволит определить главные целевые ориентиры Учреждения и повысит уровень интеллектуального, нравственного, физического, эстетического развития личности ребенка через разработку соответствующих мероприятий.

2. Повышение профессионального мастерства педагогов будет способствовать повышению качества обучения и воспитания, внедрению личностно-ориентированного образования, что в конечном итоге приведет к созданию оптимальной модели Учреждения, способствующей максимальному раскрытию творческого потенциала педагогов и обучающихся, сохранению и укреплению их здоровья.

4. Проведение диагностических и мониторинговых исследований образовательного процесса позволит своевременно выявлять и устранять недостатки и сбои в организации педагогической и учебно-воспитательной деятельности.

5. Укрепление материально-технической базы будет способствовать эффективной реализации данной программы.

7.1. Возможные проблемы и способы их решения.

Проблемы	Способы
1. Непонимание частью родительской общественности стратегических целей развития Учреждения	Повышение степени открытости образовательного учреждения, освещение деятельности администрации и педагогического коллектива на сайте Учреждения в форме публичного доклада.
2. Недостаточная творческая активность педагогического коллектива.	

7.2. Основные направления развития ресурсной базы

Реализация Программы развития потребует развития ресурсной базы по трём основным направлениям:

- материально-техническое обеспечение;
- учебно-методическое обеспечение;
- финансовое обеспечение.

Реализация Программы развития потребует приобретения оборудования за счёт средств, поступающих из бюджетных источников.

Выполнение программы обеспечивается за счет различных источников финансирования: бюджетное финансирование, дополнительные привлеченные средства (родительская плата, добровольные пожертвования).

7.3. Система организации руководства и контроля выполнения Программы

Руководство и контроль в ходе реализации Программы развития осуществляется в соответствии с перспективным планом руководства и контроля администрацией Учреждения и представителями родительской общественности.

Перспективный план руководства и контроля в ходе разработки, принятия и реализации Программы развития на 2016 – 2020 годы.

Мероприятие	Сроки	Ответственный
Мониторинг исходного уровня обучающихся на момент начала реализации Программы развития	Май 2016 г.	Заместитель заведующего по ВМР

Мониторинг исходного состояния воспитательной среды.	Сентябрь 2016 г	Заместитель заведующего по ВМР
Отражение Плана мероприятий контроля в годовом плане Учреждения, в тематике педагогических советов.	Сентябрь 2016 г.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР
Проверка всех видов планирования	Ежегодно в начале учебного года	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР
Анализ эффективности использования ИКТ	1 раз в полугодие	Заместитель заведующего по ВМР
Анализ результативности образовательного процесса.	1 раз в полугодие	Заместитель заведующего по ВМР
Пополнение материально-технической и учебно-методической базы Учреждения в процессе реализации Программы развития.	Ежегодно	Заведующий
Проверка состояния электронного сайта	Ежемесячно	Администратор сайта
Отчет администрации перед Педагогическим советом, родительским комитетом, общим родительским собранием	По годовому плану	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР, заместитель заведующего по АХЧ
Участие в городских, Региональных, федеральных семинарах, конференциях.	По годовому плану	Заместитель заведующего по ВМР
Мониторинг результативности реализации Программы развития и задачи на перспективу	В конце года	Заместитель заведующего по ВМР

Пропицировано, пронумеровано и скреплено
печатью двадцать пять лист(а/ов)
Заведующий МДОУ детский сад
общеразвивающего вида №12 «Искорка»

В.А. Булыгина

