

Согласовано
Председатель МКУ КОДМ
г. Белогорск

 И.А. Губина

Приказ № 1084 « 25 » 12 2017 г.

Принято на заседании

Управляющего совета

Протокол « 25 » 12 2017 г. № 2

Утверждаю

Заведующий МАДОУ ДС №54

 А.В. Устюжанина

Приказ № 1084 « 25 » 12 2017 г.

**Программа развития
муниципального автономного дошкольного
образовательного учреждения
«Детский сад №54 города Белогорск»
на 2018– 2022 гг.**

г. Белогорск

ОГЛАВЛЕНИЕ

Пояснительная записка	3
Паспорт программы развития	6
1. Информационно - аналитическая справка	10
1.1. Общие сведения о МАДОУ ДС №54	10
1.2. Анализ кадрового обеспечения образовательного процесса	10
1.3. Образовательная деятельность МАДОУ ДС №54	12
2. Проблемный анализ состояния МАДОУ ДС №54	13
2.1. Анализ результатов деятельности МАДОУ ДС №54	14
2.2. Анализ воспитательно - образовательного процесса МАДОУ ДС №54	14
2.3. Анализ условий организации образовательной деятельности	16
2.4. Анализ структуры управления	18
3. Концептуальные основы развития МАДОУ ДС №54 на 2018-2022 гг.	19
3.1. Структурно содержательное описание концепции программы развития МАДОУ ДС №54	20
3.2. Принципы содержания образовательного процесса и условия их реализации в МАДОУ ДС №54	21
3.3. Оценка образовательного процесса в МАДОУ ДС №54	22
3.4. Базисные основания МАДОУ ДС №54	22
3.5. Действия педагогического коллектива МАДОУ ДС №54 по реализации программы	23
3.6. Эталонная модель выпускника (как желаемый результат)	24
3.7. Модель будущего МАДОУ ДС №54 (как желаемый результат)	25
План деятельности педагогического коллектива МАДОУ ДС №54 на 2018-2022 гг.	27

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Закон «Об Образовании в Российской Федерации» (статья 28) N 273-ФЗ от 29.12.2012 г. относит к компетенции образовательной организации разработку и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации. Программа развития - это важнейший стратегический документ образовательного учреждения, которое переходит в инновационный режим жизнедеятельности.

Программа развития является обязательным локальным актом, определяющим стратегические направления развития образовательной организации на среднесрочную перспективу. Программа как управленческий документ развития образовательной организации определяет ценностно-смысловые, целевые, содержательные и результативные приоритеты развития, задает основные направления эффективной реализации муниципального задания. Программа как проект перспективного развития МАДОУ ДС №54 призвана обеспечить качественную реализацию муниципального задания и всестороннее удовлетворение образовательных запросов всех участников образовательных отношений.

В основу реализации Программы положен современный программно-проектный метод, сочетающий управленческую целенаправленность деятельности заведующего, заместителей заведующего и творческие инициативы со стороны педагогического коллектива.

Основной целью образовательной политики в сфере дошкольного образования является обеспечение гарантий доступного и качественного дошкольного образования, обеспечивающего равные стартовые условия для последующего успешного обучения ребенка в школе.

В настоящее время МАДОУ ДС №54 реализует «Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования».

Стандарт преследует следующие **цели**:

1. обеспечение государством равенства возможностей для каждого ребёнка в получении качественного дошкольного образования;
2. обеспечение государственных гарантий уровня и качества образования на основе единства обязательных требований к условиям реализации основных образовательных программ, их структуре и результатам их освоения;
3. сохранение единства образовательного пространства Российской Федерации относительно уровня дошкольного образования.

Стандарт решает **задачи**:

1. охраны и укрепления физического и психического здоровья детей (в том числе их эмоционального благополучия);

2. сохранения и поддержки индивидуальности ребёнка, развития индивидуальных способностей и творческого потенциала каждого ребёнка как субъекта отношений с людьми, миром и самим собой;

3. формирования общей культуры воспитанников, развития их нравственных, интеллектуальных, физических, эстетических качеств, инициативности, самостоятельности и ответственности, формирования предпосылок учебной деятельности;

4. обеспечения вариативности и разнообразия содержания образовательных программ и организационных форм уровня дошкольного образования, возможности формирования образовательных программ различных уровней сложности и направленности с учётом образовательных потребностей и способностей воспитанников;

5. формирования социокультурной среды, соответствующей возрастным и индивидуальным особенностям детей;

6. обеспечения равных возможностей полноценного развития каждого ребёнка в период дошкольного детства независимо от места проживания, пола, нации, языка, социального статуса, психофизиологических особенностей (в том числе ограниченных возможностей здоровья);

7. обеспечения преемственности основных образовательных программ дошкольного и начального общего образования;

8. определения направлений для систематического межведомственного взаимодействия, а также взаимодействия педагогических и общественных объединений (в том числе сетевого).

Уже в возрасте 3–6 лет у детей формируются такие ключевые для сегодняшнего общества качества, как креативность, способность к поиску знаний. Поэтому современная модель образования предполагает высокие технологии развития воображения, грамотности и других базовых способностей детей. В основе современных образовательных стандартов – переход от установки на запоминание большого количества информации к освоению новых видов деятельности – проектных, творческих, исследовательских. Использование этих технологий требует высокой квалификации воспитателей – педагогов.

Спектр проблем, стоящих перед современным педагогом, настолько широк, что от него требуется владение информационными технологиями, умение эффективно сотрудничать с другими людьми, полноценно использовать личностные ресурсы, готовность осуществлять собственную образовательную траекторию, обеспечивая успешность и конкурентоспособность. Поэтому подготовка специалистов в области дошкольного образования приобретает особую значимость. Сегодня

востребован не просто воспитатель, а воспитатель – педагог, обладающий мастерством коммуникативной компетентности и искусством мотивирования поведения детей. Педагогам, работающим в условиях модернизации системы образования, предстоит творчески осмыслить новое содержание учебно-воспитательного материала, отыскать более эффективные пути, формы и методы трудового, нравственного, эстетического и физического воспитания. Овладение более высоким уровнем профессионального мастерства рассчитано на высоко - развитое профессиональное мышление, активизацию творческого потенциала педагога. Кроме того, проблема подготовки воспитателя к педагогической деятельности, как к творческому процессу, приобретает в настоящее время особую значимость и остроту.

Современное информационное общество ставит перед образовательными учреждениями, и, прежде всего, перед системой повышения квалификации, задачу подготовки специалистов способных:

1. гибко адаптироваться в меняющихся жизненных ситуациях, самостоятельно приобретая необходимые знания, умело применяя их на практике для решения разнообразных возникающих проблем, чтобы на протяжении всей жизни иметь возможность найти в ней свое место;

2. самостоятельно критически мыслить, уметь видеть возникающие в реальной действительности проблемы и искать пути рационального их решения, используя современные технологии; четко осознавать, где и каким образом приобретаемые ими знания могут быть применены в окружающей их действительности; быть способными генерировать новые идеи, творчески мыслить;

3. грамотно работать с информацией (уметь собирать необходимые для решения определенной проблемы факты, анализировать их, выдвигать гипотезы решения, делать необходимые обобщения, сопоставления с аналогичными или альтернативными вариантами решения, устанавливать статистические закономерности, делать аргументированные выводы, применять полученные выводы для выявления и решения новых проблем);

4. быть коммуникабельными, контактными в различных социальных группах, уметь работать сообща в различных областях.

Программа направлена на создание социальной ситуации развития дошкольников, социальных и материальных условий, открывающих возможности позитивной социализации ребенка, формирования у него доверия к миру, к людям и к себе, его личностного и познавательного развития, развития инициативы и творческих способностей посредством различных видов деятельности в сотрудничестве со взрослыми и другими детьми, а также на обеспечение здоровья и безопасности детей.

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Наименование программы	Программа развития Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №54 города Белогорск» (сокращенное наименование МАДОУ ДС №54) на 2018-2022 гг.
Статус программы	Нормативный документ Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №54 города Белогорск». Стратегический план осуществления основных нововведений в образовательной организации.
Основания для разработки Программы	-Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 года №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; - Конвенция о правах ребенка; - Конституция Российской Федерации; - Концепция управления качеством образования. - Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования; - Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г.; - Устав МАДОУ ДС №54
Руководитель Программы	Заведующий МАДОУ ДС №54 А.В. Устюжанина
Разработчики Программы	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР, рабочая группа
Цель программы	Переход от традиций к новому качеству образовательной деятельности, соответствующего требованиям Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования, направленного на образование, воспитание и развитие детей нового поколения.
Задачи программы	- обновление содержания образования и педагогических технологий через реализацию ФГОС дошкольного образования; - обеспечение эффективного, результативного функционирования и постоянного роста профессиональной компетентности стабильного

	коллектива, развитие и обновление кадрового потенциала МАДОУ ДС №54; - формирование и развитие оценки качества образования с учётом новых требований; - совершенствование системы здоровьесберегающей и здоровьесформирующей деятельности организации, с учетом индивидуальных особенностей дошкольников на основе использования научных, современных технологий; - совершенствование системы работы с детьми, имеющими особые образовательные потребности; - совершенствование и обновление системы взаимодействия с семьями воспитанников, содействие повышению роли родителей в образовании ребенка дошкольного возраста; - совершенствование и обновление системы социального партнёрства; - расширение границ и включение в образовательный процесс инновационных механизмов развития системы дополнительного образования детей в МАДОУ ДС №54; - модернизация материально-технической базы в соответствии с ФГОС ДО.
Этапы реализации программы:	
I этап (подготовительный) февраль 2018 г.- август 2019г. Цель: подготовить ресурсы для реализации Программы развития	Задачи этапа: - совершенствовать систему повышения квалификации кадров в соответствии с требованиями профессионального стандарта; - создать условия для осуществления образовательной деятельности в соответствии с требованиями ФГОС ДО; - разработать систему мониторинга процесса функционирования МАДОУ ДС №54.
II этап (реализации) сентябрь 2019г.- сентябрь 2021. Цель: практическая реализация Программы	Задачи этапа: - реализовать мероприятия по основным направлениям, определённым Программой развития; - обеспечить реализацию мероприятий по проведению мониторинга процесса

развития	функционирования МАДОУ ДС №54 в решении задач развития; - проводить корректировку мероприятий по реализации Программы развития в соответствии с результатами мониторинга.
III этап (обобщающий) Сентябрь 2021г-декабрь 2022 г. Цель: выявление соответствия полученных результатов по основным направлениям развития МАДОУ ДС №54 поставленным целям и задачам.	Задачи этапа: - провести анализ результатов реализации Программы развития, оценить её эффективность; - представить аналитические материалы на педсовете МАДОУ ДС №54, общем родительском собрании, разместить на сайт МАДОУ ДС №54; - определить новые проблемы для разработки новой Программы развития.
Исполнители Программы	Заведующий МАДОУ ДС №54, заместитель заведующего по ВМР, заместитель заведующего по АХР, педагогический коллектив, коллектив воспитанников МАДОУ ДС №54, родительская общественность, социальные партнеры.
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 к дошкольным образовательным организациям); - информационного обеспечения образовательного процесса; - стабильного финансирования Программы: а) из бюджетных средств; б) из внебюджетных источников.
Ожидаемые конечные результаты реализации программы	Соответствие образовательному заказу общества: - функционирование дошкольного образования МАДОУ ДС №54 в условиях ФГОС ДО;

	- внедрение системы оценки качества дошкольного образования; - кадровая обеспеченность, соответствующая современным требованиям; - функционирование системы охраны и укрепления здоровья детей на основе использования современных технологий; - обновлённая система взаимодействия с семьями воспитанников; - широкий спектр вариативных форм дополнительного образования детей в МАДОУ ДС №54; - модернизированная материально-техническая база МАДОУ ДС №54.
--	--

1. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА

1.1. Общие сведения о МАДОУ ДС №54

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад №54 города Белогорск» (далее МАДОУ ДС №54), расположено по адресу: город Белогорск, Амурской области, пер. Косой 5, телефон: 5-46-61, E-mail: mdao54@bk.ru адрес сайта в сети интернет: Заведующий МАДОУ ДС №54 Анастасия Владимировна Устюжанина.

МАДОУ ДС №54 находится в двухэтажном кирпичном здании по переулку Косой, д. 5.

Режим пребывания детей в МАДОУ ДС №54 пятидневный, длительность пребывания воспитанников 10 часов с 7.30 – 17.30.

В МАДОУ ДС №54 функционирует 13 групп дошкольного образования.

МАДОУ ДС №54 реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования.

Характеристика состава воспитанников

в МАДОУ ДС №54:

Общее количество воспитанников – 342			
Из них:			
Возраст Детей	Возрастная группа	Кол-во групп	Количество детей
С 1,5 до 3	Группа раннего возраста	2	49
с 3 до 4 лет	Младшая группа	3	72
с 4 до 5 лет	Средняя группа	2	57
с 5 до 6 лет	Старшая группа	3	88
с 6 до 7 лет	Подготовительная группа	3	76

1.2. Анализ кадрового обеспечения образовательного процесса

Современные требования к качеству дошкольного образования требуют от педагогов высокого уровня профессионально педагогической компетентности.

В МАДОУ ДС №54 сформирован педагогически грамотный и творческий коллектив, состоящий из педагогов. Педагогический коллектив МАДОУ ДС №54 стабилен по своему составу.

Кадровое обеспечение образовательного процесса:

Педагогический коллектив состоит из 19 человек, из них:

воспитатели – 16 чел.;

учитель – логопед – 1 чел.;

музыкальный руководитель – 1 чел.;

инструктор по физической культуре – 1 чел.

Укомплектованность:

- общая – 100%;

- штатная – 100%;

Образовательный уровень педагогических работников:

- Высшее образование – 8 чел., 42 %;

- Среднее профессиональное – 11 чел., 58 %.

Уровень квалификации педагогических работников:

- высшая кв. категория – 3 чел., 16 %;

- I кв. категория – 7 чел., 37 %;

- Соответствие занимаемой должности – 4 чел., 21%

- без кв. категории – 5 чел., 26%.

Педагоги МАДОУ ДС №54 активно представляют накопленный педагогический опыт и инновационные разработки на методических мероприятиях различного уровня, принимают участие в педагогических конкурсах, что способствует развитию их профессионально педагогической компетентности.

Результаты участия педагогов в мероприятиях разного уровня

Показатели	Учебный год		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
	% , количество		
Доля педагогов и специалистов, принявших участие в мероприятиях городского, регионального, федерального уровня	27% (6)	54% (12)	86% (16)
Доля педагогов и специалистов, занявших призовые места в мероприятиях городского, регионального, федерального уровня	9% (2)	27% (6)	77% (13)

По всем показателям наблюдается положительная динамика участия педагогов в мероприятиях разного уровня: активности педагогов способствует стремление к саморазвитию, обмену опытом, и мотивационная среда МАДОУ ДС №54, сформированная из мер морального и материального стимулирования. Успешно работает Положение о стимулирующих выплатах работникам МАДОУ ДС №54.

Таким образом, в МАДОУ ДС №54 сложился стабильный, высококвалифицированный педагогический коллектив, нацеленный на совершенствование собственной профессиональной компетентности, саморазвитие. Творческие инициативы коллектива МАДОУ ДС №54 активно поддерживаются администрацией детского сада.

В детском саду созданы все условия для профессионального роста и самореализации педагогов и специалистов. За последние три года наблюдается положительная динамика в соотношении кадрового состава. В коллективе есть резерв для повышения квалификационной категории. В ближайшие 2 года планируется значительное увеличение числа педагогов и специалистов с высшей квалификационной категорией и полное исключение педагогов без категории через аттестацию на соответствие занимаемой должности. Средний возраст участников образовательного процесса - 45 лет, что позволяет сделать вывод о высоком профессионализме, возможности коллектива решать как актуальные задачи, так и работать в режиме инновационного развития.

1.3. Образовательная деятельность МАДОУ ДС №54

Основной целью деятельности дошкольного образования МАДОУ ДС №54 является: является создание благоприятных условий для полноценного проживания ребёнком дошкольного детства, формирование основ базовой культуры личности, всестороннее развитие психических и физических качеств в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями, подготовка к жизни в современном обществе, к обучению в школе, обеспечение безопасности жизнедеятельности дошкольника.

Достижение поставленной цели предусматривает решение следующих задач:

1. Охрана и укрепление физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия;
2. Создание в группах атмосферы гуманного и доброжелательного отношения ко всем воспитанникам;
3. Создание благоприятных условий развития детей в соответствии с их возрастными и индивидуальными особенностями и склонностями, развития

способностей и творческого потенциала каждого ребенка как субъекта отношений с самим собой, другими детьми, взрослыми и миром;

4. Объединение обучения и воспитания в целостный образовательный процесс на основе духовно-нравственных и социокультурных ценностей, принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества; использование разнообразных видов детской деятельности, их интеграции в целях повышения эффективности воспитательно-образовательного процесса;

5. Формирование общей культуры личности детей, развитие их социальных, нравственных, эстетических, интеллектуальных, физических качеств, инициативности, самостоятельности и ответственности ребенка, формирование предпосылок учебной деятельности;

6. формирование социокультурной среды, соответствующей возрастным и индивидуальным особенностям детей;

7. Обеспечение преемственности целей, задач и содержания дошкольного общего и начального общего образования.

8. Вариативное использование образовательного материала, позволяющее развивать творчество в соответствии с интересами и наклонностями каждого ребёнка;

9. Повышение профессионального мастерства педагогов;

10. Оказание консультативной и методической помощи родителям (законным представителям) по вопросам воспитания, обучения и развития детей.

Функции дошкольного образования МАДОУ ДС №54:

- обеспечения воспитания, обучения и развития, а также присмотр, уход и оздоровление детей в возрасте от 1,5 до 7 лет;

- создание условий для реализации гарантированного гражданам РФ права на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования.

Программы, реализуемые в МАДОУ ДС №54, скоординированы таким образом, что целостность педагогического процесса обеспечивается полностью.

Преемственность программ, реализуемых во всех возрастных группах, обеспечивается единым недельно-тематическим планированием, цикличностью прохождения программного материала с усложнениями в каждой последующей возрастной группе.

2. ПРОБЛЕМНЫЙ АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ МАДОУ ДС №54.

Главная цель разработанной программы дошкольного образования МАДОУ ДС №54 – создание условий, предъявляемые Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования, направленного на всестороннее развитие личности детей нового поколения.

2.1. Анализ результатов деятельности дошкольного образования МАДОУ ДС №54

Проведение анализа результатов деятельности МАДОУ ДС №54 является очень сложной проблемой, поскольку требования, заложенные в программе воспитания и обучения в МАДОУ ДС №54, расходятся с требованиями, предъявляемыми потребителями услуг МАДОУ ДС №54 (родителями, школой). Здоровье детей, посещающих МАДОУ ДС №54, является предметом пристального внимания педагогического коллектива. Дважды в год проводится диагностика уровня физической подготовленности воспитанников. Анализируется состояние здоровья детей, можно сказать, что не все дети являются абсолютно здоровыми, почти каждый ребёнок имеет соматические заболевания. В настоящее время на здоровье детей влияют отрицательные факторы окружающей среды, питание, снижение жизненного тонуса, иммунитета и др., которые носят объективный характер. Однако за последние 3 года в МАДОУ ДС №54 отмечается положительная динамика роста здоровых детей с высоким и средним уровнем физической подготовленности. Для сохранения и укрепления положительной динамики требуется:

- закреплять наметившиеся тенденции развития здоровья и отсутствия травматизма наших воспитанников;
- повышать уровень физической подготовленности детей;
- снижать уровень заболеваемости у детей.

2.2. Анализ воспитательно-образовательного процесса МАДОУ ДС 54

Положительная динамика результативности обеспечивается внедрением в практику работы МАДОУ ДС №54 нового содержания и организации методов и приёмов воспитания и обучения комплексным подходам к развитию личности наших детей. Существенная динамика отмечена в изобразительной деятельности, в экологическом воспитании, игровой деятельности.

С целью дальнейшего повышения результативности педагогического процесса дошкольного образования в МАДОУ ДС №54, главной целью которого является развитие всесторонне развитой личности, необходимо:

- осуществлять социально-нравственное развитие детей через его отношения с окружающим миром;
- совершенствовать интеллектуальное развитие ребёнка через формирование высших психических и познавательных процессов;

- уделять особое внимание развитию речи, игре, физической подготовленности;

- способствовать развитию экологической культуры.

Проведённый выше анализ результатов педагогической деятельности коллектива МАДОУ ДС №54 показал, что вывод их на должный уровень во многом зависит от содержания, технологий и организации учебно-воспитательного процесса.

В настоящее время образовательная деятельность в детском саду осуществляется по основной общеобразовательной программе дошкольного образования.

Развивающее обучение в новой модели образовательного пространства предлагает использование новых программ и технологий, которые предусматривают не просто усвоение нового содержания, а такую организацию познавательной деятельности детей, которая обеспечивает ребёнку новые достижения и продвижения в развитии. При этом важное значение имеет соблюдение поэтапного обучения:

1. Этап первичного освоения знаний и умений;
2. Этап самостоятельного применения знаний и умений в специально организованных условиях;
3. Этап самостоятельного творческого применения детьми знаний и умений.

Анализ учебно-воспитательного процесса позволяет заключить, что его организация, содержание и формы, используемые в настоящее время в МАДОУ ДС №54, обеспечивают психическое развитие детей, сохранение и укрепление их здоровья, готовность к следующему этапу жизни – школьному. Актуальной остаётся задача повышения эффективности образовательной деятельности по достижению задач трех направлений развития ребёнка. В этой связи требуется решение следующих проблем:

1. Дальнейшая оптимизация программного обеспечения работы дошкольного образования МАДОУ ДС №54 (соблюдение Федеральных государственных образовательных стандартов);
2. Активизация внедрения педагогических технологий в образовательную деятельность;
3. Совершенствование содержания и форм взаимодействия детского сада и семьи в образовательных отношениях.

2.3. Анализ условий организации образовательной деятельности

Показателями, влияющими на результативность педагогического процесса, являются условия его организации, анализ которых позволит выявить причины и возможные последствия его нарушения, также позволит наметить пути его совершенствования. Главным условием являются человеческие ресурсы, а именно педагогические кадры учреждения. МАДОУ ДС №54 кадрами укомплектовано. Повышение уровня квалификации обеспечивается участием педагогов в методических объединениях, через курсы повышения квалификации, самообразование, развитие педагогического опыта.

Важнейшей характеристикой дошкольного образования МАДОУ ДС №54 является социально-психологический климат в коллективе. В настоящее время сформирован коллектив единомышленников с благоприятным психологическим климатом, способствующим нормальному процессу решения стоящих перед коллективом задач. В МАДОУ ДС №54 обеспечивается психологический комфорт работникам, создаётся атмосфера педагогического оптимизма и ориентация на успех. Педагогический коллектив строит свою работу по воспитанию детей в тесном контакте с семьёй. Педагоги убеждены в том, что основное воздействие на всестороннее развитие ребёнка всегда будет оказывать не детский сад, не школа, а прежде всего родители, семья.

Главная цель работы педагогов с семьёй это психолого-педагогическое просвещение, оказание помощи в воспитании детей, профилактика нарушений в детско-родительских отношениях. Педагоги используют разнообразные формы вовлечения семьи в образовательный процесс. Материально-техническое обеспечение дошкольного образования МАДОУ ДС №54 позволяет решать воспитательно-образовательные задачи. Структура предметно-развивающей среды позволяет осуществлять всестороннее развитие личности воспитанников.

В МАДОУ ДС №54 функционируют 13 групп. Групповые помещения, расположение мебели, устройство игровых зон обеспечивают детям свободный доступ к игрушкам и учебным пособиям. В группах в достаточном количестве имеется игровой материал для всестороннего развития малышей.

Развивающая предметно-пространственная среда проходит через все виды детской деятельности и предполагает наличие различных пространств (для игр, конструирования, уединения, и пр.), а также разнообразных материалов, игр, игрушек и оборудования, обеспечивающих свободный

выбор детей. Среда в группе трансформируемая, что стимулирует игровую, двигательную, познавательскую и исследовательскую активность, детей.

Для создания музыкального фона в группах при проведении различных режимных моментов и праздничных мероприятий используются: аудио техника, телевизор, компьютер.

Для самостоятельной игровой деятельности детей подобран соответствующий игровой материал по гендерному различию детей. Для полноценного физического воспитания и развития детей в группах имеются уголки физического развития. Организация групповых комнат обеспечивает доступность для воспитанников в том числе для детей с ограниченными возможностями здоровья. Что способствует эмоциональному благополучию детей их быстрой адаптации при поступлении в МАДОУ ДС №54.

В дошкольном образовании МАДОУ ДС №54 созданы условия по формированию элементарных математических представлений. Занятия строятся в игровой форме. В достаточном количестве имеется демонстративный и раздаточный материал.

Нравственно-патриотическое воспитание осуществляется с младшего возраста. На занятиях детей знакомят с родным краем. Флаг и герб Российской Федерации, портрет президента Российской Федерации, флаг г. Белогорск и т.д.

В МАДОУ ДС №54 имеются технические средства обучения: телевизор, компьютер, ноутбук, видеопроектор, принтер.

Образовательная деятельность в МАДОУ ДС №54 строится в соответствии с основной общеобразовательной программой, которая поддерживается подборкой необходимых методических материалов, средств обучения и воспитания. В данной подборке представлена единая система познавательного материала с постепенным усложнением для всех возрастных групп МАДОУ ДС №54. Методические пособия содержат возрастные характеристики детей, методику и описания инструментария диагностики личного развития детей, конспекты занятий с вопросами, заданиями, играми, обеспечивающими социально-коммуникативное, познавательное, речевое, физическое и творческое развитие дошкольников.

На спортивной площадке созданы необходимые условия для физического развития детей, она оснащена спортивным оборудованием.

На прогулках дети под руководством воспитателей ухаживают за посадками культурных растений. В целом, условия, созданные в детском саду, способствуют воспитанию у детей эстетического вкуса и направлены на то, чтобы каждый ребёнок чувствовал себя комфортно и защищено.

2.4. Анализ структуры управления МАДОУ ДС №54

Деятельность МАДОУ ДС №54 выстроена в соответствии с законодательством РФ, Уставом, основной образовательной программой МАДОУ ДС №54.

Система управления состоит из двух блоков:

I блок - общественное управление:

Управляющий совет – содействует созданию в МАДОУ ДС №54 оптимальных условий и форм организации образовательной деятельности, осуществляет контроль за соблюдением надлежащих условий обучения и воспитания в МАДОУ ДС 54, содействует привлечению внебюджетных средств для обеспечения деятельности и развития МАДОУ ДС №54.

Наблюдательный совет – рассматривает предложения о внесении изменений в устав МАДОУ ДС №54, о совершении крупных сделок, проект плана финансово – хозяйственной деятельности МАДОУ ДС №54, проект Положения о закупках товаров, работ услуг.

Общее собрание работников МАДОУ ДС №54 – принятие решения о заключении коллективного договора, внесение изменений в коллективный договор, рассмотрение и обсуждение вопросов деятельности МАДОУ ДС №54 в рамках, установленных уставом МАДОУ ДС №54, коллективным договором, осуществление контроля за соблюдением работниками правил, инструкций по охране труда, внесение предложений по улучшению работы МАДОУ ДС №54, а также по вопросам социально-культурного и бытового обслуживания.

Педагогический совет - рассмотрение вопросов реализации государственной политики образования, определение направления образовательной деятельности, рассмотрение годового плана работы, календарного учебного графика, вопросов повышения квалификации педагогического коллектива, принятие решения о награждении членов педагогического коллектива.

II блок - административное управление, имеющее многоуровневую структуру:

I уровень – заведующий

Заведующий МАДОУ ДС №54 самостоятельно решает вопросы деятельности учреждения, не отнесённые к компетенции других органов управления (Учредителя). Управленческая деятельность заведующего обеспечивает материальные, организационные, правовые, социально-психологические условия для реализации функции управления жизнедеятельностью образовательным процессом в МАДОУ ДС №54, утверждает стратегические документы (Основную образовательную программу ДО, Программу развития и другие).

Объект управления заведующего - весь коллектив МАДОУ ДС №54.

II уровень – заместитель заведующего по ВМР, заместитель заведующего по АХР.

Курируют вопросы методического, образовательного процесса и материально-технического обеспечения.

Объект управления – часть коллектива согласно функциональным обязанностям.

III уровень – воспитатели, специалисты.

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

Объект управления третьего уровня – дети и их родители.

IV уровень – обслуживающий персонал.

Таким образом, в МАДОУ ДС №54 создана мобильная, целостная система управления. Благодаря данной структуре управления МАДОУ ДС №54, работа представляет собой единый слаженный механизм. Однако жизнь идёт вперёд, образование модернизируется, строится на научной основе, становится открытым для социальных партнёров, инновационные процессы активно интегрируются в деятельность педагогического коллектива - эти факторы мотивируют нас на модернизацию системы управления дошкольного образования МАДОУ ДС №54.

3. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МАДОУ ДС №54 НА 2018-2022 гг.

В настоящее время одним из наиболее перспективных направлений в системе дошкольного образования является поиск путей, обеспечивающих интеграцию образовательного процесса, ориентированного на развитие личности и предусматривающего в своей основе лично-ориентированную модель образования. Это предполагает существование между взрослыми и детьми отношений сотрудничества и партнерства, нацеливает работников образовательных учреждений на творческое отношение к своей деятельности, формирует у них потребность к постоянному саморазвитию и самостановлению.

В связи с этим перед нами встала задача создания единой системы образовательно-оздоровительной деятельности, построенной на интегративной основе. Необходимо разрабатывать не только принципы целостного подхода к содержанию образования и оздоровления, но и

личностно-ориентированной организации педагогического процесса, направленного на оздоровление и развитие ребенка с проблемами в здоровье.

В МАДОУ ДС №54 образовательный процесс должен строиться вокруг ребенка, обеспечивая своевременное формирование возрастных новообразований детства, развитие компетентности, самостоятельности, творческой активности, гуманного отношения к окружающим, становление личностной позиции, получение ребенком качественного образования как средства для перехода на последующие возрастные ступени развития, обучения и воспитания.

Современная дошкольная организация, соответствуя изменившейся социальной ситуации, может и должна строиться на определённой платформе, которую обосновывает предлагаемый вариант образовательной среды в образовательном учреждении.

Целью программы развития МАДОУ ДС №54 на 2018-2022 гг. является: обеспечение повышения качества услуг, создание в МАДОУ ДС №54 системы интегративного образования, реализующего права каждого ребенка на качественное и доступное образование, обеспечивающее равные стартовые возможности для полноценного физического и психического развития детей, как основы их успешного обучения в школе в условиях интеграции усилий семьи и МАДОУ ДС №54.

Реализация программы позволит решить следующие задачи:

1. Создание необходимого инновационного потенциала для комплексного решения проблемы повышения эффективности здоровьесберегающего процесса в условиях дошкольного образовательного учреждения.
2. Обеспечение повышения профессионального мастерства педагогов как фактора обеспечения качественных образовательных услуг.
3. Модернизирование материально-технических и медико-социальных условий в инновационном образовательном пространстве учреждения за счет дополнительно привлеченных бюджетных и внебюджетных ресурсов.
4. Формирование нового уровня продуктивного взаимодействия МАДОУ ДС №54 и семьи на основе реализации перспективных форм методов развития отношений.

3.1. Структурно - содержательное описание концепции программы развития МАДОУ ДС №54

Конечной целью деятельности дошкольного образования МАДОУ ДС №54 является формирование гармонично-развитой личности ребёнка. Исходя из этого можно определить основные направления развития воспитанника, которые реализуются во взаимосвязи для развития целостной личности.

Каждое из направлений развития понимается нами как приоритетное, что предотвратит возможные перекосы в сторону одной из линий развития детей.

Содержание задач развития личности ребёнка связано с укреплением и совершенствованием физического и психического здоровья, формированием индивидуальных типологических характеристик личности воспитанников. Условия реализации содержания образовательного процесса, заявленного в концепции, отражены в образовательном модуле. Что гарантирует право ребёнка на обязательный минимум развития его личности, интересов и способностей.

Педагоги ведут активную работу по всем областям образовательной программы.

Другим модулем, отражающим условия реализации образовательного содержания концепции, является организационно-педагогический, который содержит описание усовершенствованного педагогического процесса. Как следует из анализа состояния дошкольного образования МАДОУ ДС №54, он обеспечивается дальнейшим развитием коллектива и предметно-развивающей среды, обогащением форм организации педагогического процесса и взаимодействием с семьями детей.

Блок «Развитие коллектива» отражает организацию труда сотрудников с учётом их личных и профессиональных качеств, психологической совместимости, предусматривает различные формы стимуляции педагогов (моральные и материальные), гарантирует создание условий для повышения мастерства и профессиональной подготовки. Особый акцент делается на креативную направленность личности педагогов МАДОУ ДС №54, их творческий подход к решению задач воспитания и образования детей.

Блок предметно-развивающей среды планируется расширить через оборудование специальных помещений.

3.2. Принципы содержания образовательного процесса и условия их реализации в МАДОУ ДС №54

Главная задача коллектива детского сада не только максимальное развитие личности каждого воспитанника, но и формирование ее готовности к дальнейшему развитию. Инструментом решения задачи может быть правильно выстроенная система образовательных отношений со всеми участниками образовательных отношений.

В качестве принципов организации образовательных отношений педагогический коллектив принял:

1. Принцип личностного подхода.

Каждому воспитаннику независимо от индивидуальных способностей и особенностей педагогический коллектив подходит индивидуально так как каждый воспитанник – личность, которую уважают и принимают.

Образовательный процесс носит развивающий характер, который проявляется в создании условий для реализации своих индивидуальных особенностей, интересов, установок, направленности личности, своего «я». В МАДОУ ДС №54 обеспечивается психологическая комфортность воспитанников, создание атмосферы оптимизма, ориентацию на успех и мотивацию успешности. Создание условий для сохранения и укрепления здоровья воспитанников.

2. Принцип деятельного подхода.

Процессы обучения и воспитания развивают человека только в деятельности, которая всегда стоит между воспитанием, обучением и психическим развитием человека. Взаимодействие с ребёнком основывается на признании его предшествующего развития, учёте его субъективного опыта. Такое содержание воспитательно-образовательного процесса помогает выявить и развивать способности детей, предоставляет возможность самореализации.

3.3. Оценка образовательного процесса в МАДОУ ДС №54

Основными показателями результативности дошкольного образования как целостной воспитательной системы являются:

- психологический климат в МАДОУ ДС №54;
- комфортность в МАДОУ ДС №54 для педагогов, детей; отношение родителей к детскому саду;
- психологическая защищённость детей.

Методы отслеживания результатов образовательного процесса: анкетирование педагогов и родителей, наблюдение за детьми.

Результативность воспитательно-образовательного процесса в условиях:

- положительной динамики личностного развития ребёнка, воображения, творческих способностей, познавательной активности, воли;
- качественного подбора учебного материала для детей с учётом их личностных и возрастных особенностей и возможностей.

3.4. Базисные основания МАДОУ ДС №54

Ценности дошкольного образования МАДОУ ДС №54:

- ребёнок, как уникальная развивающаяся личность;
- педагог, как личность, носитель образования;

- командная работа, как основа достижения целей и успеха;
- стремление к качеству и совершенству;
- культура взаимоотношений;
- семья — как основная среда личностного развития ребёнка, сотрудничество с ней.

Миссия МАДОУ ДС №54:

сохранение уникальности и самоценности дошкольного детства как отправной точки включения и дальнейшего овладения разнообразными формами жизнедеятельности в быстро изменяющемся мире, содействие развитию различных форм активности ребенка, передача общественных норм и ценностей, способствующих позитивной социализации в поликультурном многонациональном обществе.

Причины, которые диктуют целесообразность выбора данной миссии: содержание современного образования, направленное на развитие ребёнка; увеличение с каждым годом детей, имеющих отклонения в физическом и психологическом развитии, нуждающихся в коррекционной и профилактической помощи.

Стратегическая цель: создать в МАДОУ ДС №54 пространство, обеспечивающее укрепление здоровья, разностороннее развитие ребёнка, формирование у него творческих способностей, интеллектуальных возможностей, соответствующие требованиям социального заказа государства и семьи.

3.5. Действия педагогического коллектива МАДОУ ДС № 54 по реализации программы

Прогнозируемые результаты.

Учитывая, что дошкольный возраст — важнейший этап развития личности, в период начальной социализации ребёнка, приобщения его к миру культуры, общечеловеческих ценностей, время установления начальных отношений с миром людей, миром предметов, природы и собственным внутренним миром, педагогический коллектив прогнозирует в качестве конечного результата:

- сохранение и развитие образовательной системы, сложившейся в МАДОУ ДС №54, создание механизмов, обеспечивающих качество образования;
- повышение уровня охраны здоровья детей, улучшение работы по обеспечению психологической защищённости и положительного эмоционального самочувствия;
- обеспечение квалифицированной педагогической помощи родителям;

- повышение статуса МАДОУ ДС №54.

Основное назначение контроля над реализацией программы развития дошкольного образования: обеспечение связи между системой МАДОУ ДС №54 и инновационными процессами.

3.6. Эталонная модель выпускника (как желаемый результат)

Период от рождения до поступления в школу является возрастом наиболее стремительного физического и психического развития ребенка, первоначального формирования физических и психических качеств, необходимых человеку в течение всей последующей жизни, качеств и свойств, делающих его человеком.

Дошкольное образование призвано обеспечить создание основного фундамента развития ребенка - формирование базовой культуры его личности. Это позволит ему успешно овладеть видами деятельности и областям знаний на других ступенях образования.

Модель разработана для детей в возрасте 7 лет, поступающих в школу.

Таким образом, выпускник детского сада должен владеть следующими **характеристиками:**

- здоровье - уменьшение количества простудных заболеваний, дней болезни на одно заболевание, снижение частоты проявлений хронических заболеваний, коррекция функциональных отклонений и отклонений в физическом развитии – положительная динамика;
- коммуникативная компетентность - умение общаться со взрослыми и сверстниками, владение средствами вербального и невербального выражения своих чувств, состояний, переживаний и настроений, желаний, умение понятными средствами выразить отношение к окружающим людям и их поступкам;
- физическая компетентность - осознание себя живым организмом, забота о своем здоровье, желание физического совершенствования с учетом возрастных и индивидуальных возможностей;
- интеллектуальная компетентность - овладение детьми разными способами решения поставленных задач, умение прогнозировать результат;
- креативность - отношение ребенка к окружающему миру, как к объекту преобразования и открытия, умение создавать новый продукт, который отличается оригинальностью, вариативностью;
- любознательность - исследовательский интерес ребенка;

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

- ответственность – быть ответственным за свои действия;

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

Иными словами, мы должны выпустить ребенка, физически и психически здорового, приспособленного к условиям окружающей социальной среды, эмоционально раскрепощенного, легко идущего на контакт с взрослыми и сверстниками, имеющего стремление к поддержанию здорового образа жизни, с развитым в соответствии с возрастом интеллектом и творческим потенциалом.

3.7. Модель будущего МАДОУ ДС №54 (как желаемый результат)

Модель нового модернизированного образовательного учреждения должна представлять собой организацию, имеющую опыт работы по развитию физических и психических функций организма, воспитанию детей с 1,5 лет до 7 лет, их социализации и самореализации.

Перспектива новой модели организации предполагает:

- эффективную реализацию образовательной программы воспитания и укрепления здоровья детей раннего и дошкольного возраста, обеспечивающую условия для развития способностей ребенка, приобщение его к основам здорового образа жизни, формирование базовых качеств социально ориентированной личности, обогащенное физическое, познавательное, социальное, эстетическое и речевое развитие;

- обеспечение преемственности дошкольного образования и начальной ступени школьного образования, преемственности дошкольного, дополнительного и семейного образования, интеграции всех служб детского сада в вопросах развития детей;

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

- расширение участия коллектива, родительского актива и представителей социума в выработке, принятии и реализации правовых и управленческих решений относительно деятельности учреждения;

- обновленную нормативно-правовую, финансово-экономическую, материально-техническую и кадровую базы для обеспечения широкого развития новых форм дошкольного образования;
- четкое распределение и согласование компетенций и полномочий, функций и ответственности всех субъектов образовательного процесса;
- усиление роли комплексного психолого-медико-педагогического сопровождения всех субъектов образовательного процесса;
- принципиально новую предметно-развивающую среду, в которой бы сами предметы, материалы, игрушки и пособия содержали бы элементы «обучения и развития» - возможность самостоятельного поведения;
- высокую конкурентоспособность образовательного учреждения путем включения в педагогический процесс новых форм дошкольного образования, а также расширения сферы образовательных услуг, предоставляемых воспитанникам и неорганизованным детям поселения.

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

Всё вышеизложенное определяет основную линию концепции Программы развития дошкольного образования МАДОУ ДС №54 на 2018-2022 гг.

Для создания модели современной образовательной организации необходим переход к образовательной модели с ведущим фактором индивидуально-личностного и интерактивного взаимодействия.

В результате реализации Программы развития должны произойти существенные изменения в следующих направлениях:

1. Обеспечение охраны и укрепления физического и психического здоровья воспитанников на основе научно обоснованных современных технологий.
2. Обеспечение возможности самореализации личности дошкольника, создание условий для успешной социализации и гражданского становления личности воспитанников.
3. Развитие потенциала педагогического коллектива и кадровое обновление.

**План деятельности педагогического коллектива МАДОУ ДС №54
на 2018– 2022 гг.**

№	Направления задачи (разделы)	Предполагаемые действия	Ожидаемый результат	Срок выполнения	Ответственные
1	Информирование участников программы	- Обеспечение широкого, постоянного и устойчивого доступа участников образовательного процесса к информации, связанной с реализацией ФГОС через использование информационных ресурсов МАДОУ ДС №54; - проведение производственных совещаний работников МАДОУ ДС №54 по реализации программы; - проведение родительских собраний в группах, консультирование родителей;	- Осознание данной программы педагогическим коллективом, внедрение в практику работы; - разработка технологий; - знакомство родителей с Программой развития дошкольного образования МАДОУ ДС №54; - организация взаимодействия с родительским комитетом; - выбор родительского комитета для внедрения Программы развития дошкольного образования МАДОУ ДС №54; - своевременное выявление и	2018-2022 гг.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР.

		- совершенствование системы контроля-руководителя, коррекция работы всех служб МАДОУ ДС №54; - сбор информации, анализ, координация действий.	устранение ситуации сбоев (отклонение от намеченного хода работы).		
2	Повышение профессиональной компетентности педагогов	- Разработка плана мероприятий, направленных на повышение уровня профессиональной компетентности педагогического состава; - аттестация педагогических работников; - повышение квалификации педагогических работников; - обобщение педагогического опыта и нормативно-методической документации; - осуществление творческого подхода к использованию программ, разработке занятий и дидактических игр; подбор	- Повышение уровня профессионального мастерства педагогических работников, овладение новыми технологиями и программами; - увеличение числа педагогических работников, участвующих в профессиональных конкурсах; - проведение мониторинга роста профессиональной компетенции педагогов.	2018-2022 гг.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР, педагогический коллектив

		и адаптация методик по дошкольному воспитанию и образованию; - участие педагогов в конкурсах, семинарах, и методических объединениях федерального, областного, городского уровней.			
3	Развитие воспитательно образовательной системы	- Анализ образовательной программы обеспечивающей реализацию федеральных государственных образовательных стандартов; - подготовка педагогов к написанию рабочих планов и программ в соответствии с направлениями дошкольного образования МАДОУ ДС №54, инновационной деятельности; - организация и проведение открытых мероприятий; - организация и проведение смотров конкурсов, выставок;	- Соответствие программы государственным стандартам; - преемственность в содержании программ; - коррекция форм работы по инновационным направлениям; - обеспечение открытого характера работы МАДОУ ДС №54; - обмен опытом: педагогические советы, семинары для всех участников образовательного процесса; - раскрытие творческого	2018-2022 гг.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР, педагогический коллектив

		- обеспечение преемственности дошкольного и школьного образования; - установление содержательных связей с микросоциумом; - организация кружковой работы в МАДОУ ДС №54.	потенциала сотрудников и родителей; - результат работы по преемственности образовательного процесса; - корректировка работы с социумом, согласно годовому планированию;		
4	Экспериментальная деятельность	Участие в экспериментальной деятельности на региональном уровне	- Участие в сетевом взаимодействии с образовательными учреждениями по направлению деятельности эксперимента; - повышение уровня квалификации педагогических и руководящих работников; - повышение профессиональной активности педагогического состава МАДОУ ДС №54.	2018-2022 гг.	Заместитель заведующего по ВМР, педагогический коллектив
5	Вовлечение родителей в	- Актуализация и активизация роли родителей,	- Организация совместных мероприятий	2018-2022 гг.	Заведующий, заместитель

	воспитательно-образовательный процесс Создание единого образовательного пространства МАДОУ ДС №54- семья	повышение уровня родительской компетенции в области воспитания и развития детей; - проведение систематической работы по выявлению запросов родителей (в содержании и качестве дошкольного образования МАДОУ ДС №54); - создание информационных стендов для родителей (законных представителей) о деятельности МАДОУ ДС №54 с организацией выставки детских работ; - наполняемость сайта МАДОУ ДС №54 необходимой информацией, для освещения жизни МАДОУ ДС №54 и просвещения родителей в вопросах развития и воспитания детей.	познавательного цикла; - совместные исследовательские и творческие проекты, организация совместных мероприятий, родительских встреч; - удовлетворенность родителей по обеспечению психолого – педагогической поддержки семьи и повышения компетентности родителей в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей.		заведующего по ВМР, педагогический коллектив
--	--	---	--	--	---

6	Мероприятия, направленные на создание качественной и безопасной материально-технической среды МАДОУ ДС №54, соответствующей современным требованиям	- Выполнение требований и норм СанПин 2.4.1.3049-13; - Выполнение требований Госпожнадзора.	- Организация мероприятий по выполнению выданных предписаний	2018-2022 гг.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР, заместитель заведующего по АХР, коллектив МАДОУ ДС №54
7	- Создание условий для дальнейшего развития; - укрепление материально-технической базы; - новый спортивный инвентарь; - игровое	- Организация материально-технической поддержки, необходимой для реализации Концепции развития; - своевременная подача заявок на конкурсы, гранты; - поиск альтернативных форм финансирования (спонсорство); - привлечение к участию родителей воспитанников.	- Развитие платных дополнительных образовательных услуг.	2018-2022 гг.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР, заместитель заведующего по АХР, коллектив МАДОУ ДС №54

	оборудование для групп; - ремонт фасада здания; - замена асфальта на территории МАДОУ ДС №54; - ремонт цоколя и отмостков.				
8	Определение перспектив дальнейшей работы	- Анализ реализуемых программ МАДОУ ДС №54; - составление плана развития дошкольного образования МАДОУ ДС №54 с учетом анализа результатов, отчета по Программе развития дошкольного образования МАДОУ ДС №54.	- Проведение заключительных мероприятий (педагогических советов, советов трудового коллектива, родительских собраний) по итогам пятилетнего плана работы дошкольного образования МАДОУ ДС №54	2022г.	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР, заместитель заведующего по АХР, коллектив МАДОУ ДС №54

Пронумеровано, прошнуровано
и скреплено печатью

33/14/1902/2019-10 листов
Заведующий ИАДЮС №54

А.В. Устужанина

