

СОГЛАСОВАНО  
Начальник отдела  
образования администрации  
Шпаковского муниципального района  
Ставропольского края  
Н.В. Стукалова



УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий МКДОУ  
«Детский сад №32»  
М.А. Козлова  
для  
ДОКУМЕНТОВ



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
Муниципального казённого дошкольного образовательного учреждения  
«Детский сад №32»  
на 2018-2023 годы

Принята  
На педагогическом совете  
МКДОУ «Детский сад №32»  
Протокол №1 от «30» августа 2018г.

Ставропольский край  
Шпаковский район  
с. Пелагиада, 2018г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1.Паспорт Программы	стр.3
2.Информационная справка	стр.6
3.Аналитический блок	
3.1.Состояние и качество образовательного процесса, включая дополнительную образовательную деятельность в соответствии с ФГОС ДО. Анализ условий.	стр. 8
3.2. Состояние и эффективность социально-проектной, инновационной и научно-методической работы.	стр. 10
3.3. Уровень социализации, здоровьесбережения воспитанников.	стр. 12
3.4. Организация взаимодействия педагогического коллектива и родителей.	стр. 13
3.5. Эффективность управления Учреждением и развития системы самоуправления.	стр. 14
3.6. Финансовое обеспечение и финансово-хозяйственная деятельность.	стр. 15
3.7. Своевременное реагирование исполнение требований государственной политики в сфере образования.	стр. 17
4.Концептуально-целевой (прогностический) блок	стр. 17
5. Тактический раздел	стр. 24
6. Управление Программой развития	стр. 27

### 1.Паспорт Программы развития МКДОУ «Детский сад №32»

<b>Наименование Программы</b>	Программа развития Муниципального казённого дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №32» (далее – Программа)
<b>Разработчики Программы развития</b>	Рабочая группа разработчиков Программы под руководством заведующего МКДОУ «Детский сад №32»
<b>Нормативно-правовые основания для разработки Программы</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Федеральный Закон Российской Федерации от 29.12.2012 года №273 «Об образовании в Российской Федерации».</li> <li>2.Приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 N 1155 Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования.</li> <li>3.Концепция дошкольного воспитания.</li> <li>4.Конвенция о правах ребенка.</li> <li>5. Конституция РФ.</li> <li>6.Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.08.2013 № 1014 «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования».</li> <li>7.Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.1. 3049-13.</li> <li>8.Приказ Министерства труда и социальной политики РФ от 18.10.2013 года № 544н «Об утверждении Профессионального стандарта».</li> <li>9.Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года.</li> <li>10.Постановление Правительства Ставропольского края от 15 февраля 2013 г. N 43-п «О мерах по модернизации системы общего образования в Ставропольском крае в 2013 году и на период до 2020 года»</li> <li>11.Муниципальная программа Шпаковского муниципального района Ставропольского края «Развитие образования»на 2018 - 2020 годы.</li> <li>12.Устав МКДОУ «Детский сад №32»</li> </ol>
<b>Проблема</b>	<p>Развитие дошкольного образовательного учреждения в условиях, заданных ФГОС ДО, основными ориентирами которого являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ повышение социального статуса дошкольного образования;</li> <li>✓ обеспечение государством равенства возможностей для каждого ребёнка в получении качественного дошкольного образования и государственных гарантий уровня и качества ДОна основе единства обязательных требований;</li> <li>✓ сохранение единства образовательного пространства РФ относительно уровня ДО;</li> <li>✓ объективное ухудшение здоровья поступающих в детский сад детей, отрицательно сказывается на получении ими качественного образования;</li> <li>✓ недостаточная готовность и включённость родителей в управление качеством образования детей через общественно-государственные формы управления;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ необходимость интенсификации педагогического труда, повышение его качества и результативности педагогов к применению современных образовательных технологий;</li> <li>✓ необходимость расширения сферы дополнительных образовательных услуг.</li> </ul>
<b>Цель Программы</b>	Создание в детском саду системы интегративного образования, реализующего право каждого ребёнка на качественное и доступное образование, обеспечивающее равные стартовые возможности для полноценного физического и психического развития детей, как основы их успешного обучения в школе.
<b>Задачи Программы развития</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание комплексных условий в ДОУ для реализации ФГОС ДО: организационно – педагогических, кадровых, материально-технических, информационных для комфортного пребывания воспитанников, их полноценного развития, воспитания, социализации.</li> <li>2. Обеспечить постоянный рост профессиональной компетентности коллектива.</li> <li>3. Создание условий для эффективного участия всех заинтересованных субъектов в управлении качеством образовательного процесса и здоровьесбережения детей.</li> <li>4. Расширение спектра образовательных услуг с учетом современных запросов детей, родителей и общества.</li> <li>5. Использование возможностей сетевого взаимодействия и интеграции в образовательном процессе.</li> <li>6. Формирование позитивного имиджа учреждения.</li> </ol>
<b>Приоритетные направления Программы развития</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Охрана и укрепление физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия.</li> <li>2. Обеспечение педагогической поддержки семьи, повышение компетентности родителей в вопросах развития, образования, охраны и укрепления здоровья детей.</li> <li>3. Обновление содержания образовательного процесса в соответствии с ФГОС ДО.</li> <li>4. Сохранение и развитие кадрового потенциала ДОУ, обеспечение условий для совершенствования и профессионального роста педагогических работников.</li> </ol>
<b>Срок реализации Программы развития</b>	Программа развития реализуется с 2018 по 2023 гг.
<b>Этапы реализации Программы развития</b>	<p>Программа развития рассчитана на 5 лет.</p> <p>Первый этап- 2018-2019 год – организационно-подготовительный этап (создание условий для реализации программы).</p> <p>Второй этап- 2019-2021 годы – практический этап (работа по преобразованию существующей системы).</p> <p>Третий этап – 2022-2023 год – итоговый: аналитически-информационный этап (мониторинг эффективности реализации программы, аналитическая оценка качественных и количественных изменений, произошедших в учреждении).</p>
<b>Финансовое обеспечение программы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ эффективное использование бюджетных и внебюджетных средств;</li> <li>✓ спонсорская помощь, благотворительность.</li> </ul>

<b>Структура управления Программы развития</b>	<p>1. Управление и организация контроля за исполнением Программы развития осуществляется общим собранием работников, заведующим.</p> <p>2. Управление реализацией Программы развития осуществляется через ежегодный итоговый педагогический совет, общее родительское собрание.</p> <p>3. Контроль за реализацией Программы развития осуществляется в форме отчета по самообследованию ДОУ. Корректировки в Программу развития вносятся не чаще 1 раз в год или по мере необходимости руководителем, после согласования с коллективом</p>
<b>Ожидаемые результаты Программы развития</b>	<p>1. Формирование привычки к ЗОЖ, снижению детской заболеваемости.</p> <p>2. Внедрение новых технологий воспитания и обучения детей дошкольного возраста.</p> <p>3. Повышение профессиональной компетентности педагогических работников, овладение педагогами инновационными методиками и технологиями.</p> <p>4. Организация эффективного сотрудничества с семьями воспитанников в процессе образовательной деятельности.</p> <p>5. Повышение уровня конкурентоспособности среди образовательных учреждений района.</p> <p>6. Приведение развивающей предметно-пространственной среды и материально-технической базы учреждения в соответствие с ФГОС ДО.</p> <p>7. Обеспечение психофизического благополучия детей и их социальной адаптации.</p>

## 2. Информационная справка

<b>Наименование образовательного учреждения (в соответствии с Уставом)</b>	Муниципальное казённое дошкольное образовательное учреждение «Детский сад №32»
<b>Сокращённое название</b>	МКДОУ «Детский сад №32»
<b>Дата открытия</b>	1984 год
<b>Место нахождения ДОУ (юридический и фактический адрес)</b>	356200 Россия, Ставропольский край, Шпаковский район, с. Пелагиада, ул. Ленина, д. 71.
<b>Режим работы</b>	10,5 часов – 3 группы Детский сад работает 5 дней в неделю, суббота и воскресенье – выходные дни.
<b>Характеристика здания</b>	Учреждение находится в приспособленном здании 1913 года постройки. Имеются три групповые ячейки. В каждой групповой ячейки имеются игровые, спальня, туалетные, раздевальные комнаты.
<b>Учредитель</b>	Администрация Шпаковского муниципального района Ставропольского края
<b>Нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность учреждения</b>	✓ Устав ДОУ, зарегистрирован 29 июня 2015г., утверждён Постановлением администрации Шпаковского муниципального района Ставропольского края №555;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Лицензия на право ведения образовательной деятельности Серия 26 Л 01 №0001059, Регистрационный №4811 от 16 мая 2016г., срок действия: бессрочно;</li> <li>✓ Договоры с Учредителем, родителями, специалистами;</li> <li>✓ Правила внутреннего трудового распорядка;</li> <li>✓ Должные инструкции;</li> <li>✓ Договоры с другими организациями.</li> </ul>
<b>Телефон</b>	8(86553) 4-76-78
<b>e-mail</b>	mkdoudetskiysadv32@bk.ru
<b>Сайт</b>	http://nash-detsad32.ru
<b>ДОУ является</b>	муниципальным учреждением (некоммерческим); <i>по своему типу:</i> дошкольным образовательным учреждением; <i>по виду:</i> детским садом.
<b>Управление ДОУ</b>	Управление ДОУ осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом ДОУ. Управление ДОУ осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Структура управления ДОУ: - <i>собственник имущества</i> – Шпаковский муниципальный район Ставропольского края; - <i>учредитель</i> – администрация Шпаковского муниципального района Ставропольского края; - <i>заведующий ДОУ;</i> - <i>органы самоуправления ДОУ:</i> Общее собрание работников, Педагогический совет, Совет родителей, Совет Учреждения, ППО.
<b>Количество групп</b>	3 группы общеразвивающей направленности
<b>Общая численность воспитанников</b>	109, (проектная мощность – 51)
<b>Педагогический коллектив</b>	5 человек из них имеют: высшую квалификационную категорию – 2 человека; соответствие занимаемой должности – 3 человека. Педагогический коллектив ДОУ в основном стабильный, инициативный, создает атмосферу ориентации на успех.
<b>Нормативные сроки образования в ДОУ</b>	ДОУ обеспечивает воспитание, обучение и развитие, а также присмотр и уход детей в возрасте от 2 до 8 лет.
<b>Язык, на котором осуществляется образование в ДОУ</b>	Русский
<b>Об образовательной Программе</b>	ДОУ реализует в полном объеме образовательную программу МКДОУ «Детский сад №32», разработанную на основе Примерной программы дошкольного образования «От рождения до школы» под редакцией Н.Е.Вераксы, Т.С.Комаровой, М.А.Васильевой, в соответствии с ФГОС ДО
<b>Материально-технические условия осуществления</b>	В ДОУ имеются групповые комнаты, спальни, прачечная, пищеблок, хозблок. Участки прилегающей

<b>образовательного процесса</b>	территории закреплены за группами по возрастам, имеется спортивная площадка. Имеется соответствующее оборудование, нормативные технические средства обучения.
<b>Социальное партнерство</b>	ГБУЗ «Шпаковская ЦРБ», Дом культуры, МКУ «КСК МО Пелагиадского сельсовета» (библиотека), МБУ ДО «ДМШ» (муз.школа), МКОУ «СОШ №6», дошкольные учреждения.

С целью доступности дошкольного образования, в МКДОУ «Детский сад №32» действует консультационный пункт, предназначен для оказания психолого-педагогической помощи родителям (законным представителям), воспитывающих детей, не посещающих ДОУ, в т.ч. с ограниченными возможностями здоровья.

В ДОУ проводятся открытые занятия, семинары для как для воспитателей ДОУ так и для педагогов района. Педагогический коллектив принимает постоянное участие в районных, краевых и Всероссийских конкурсах.

### **3. Аналитический раздел**

#### **3.1. Состояние и качество образовательного процесса, включая дополнительную образовательную деятельность в соответствии с ФГОС ДО. Анализ условий.**

Образовательный процесс МКДОУ «Детский сад №32» регламентируется образовательной программой, разработанной в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования, с учётом Примерной основной образовательной программы дошкольного образования «От рождения до школы» под редакцией Н. Е. Вераксы, Т. С. Комаровой, М. А. Васильевой, особенностей образовательного учреждения, региона, образовательных потребностей и запросов воспитанников. Цель Программы – создание равных условий для всестороннего и гармоничного развития каждого ребенка и его позитивной социализации, радостного и содержательного проживания детьми периода дошкольного детства.

Повышению качества образовательной работы с детьми способствует рационально организованная в группах развивающая предметно-пространственная среда, создающая условия для совместной деятельности детей и педагогов и позволяющая варьировать способы и формы организации их жизнедеятельности. Развивающая предметно-пространственная среда в группах оборудована с учётом возрастных особенностей детей. Все элементы среды связаны между собой по содержанию, масштабу и художественному решению и в целом создают оптимально-насыщенную, целостную, многофункциональную среду. Оборудование и материалы в группах позволяют детям заниматься игровой, познавательно-исследовательской, продуктивной деятельностью, а также обеспечивают двигательную активность детей. Размещение оборудования по принципу комплексного и гибкого зонирования позволяет детям объединяться небольшими подгруппами по общим интересам.

Количество и продолжительность занятий соответствуют требованиям СанПиН. Расписание образовательной деятельности составлено в соответствии с возрастными психофизиологическими особенностями детей.

Содержание образования в ДОУ дифференцируется по следующим направлениям развития: познавательное развитие, физическое развитие, социально-коммуникативное развитие, художественно-эстетическое развитие, речевое развитие и реализуется в различных формах организации педагогического процесса.

Воспитательно-образовательная работа с детьми проводится в системе. Каждый раздел программы прорабатывается не только на специально организованных занятиях, но и в совместной и свободной деятельности, режимных моментах. Большая часть воспитательно-образовательной работы проходит в совместной деятельности.

Для того чтобы обеспечить всестороннее развитие каждого ребёнка, способствовать воспитанию их активной жизненной позиции, помимо основной образовательной программы, нами реализуются проекты как краткосрочные, так и долгосрочные, в реализации которых вовлечены и воспитанники, и законные представители.

Качество образовательных услуг, оказываемых в детском саду, находится на достаточном уровне, о чем свидетельствуют как результаты педагогической диагностики образовательного процесса, так и результаты оценки сформированности целевых ориентиров на этапе завершения дошкольного образования. Уровень усвоения выпускниками ДОО образовательной программы за последние три года составил 100%.

В ДОО хороший микроклимат, обстановка доброжелательного отношения между взрослыми и детьми, дети коммуникабельны, эмоциональны, с удовольствием играют, с желанием ходят в детский сад. В общении воспитателей с детьми превалирует личностно-ориентированное взаимодействие. Особое внимание в работе с детьми уделяется формированию положительной самооценки и развитию индивидуальности детей. Для этого использовались как групповые, так и индивидуальные формы работы.

В МКДОУ «Детский сад №32» организована дополнительная образовательная деятельность с учётом интересов и способностей детей и желания родителей: «Хотелки-умелки» и «Сударушка» - художественно-эстетической направленности, «Будем говорить правильно» - речевой направленности, «Почемучки» - экологической направленности, «Развивайка» - интеллектуально-познавательной направленности. В настоящее время воспитанникам ДОО оказываются только бесплатные дополнительные услуги. Имеется необходимое нормативно-правовое обеспечение, подготовлено методико-дидактическое обеспечение, выстроена соответствующая развивающая предметно-пространственная среда.

#### **Проблемное поле:**

- ✓ неготовность педагогов к работе в инновационном режиме, в условиях высокой информатизации образовательной среды;
- ✓ недостаточная готовность и включенность педагогов в управление качеством образования детей;
- ✓ недостаточно организовано взаимодействие участников образовательного процесса;
- ✓ отсутствие дополнительных помещений для организации дополнительной образовательной деятельности с детьми не позволяет максимально раскрыть творческий потенциал воспитанников, удовлетворить потребности семей в дополнительном образовании воспитанников.

#### **Перспективы развития:**

- ✓ скоординированность деятельности всех участников образовательного процесса: воспитателей, родителей, воспитанников и социума в вопросах повышения качества образовательных услуг;
- ✓ обновление программно-методического материала в соответствии с ФГОС ДО (до 100%);



- ✓ подготовка педагогических кадров к работе в условиях высокой информатизации образовательной среды;
- ✓ расширение спектра дополнительных образовательных услуг в ДООУ.

### **3.2. Состояние и эффективность социально-проектной, инновационной и научно-методической работы.**

Активность педагогов по повышению квалификации остаётся на хорошем уровне. В основном превалирует участие педагогов в конкурсах и кураторство воспитанников в конкурсах. В системе ведётся повышение уровня профессионального образования педагогов на курсах повышения квалификации, семинарах, аттестация специалистов. В 2017-2018г. 2 педагога прошли курсы профессиональной переподготовки по профилю «Дошкольное образование».

Методическая работа ведётся согласно годового плана и основной образовательной программы детского сада, по итогам учебного года осуществляется анализ образовательного процесса, проводится самообследование. В ДООУ активно внедряются технологии продуктивного сотрудничества детей со взрослыми (педагогами и родителями). Многие педагоги перестроили систему работы с детьми, действуют в ходе образовательной деятельности как партнёры, повышая тем самым мотивацию воспитанников и получая качественный результат.

Используются новые формы совместной образовательной деятельности детей и родителей (творческие мастерские, гостиные), а также уже ставшие традиционными - спортивные досуги, семейные праздники и развлечения, акции и конкурсы и т.д. Дети с большим удовольствием действуют вместе с взрослыми, родители, в свою очередь, видят, что получается у его ребёнка, что недостаточно, имеет возможность помочь ему справиться с заданием, закрепить или улучшить полученный результат дома.

Работа ДООУ должна постоянно обновляться в соответствии с передовыми достижениями и строиться в инновационном режиме, однако для получения наиболее полной и объективной картины профессиональной деятельности (профессионального мастерства) воспитателей, был проведен мониторинг педагогической деятельности, результатом которого явилось следующее:

1. Молодые педагоги испытывают трудности в организации образовательной деятельности в режимных моментах через различные виды детской деятельности, в построении развивающей среды.

2. Педагоги испытывают трудности в выстраивании индивидуального маршрута развития ребенка.

3. Отмечается недостаточное финансирование инновационной деятельности, прежде всего в создании развивающей предметно-пространственной среды.

В соответствии с п. 1 ст. 48 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», все педагоги составляют рабочие программы на учебный год в соответствии с положением о рабочих программах, что позволяет постоянно изучать и наиболее полно реализовывать содержание ООП ДООУ. Единая форма написания рабочей программы, утверждена в соответствии с основной образовательной Программой Учреждения. Это дает возможность педагогам уверенно

проектировать содержание образования, осуществляемого в соответствии с уровнем их профессионального мастерства и авторским видением, обеспечивающая преемственность содержания образования от младшей до подготовительной групп. И в то же время позволяет учитывать индивидуальные особенности детей и проявить творчество педагогу.

Анализируя работу методической службы, можно сделать вывод, что коллектив старается работать стабильно и успешно. Педагоги активно включаются в деятельность дошкольного учреждения. Методические мероприятия организуются в различных формах, с использованием интерактивных методов, учитывая цели и задачи годового плана. Для дальнейшего профессионального роста необходимо продолжить работу, направленную на умение педагогов анализировать свою профессиональную деятельность, которая позволяет обобщить свой опыт и достойно представить его на педагогических сообществах.

#### **Проблемное поле:**

- 60% педагогов принимают участие в конкурсах профессионального мастерства;
- трансляция педагогического опыта на различных уровнях составила лишь 40% педагогов.

#### **Перспективы развития:**

- систематическое повышение квалификации педагогических работников в соответствии с требованиями ФГОС ДО;
- актуализировать развитие профессиональной компетентности педагогов ДОУ через участие в профессиональных конкурсах, как внутри дошкольного учреждения, так и на уровне районного, краевого и федерального направления;
- актуализировать трансляцию опыта педагогов в печатных изданиях (конференции различного уровня, публикации).

### **3.3. Уровень социализации, здоровьесбережения воспитанников.**

Здоровье - важнейшая предпосылка правильного формирования характера, развития инициативы, сильной воли, дарований, природных способностей. Педагоги на первый план выдвигают задачи укрепления здоровья дошкольников и формирования у них ориентации на здоровый образ жизни. При построении образовательного процесса педагоги учитывают индивидуальные особенности каждого ребенка, уровень двигательной активности, анализ здоровья детей.

Для укрепления здоровья детей в детском саду проводятся различные формы физкультурно-оздоровительной работы (физкультурные занятия, досуги и развлечения, Дни здоровья, гимнастики утренняя и после сна, дыхательная, пальчиковая, закаливающие и оздоровительные процедуры). Во всех группах регулярно проводятся занятия валеологической направленности, игры, беседы по воспитанию у детей привычки и навыков здорового образа жизни. Ведётся большая работа с родителями по пропаганде здорового образа жизни.

#### **Проблемное поле:**

- наблюдается снижение уровня здоровья среди воспитанников, поступающих в детский сад;

- относительно высокая заболеваемость детей до 3-х лет вследствие предрасположенности к простудным заболеваниям;

- рост числа родителей воспитанников с низким уровнем культуры здоровья, проявляющих инертность в ведении здорового образа жизни.

#### **Перспективы развития:**

- разработка Плана мероприятий по сохранению и укреплению здоровья воспитанников;

- использование здоровьесберегающих технологий, работа по образовательной области «Физическое развитие» и, как итог, снижение заболеваемости детей.

#### **3.4. Организация взаимодействия педагогического коллектива и родителей.**

Цель деятельности дошкольного учреждения с социумом состоит в том, чтобы способствовать реализации права семьи и детей на защиту и помощь со стороны общества и государства, содействовать развитию и формированию социальных навыков у детей, укреплению их здоровья и благополучия. Согласно Федеральному закону от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» родители (законные представители) «имеют преимущественное право на обучение и воспитание детей перед другими лицами. Они обязаны заложить основы физического, нравственного и интеллектуального развития личности ребенка».

ФГОС ДО ставит перед дошкольными образовательными организациями задачу «обеспечения психолого - педагогической поддержки семьи и повышения компетентности родителей (законных представителей) в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей». Одна из составляющих успеха в этом направлении - это открытость дошкольного учреждения, сотрудничество педагогов и родителей в интересах ребенка.

Конечно, в ДОУ проводится значительная работа по включению родителей в активный образовательный процесс, что соответствует ФГОС дошкольного образования. Родители и сотрудники детского сада стали намного ближе друг другу, родители сами предлагают свои услуги и свою помощь, дают ценные советы. Они являются активными участниками организованных в ДОУ многочисленных совместных субботников, принимают участие в создании развивающей предметно-пространственной среды, в благоустройстве территории, оформлении групповых помещений.

Важнейшими инструментами реализации данной стратегии является официальный сайт детского сада. Это источник активной информации о жизни детей и работе педагогического коллектива. Посредством сайта осуществляется информирование родителей (законных представителей) о важных событиях из жизни детского сада, планируемых мероприятиях, конкурсах, проектах, акциях, рассказывается о достижениях воспитанников и педагогов, образовательных программах и услугах, состоявшихся мероприятиях.

Родители принимают участие в работе Совета родителей, где вырабатываются совместные решения проблемных вопросов. В практике детского сада используются разные формы взаимодействия и сотрудничества с родителями, некоторые из них стали

традиционными: ярмарка «Осенины», «Неделя открытых дверей», экологические акции, трудовые десанты (субботники), праздники «День матери», акций «Покормите, птиц» и «Каждой пичужке – кормушка!», выставки детских работ.

Воспитатели групп организуют для родителей мастер-классы, викторины по различным вопросам образовательной деятельности детей, консультации.

Применяя разнообразные формы взаимодействия с семьей с целью обеспечения родителям полноценного участия в образовательном процессе, остаются актуальными «Уголки для родителей», информационные стенды, дающие возможность индивидуализировать взаимоотношения, построить работу на взаимопомощи друг другу. Использование разнообразных форм работы с семьями воспитанников ДОУ позволяет увидеть положительные результаты: изменился характер взаимодействия педагогов с родителями, многие из них стали активными участниками всех мероприятий ДОУ и незаменимыми помощниками воспитателей.

#### **Проблемное поле:**

- заинтересованная активность в воспитании и образовании своих детей отмечается у одних и тех же родителей.

#### **Перспективы развития:**

- привлечение внимания, убеждение в эффективности раннего дошкольного образования все большего количества родителей через проведение семинаров, мастер – классов, конкурсов, совместных мероприятий, руководствуясь принципами использования, обучения и просвещения родителей - к установлению партнерских отношений с родителями детей.

### **3.5. Эффективность управления Учреждением и развитие системы самоуправления.**

Управление ДОУ осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом ДОУ. Управление ДОУ осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Органом самоуправления ДОУ является: Общее собрание работников, Педагогический совет, Совет родителей, Совет Учреждения, ППО. Их деятельность регламентирована Уставом детского сада.

В результате комплексного исследования системы управления ДОУ было выявлено, что в детском саду существует достаточно эффективная, профессиональная, компетентная система административного и оперативного управления коллективом. Управление ДОУ строится на принципах единоначалия и самоуправления, взаимной ответственности всех участников образовательного процесса за жизнь и здоровье детей, открытости и демократизации, ценностно-личностного подхода к сотрудникам ДОУ и осуществляется в соответствии с законодательством РФ в области образования и Уставом ДОУ.

В детском саду практикуется: материальная и моральная поддержка инициативы работников, на основе реализации стимулирующей функции оплаты труда, регулярное проведение консультаций, детальное обсуждение порядка работы, разработка и внедрение правил и инструкций.

Положительные результаты управленческой деятельности выражаются в укреплении материально – технической базы учреждения, подборе качественного состава

педагогических кадров, введении инноваций в педагогический процесс, совершенствовании методической работы, контроля и диагностики.

Родители должны быть также активными участниками не только образовательного процесса, но и участвовать в управлении ДОО. Нами предпринимаются попытки включения в активную работу Совета родителей. Однако отмечается недостаточная готовность родителей в управление качеством образованием детей через данную общественно форму управления. В связи с чем, важно организовать открытый диалог по обсуждения существующих проблем с целью укрепления доверия между организацией и общественностью и получения взаимовыгодного результата.

Таким образом, в ДОО создана традиционная система управления коллективом с преобладанием административных методов, которые способствуют стабильному функционированию учреждения, но не развивают творческую активность сотрудников ДОО. Следовательно, для модернизации существующей системы управления при переходе учреждения из режима функционирования в режим развития существует необходимость обновления модели управления ДОО.

### **3.6. Финансовое обеспечение и финансово-хозяйственная деятельность.**

Финансирование складывается из бюджетных и внебюджетных средств, спонсорской помощи и благотворительности. Бюджетное нормативное финансирование осуществляется через централизованную бухгалтерию отдела образования Шпаковского муниципального района Ставропольского края.

Главным источником финансирования является краевой и районный бюджет, большая часть средств которого идёт на выплату заработной платы, оплату коммунальных услуг, налоги.

Внебюджетные средства – это родительская плата за присмотр и уход за детьми в детском саду.

Развивающая предметно-пространственная среда групповых помещений соответствует современным требованиям, возрастным особенностям детей, предусматривает чередование различных видов деятельности детей, групповых и индивидуальных форм работы. В группах организованы центры развития в соответствии с образовательными областями, имеется демонстрационный и раздаточный материал для формирования элементарных математических представлений (касса цифр, магнитные доски с цифрами и геометрическими фигурами, блоки Дьёнеша, палочки Кюизенера и др.).

В детском саду созданы условия для развития речи детей: наборы сюжетных и предметных картин, настольно-печатные игры, тематические альбомы, энциклопедии и детская художественная литература

За период 2015-2018 гг. продолжалась большая административно-хозяйственная работа по сохранению и улучшению материально-технической базы учреждения, от результатов которой также зависит качество педагогического процесса и работы учреждения в целом. Материально-техническое обеспечение ДОО осуществляется за счёт средств муниципального бюджета, благотворительных пожертвований и спонсорской помощи.

Силами родителей и сотрудников была выполнена следующая работа:

- частичная замена сантехники в группах;
- замена линолеума в раздевалке младше-средней группы;
- замены входных дверей в группы;
- покраска стен, потолков в коридоре, групповых ячейках;
- покраска здания;
- установка песочниц и частичный ремонт игрового оборудования на участке;
- пополнение групп оргтехники (интерактивная доска), пылесосами, мебелью, игровыми мебельными уголками, игровым оборудованием, посудой и др.;
- приобретения оборудования для пищеблока.

Несмотря на работы, выполненные 2015-2018гг., в учреждении остаётся ряд острых проблем, таких как:

- необходим капитальный ремонт теневого навеса (прогулочных веранд) и установка достаточного количества оборудования детских прогулочных площадок с малыми игровыми формами;
- неудовлетворительное состояние цоколя здания;
- износ тепловых сетей и канализации;
- капитальный ремонт и оснащение пищеблока;
- капитальный ремонт крыльца;
- оснащение развивающей предметно-пространственной среды достаточным количеством необходимого оборудования.

Несмотря на то, что сделано многое, задача оснащения развивающей предметно-пространственной среды учреждения в соответствии с ФГОС ДО, остаётся одной из главных.

### **3.7. Своевременное реагирование исполнение требований государственной политики в сфере образования.**

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования обуславливают необходимость обновления деятельности ДОУ.

Целевыми установками образовательной политики государства на современном этапе стало осуществление комплекса мероприятий, направленных на повышение качества и доступности образовательной услуги, роста профессиональной компетентности педагога – как основного ресурса развития системы образования, а также организация психолого-педагогической поддержки семьи и повышение компетентности родителей в вопросах воспитания и развития ребенка.

Эффективное решение этих задач возможно только в учреждении, готовом работать в инновационном режиме, конкурентоспособном на рынке образовательных услуг села. Этим и обусловлена необходимость введения Программы развития.

#### **4. Концептуально-целевой (прогностический) блок**

Миссия Учреждения: создание условий для интегративного образования, с целью обеспечения равных возможностей, полноценного развития каждого ребёнка в период дошкольного детства.

Задачи:

1. Создание комплексных условий в ДООУ для реализации ФГОС ДО: организационно – педагогических, кадровых, материально-технических, информационных для комфортного пребывания воспитанников, их полноценного развития, воспитания, социализации.
2. Обеспечить постоянный рост профессиональной компетентности коллектива.
3. Создание условий для эффективного участия всех заинтересованных субъектов в управлении качеством образовательного процесса и здоровьесбережения детей.
4. Расширение спектра образовательных услуг с учетом современных запросов детей, родителей и общества.
5. Использование возможностей сетевого взаимодействия и интеграции в образовательном процессе.
6. Формирование позитивного имиджа учреждения.

Гипотеза: Если мы создадим комфортную и доброжелательную среду для детей в ДООУ, то сможем создать условия для интегративного образования, сохранения и укрепления здоровья детей, педагогов.

Ведущими ценностями при разработке концепции для нас стали: ценность здоровья, ценность развития, ценность детства и ценность сотрудничества, которые, с одной стороны, выражают приоритеты современной гуманистической педагогики, с другой стороны, выступают содержанием ценностного освоения мира ребёнком.

Ценность здоровья - требует создания в Учреждении условий для сохранения и укрепления здоровья детей (как физического, так и психического), приобщение их к здоровому образу жизни, формирования основ физической культуры.

Ценность развития - направляет внимание на построение развивающего образовательного процесса, в котором актуализируются достижения и жизненный опыт каждого ребенка, обеспечивается развитие индивидуальных способностей и потребностей, формируется в условиях личностного выбора готовность детей к саморазвитию и самообразованию.

Ценность детства - акцентирует внимание на том, что детство - это неповторимый: самоценный и отличающийся от взрослого период жизни, особая культура, характеризующаяся целостным мировосприятием, открытостью миру, чуткостью, эмоциональностью, непосредственностью, готовностью к образованию.

Ценность сотрудничества - предполагает, что сотрудничество, партнерство, диалог, гуманное отношение рассматриваются как основной фактор образования и источник обновления образовательной системы Учреждения.

В основу планируемых изменений в педагогической системе положены принципы, позволяющие внедрить и результативно использовать гибкие организационные формы преобразований в учреждении:

- принцип научности предполагает использование современных разработок педагогической науки и лучшего передового опыта педагогов в учреждении;
- здоровьесберегающий принцип обеспечивает приоритет укрепления здоровья каждого дошкольника в процессе всех видов деятельности, основанный на целостном представлении о соматическом и психофизическом здоровье детей;
- дифференциации и интеграции, который предусматривает целостность и единство всех систем учебной деятельности;
- принцип развивающего обучения предполагает использование новых развивающих технологий образования и развития детей;
- принцип гуманизации предполагает ориентацию на личность ребенка;
- принцип вариативности предполагает разнообразие содержания, форм и методов с учетом целей развития и педагогической поддержки каждого ребенка;
- принцип инновационности - определяет постоянный поиск и выбор идей, наиболее оптимальных программ, технологий и форм работы;
- принцип активности - предполагает освоение ребенком программы через собственную деятельность под руководством взрослого.

Реализация модульной системы взаимодействия специалистов учреждения, способной обеспечить достижение планируемых результатов образовательного процесса с детьми, возможна при условиях:

- создания развивающей среды и дополнительного образовательного пространства для насыщенного и безопасного существования ребенка в учреждении и в семье на основе социально-педагогического подхода;
- формирования у субъектов образовательного процесса мотивационной, теоретической и технологической готовности к реализации системы;
- обеспечения взаимодействия (взаимосвязи, интеграции и координации) всех участников образовательного процесса, направленного на развитие, воспитание и обучение детей;
- разработки реализации технологий индивидуального подхода к детям как субъектам собственной жизни, позволяющих достигнуть планируемых результатов в образовательной деятельности.

Основными целевыми установками учреждения должны стать:

- создание оптимальных условий для дифференциации и индивидуализации образовательного процесса посредством организации комплексного физкультурно-оздоровительного сопровождения воспитанников учреждения и их родителей (законных представителей) (комплексная диагностика, ведение индивидуальных паспортов и маршрутов развития и здоровья дошкольников);
- максимальное удовлетворение потребностей заинтересованного населения в новых формах дошкольного образования;
- модернизация системы управления дошкольным учреждением;



- достижение высокого качества образовательной услуги за счет совершенствования ресурсного обеспечения образовательного процесса (повышение профессиональной компетентности сотрудников учреждения, совершенствование материально - технической базы и развивающей предметно - пространственной среды, модернизация нормативно-правовой базы организации образовательного процесса в режиме развития).

Проектируемая нами модель образовательного процесса определяется концепцией, основные идеи которой:

1. Право каждого ребенка, как на полноценное развитие, так и на оказание ему помощи в соответствии с возрастными и индивидуальными возможностями.
2. Признание самоценности периода детства каждого ребенка, его уникальности и неповторимости.
3. Деятельность учреждения в режиме обновления содержания (реализация различных современных технологий, их адаптация к приоритетам учреждения).

Реализовать миссию, цели и задачи Учреждения возможно лишь путем создания модели выпускника и модели будущего учреждения.

### **Модель выпускника Учреждения (как желаемый результат).**

Под моделью выпускника понимается предполагаемый результат совместной деятельности детского сада и семьи, характеризующий их представления о наиболее важных качествах личности ребёнка, которыми должен обладать выпускник дошкольного образовательного учреждения.

Модель выпускника имеет большое значение:

- выполняет интегрирующую роль по отношению к другим составляющим образам дошкольного учреждения;
- является основой для разработки целевых ориентиров образовательного процесса, позволяющих максимально учитывать особенности окружающей среды, специфику учреждения, своеобразие педагогического коллектива;
- модель выпускника выступает в качестве основного критерия эффективности образовательного процесса, благодаря которому можно соотнести полученные результаты с мнением педагогов и родителей о желаемых результатах.

В портрете выпускника отражаются качества личности ребенка и степень их сформированности.

#### *1. Нравственный потенциал*

- знает правила культуры поведения и культуры здоровья;
- вступает в общение с окружающими;
- проявляет чувство собственного достоинства, самоуважения;
- владеет элементарным самоконтролем;

- проявляет стремление к самостоятельности;
- умеет оценивать свои и чужие поступки с позиции общих ценностей, в т.ч. ценностей ЗОЖ.

#### 2. *Познавательный потенциал*

- проявляет активный интерес к здоровому образу жизни, миру людей и предметов;
- проявляет любознательность (среди прочего стремится расширять валеологические знания);
- проявляет настойчивость в поиске ответа на возникшие вопросы.

#### 3. *Физический потенциал*

- проявляет осознанность отношения к здоровью, устойчивый интерес к занятиям физической культурой и спортом;
- выполняет координированные движения;
- владеет навыками здорового образа жизни и безопасного поведения;
- имеет хороший иммунитет;
- имеет сформированные основные гигиенические навыки и привычки.

#### 4. *Коммуникативный потенциал*

- владеет основами культурного поведения и культуры здоровья;
- обладает установкой положительного отношения к миру, к разным видам труда, другим людям и самому себе, обладает чувством собственного достоинства; активно взаимодействует со сверстниками и взрослыми, участвует в совместных играх. Способен договариваться, учитывать интересы и чувства других, сопереживать неудачам и радоваться успехам других, адекватно проявляет свои чувства, в том числе чувство веры в себя;
- умеет пользоваться способами мирного разрешения конфликтов;
- проявляет гуманистическую направленность в поведении;
- выражает готовность к сотрудничеству;
- имеет сформированные предпосылки вхождения в более широкий социум.

#### 5. *Творческий потенциал*

- проявляет творчество в различных видах деятельности: играх, изобразительной, речевой, музыкальной деятельности;
- имеет сформированные основы художественных способностей;
- имеет развитое воображение.

### **Модель будущего Учреждения (как желаемый результат).**

Актуальность разработки Программы развития учреждения обусловлена изменениями в государственно-политическом устройстве и социально-экономической жизни страны. Эффективное решение этих задач возможно только в учреждении, готовом работать в инновационном режиме, конкурентоспособном на рынке образовательных услуг этим обусловлена необходимость введения Программы развития.

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

Мы видим наше ДОУ в будущем, как образовательное учреждение, которое:

- имеет низкие показатели по заболеваемости воспитанников;
- обеспечивает полноценное комплексное развитие и воспитание активной жизненной позиции каждого ребёнка;
- имеет высокопрофессиональный и высококвалифицированный коллектив педагогов, родительский коллектив единомышленников;
- имеет родительский коллектив, который активно включается в образовательный процесс и участвует в управлении ДОУ;
- имеет высокую оценку качества образования в ДОУ родителями и педагогами, социумом, высокий рейтинг среди других ОУ;
- активно внедряет инновационные педагогические технологии по здоровьесбережению и представляет опыт их использования на разных уровнях;
- предлагает широкий спектр дополнительных образовательных услуг;
- имеет эффективную развивающую предметно-пространственную среду.

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

- эффективную реализацию образовательной программы учреждения, обеспечивающую условия для развития способностей ребенка, приобщение его к основам здорового образа жизни, формирование базовых качеств социально ориентированной личности, обогащенное физическое, познавательное, социально-коммуникативное, художественно - эстетическое и речевое развитие;
- обеспечение преемственности дошкольного образования и начальной ступени школьного образования, преемственности дошкольного и семейного образования, интеграции всех структур детского сада в вопросах развития детей;
- лично-ориентированную модель взаимодействия всех участников образовательного процесса, характеризующуюся индивидуализированностью, мобильностью, гибкостью, вариативностью подходов;
- 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;
- принципиально новую развивающую предметно-пространственную среду, стимулирующую ребенка к обучению и развитию;
- высокую конкурентоспособность образовательного учреждения путем предоставления образовательных услуг на высоком уровне.

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

#### **Стратегия развития МКДОУ «Детский сад №32»**

Достижение стратегической цели Программы развития обеспечивается за счет реализации поставленных задач.

**Задача № 1.** Создание комплексных условий в ДОУ для реализации ФГОС ДО: организационно – педагогических, кадровых, материально-технических, информационных

для комфортного пребывания воспитанников, их полноценного развития, воспитания, социализации.

**Ожидаемый результат:** обновление содержания образовательного процесса в соответствии с ФГОС ДО, повышение качества услуг, путем включения в педагогический процесс инновационных методик работы с детьми, расширение использования ИКТ в образовательном процессе. Обеспечение преемственности дошкольного и начального школьного образования, создание предпосылок для успешной адаптации выпускников к обучению в школе.

**Задача № 2.** Обеспечить постоянный рост профессиональной компетентности коллектива.

**Ожидаемый результат:** постоянный рост квалификационного уровня педагогического персонала учреждения. Выявление, обобщение и транслирование передового педагогического опыта на разных уровнях. Активизация использования в образовательном процессе интерактивных технологий и электронных образовательных ресурсов.

**Задача № 3.** Создание условий для эффективного участия всех заинтересованных субъектов в управлении качеством образовательного процесса и здоровьесбережения детей.

**Ожидаемый результат:** обеспечение условий для сохранения, поддержания и укрепления здоровья всех субъектов образовательного процесса путем совершенствования работы учреждения. Снижение роста заболеваемости через мероприятия, направленные на оздоровление и укрепление детского организма. Эффективное взаимодействие педагогов с родителями в области здоровьесбережения.

**Задача № 4.** Расширение спектра образовательных услуг с учетом современных запросов детей, родителей и общества.

**Ожидаемый результат:** обновление спектра образовательных услуг процесса воспитания в соответствии с запросами извне, что позволит увеличить преемственность успешной социализации ребенка в обществе.

**Задача № 5.** Использование возможностей сетевого взаимодействия и интеграции в образовательном процессе.

**Ожидаемый результат:** Обеспечение потребителям доступной информации о деятельности учреждения на официальном сайте, формирование механизмов обратной связи.

**Задача № 6.** Формирование позитивного имиджа учреждения.

**Ожидаемый результат:** наличие побед педагогов в мероприятиях различного уровня.

## 5. Тактический раздел

### Этапы реализации Программы развития

Этап	Цель	Способы достижения цели	Ответственные
<p>Первый этап- 2018-2019 год – организационно-подготовительный этап</p>	<p>Создание условий для реализации программы. Изучение нормативно-правовых документов, выявление перспективных направлений развития Учреждения и моделирование его нового качественного состояния в условиях модернизации образования. Планирование развития, составление программ, проектов по всем стратегическим направлениям развития.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ результативности работы Учреждения по основным направлениям развития;</li> <li>- изучение потребностей педагогов, родителей (законных представителей) по организации дополнительных образовательных услуг;</li> <li>- мониторинг организационно - педагогических условий, созданных в учреждении в соответствии с ФГОС ДО по результатам самоанализа развивающей предметно — развивающей среды;</li> <li>- мониторинг качества образовательного процесса с целью выявления проблем и потребностей педагогов, детей, родителей (законных представителей);</li> <li>- разработка программ по дополнительным образовательным услугам в учреждении;</li> <li>- заключение договоров о сотрудничестве с социальными институтами культуры и образовательными организациями;</li> <li>- приобретение учебно-методической литературы для педагогических работников, знакомство с современными технологиями развития и оздоровления воспитанников;</li> <li>- курсы повышения квалификации;</li> <li>- участие в работе объединений педагогов разного уровня;</li> <li>- транслирование опыта педагогов через участие в конкурсах профессионального мастерства, в научно -</li> </ul>	<p>Заведующий, старший воспитатель, педагоги ДОУ.</p>

		<p>практических конференциях, публикации в СМИ, в сети «Интернет»;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- мониторинг материально-технического обеспечения;</li> <li>- планирование и проведение совместных спортивных мероприятий со всеми участниками образовательных отношений;</li> <li>- разработка плана мероприятий здоровьесберегающей направленности.</li> </ul>	
<p>Второй этап- 2019-2021 годы – практический этап</p>	<p>Работа по преобразованию существующей системы. Мониторинг состояния системы образования в учреждении и определение путей ее дальнейшего развития, внедрение и распространение результатов, полученных на предыдущем этапе, апробация эффективных моделей реализации программы и реализация ведущих проектов Программы. Осуществление промежуточного контроля, экспертиза реализации проектов.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- внедрение инновационных технологий в работе с детьми, педагогами, родителями (законными представителями), социумом по физкультурно-оздоровительной работе;</li> <li>- включение в образовательный процесс информационно - коммуникационных технологий;</li> <li>- апробация системы повышения профессиональной компетентности педагогов посредством активных форм в условиях сетевого взаимодействия;</li> <li>- увеличение спектра дополнительных образовательных услуг;</li> <li>- создание творческих групп воспитателей по методическим проблемам, связанным с введением современных технологий развития и оздоровления воспитанников;</li> <li>- реализация современных технологий, предполагающих практику индивидуального сопровождения воспитанников;</li> <li>- совершенствование развивающей предметно - пространственной среды учреждения в соответствии ФГОС ДО;</li> <li>- актуализация развития профессиональной компетентности педагогов учреждения через участие в профессиональных конкурсах различных уровней;</li> <li>- расширение области информирования общественности о работе учреждения посредством СМИ, сайта,</li> </ul>	<p>Заведующий, старший воспитатель, педагоги ДОУ, рабочая группа</p>

		<p>информационных стендов, докладов, отчетов;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- повторный мониторинг качества образовательного процесса с целью выявления проблем и потребностей педагогов, детей, родителей (законных представителей);</li> <li>- формирование партнерских отношений между родителями и педагогами, организация участия родительской общественности в жизни учреждения, в укреплении и модернизации материально-технической базы учреждения;</li> <li>- разработка и реализация совместных с родителями образовательных проектов, способствующих успешному освоению детьми образовательной программы.</li> </ul>	
<p>Третий этап – 2022-2023 год – итоговый: аналитически-информационный этап</p>	<p>Мониторинг эффективности реализации программы, аналитическая оценка качественных и количественных изменений, произошедших в учреждении. Анализ достигнутых результатов и определение перспектив дальнейшего развития Учреждения.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ участия педагогов в методических мероприятиях различного уровня;</li> <li>- определение перспектив деятельности учреждения по повышению уровня профессионализма педагогических кадров;</li> <li>- оценка итоговых критериев реализации Программы развития;</li> <li>- создание банка данных по результатам инновационной деятельности (презентации совместных с родителями образовательных проектов, способствующих успешному освоению детьми образовательной Программы);</li> <li>- анализ материально-технического обеспечения;</li> <li>- мониторинг «Удовлетворенность родителей по организации дополнительных образовательных услуг в учреждении».</li> </ul>	<p>Заведующий, старший воспитатель, педагоги ДОУ, рабочая группа.</p>

## **6. Управление Программой развития**

1. Управление и организация контроля за исполнением Программы развития осуществляется общим собранием работников, заведующим, которые в высокой степени ориентированы на мониторинг выполнения задач и регулировки взаимоотношений участников образовательного пространства.
2. Управление реализацией Программы развития осуществляется через ежегодный итоговый педагогический совет, общее родительское собрание.
3. Контроль за реализацией Программы развития осуществляется через отчет по самообследованию, также информативно по средствам опубликованной отчетности на стендах, сайте дошкольного учреждения.
4. Корректировки в Программу развития вносятся по мере необходимости.





