

«СОГЛАСОВАНО»

Заместитель начальника
Управления образования
Администрации города
Переславля-Залесского

Кочевой В.Н.

подпись

«УТВЕРЖДАЮ»

Заведующий
МДОУ «Детский сад «Звёздочка»
Приказ № 108-О от 07.10.2022г.

Брындина Т.Г.

подпись

«ПРИНЯТО»

Решением
педагогического совета
Протокол №7 от 07.10.2022г.

**Программа развития через совершенствование управления
муниципальным дошкольным образовательным
учреждением
«Детский сад «Звёздочка»
(МДОУ «Детский сад «Звёздочка»)
на 2022-2026 годы**

город Переславль-Залесский, 2022 год

Наименование	Программа развития через совершенствования управления муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад «Звёздочка» (МДОУ «Детский сад «Звёздочка») на 2022-2026 годы
Разработчики	Брындина Татьяна Георгиевна, заведующий МДОУ «Детский сад «Звёздочка»
Координаторы	Сибирякова Зоя Александровна, заведующая хозяйством; Масалитина Надежда Юрьевна, главный бухгалтер; Седова Наталья Александровна, старший воспитатель
Нормативно-правовая и методическая база для разработки программы	1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» 29.12.2012 №273-ФЗ. 2. Стратегия развития воспитания в РФ на период до 2026 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 29.05.2015 № 996-р. 3. Концепция развития дополнительного образования детей в РФ, утвержденная распоряжением РФ от 04.09.2014 №1726-р. 4. СанПин 2.4.1.3049-13; СанПин 2.4.3648-20. 5. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (ФГОС ДО). 6. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования, утвержденный приказом Минобрнауки России от 30.08.2013 №1014. 7. Паспорт национального проекта «Образование» от 24.12.2018г. №16.
Срок реализации	4 года (с 2022 по 2026 год)
Основные этапы реализации	Первый этап: разработка документов, направленных на развитие и совершенствование управлением муниципальным дошкольным образовательным учреждением МДОУ «Детский сад «Звёздочка» Второй этап: реализация мероприятий, направленных на достижение результатов программы, промежуточный мониторинг реализации мероприятий программы, коррекция программы. Третий этап: итоговый мониторинг реализации мероприятий программы, анализ динамики результатов, выявление проблем и путей их решения, определение перспектив дальнейшего развития. Подведение итогов и постановка новых стратегических задач в развитии совершенствовании управлением МДОУ «Детский сад «Звёздочка»
Цель	Развитие через совершенствование управления муниципального дошкольного образовательного учреждения МДОУ «Детский сад «Звёздочка»
Задачи	1. Выполнить анализ проблем в управлении МДОУ «Детский сад «Звёздочка». 2. Совершенствовать нормативно-правовую и методическую базу учреждения. 3. Определить стратегию и обеспечить эффективное развитие учреждения в период с 2022 по 2026 годы. 4. Обеспечить конкурентоспособность детского сада на рынке образовательных услуг через повышение качества оказываемых услуг. 5. Повысить эффективность управления. 6. Повысить эффективность реализации государственно-общественного механизма управления образовательной организацией. 7. Повысить эффективность управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации (оптимизировать бюджет

	повысить эффективность внебюджетной деятельности). 8. Повысить эффективность управления инновационными процессами в образовательной организации. 9. Создать условия для реализации лидерского потенциала, как собственного, так и педагогического персонала через организацию эффективной системы взаимодействия между участниками образовательных отношений, обеспечивающий стабильность персонала в учреждении. 10. Повысить собственную управленческую эффективность и получить навыки организации командной работы.
Ожидаемые результаты	1. Разработана и успешно реализована программа развития учреждения в период с 2022 по 2026 учебный год. 2. Разработан и успешно применяется инструментарий внутренней системы оценки качества (ВСОК). 3. Обеспечена конкурентоспособность детского сада на рынке образовательных услуг и повышен рейтинг учреждения, согласно результатам НОК. 4. Учреждение является региональной инновационной площадкой и демонстрирует стабильные положительные результаты по данному направлению. 5. Оптимизировано функционирование действующей экономической модели учреждения за счет повышения эффективности использования бюджетных и внебюджетных средств (рост доли доходов от оказания платных услуг, спонсорских и благотворительных поступлений в общем объеме финансовых поступлений; получение доходов от организации услуг дополнительных образовательных услуг), следовательно, улучшена материально-техническая база. 6. Обеспечена стабильность кадрового состава детского сада. Достижение такого уровня профессиональной компетентности персонала учреждения, который позволит осуществлять квалифицированное психолого-педагогическое сопровождение каждого участника образовательного процесса. 7. Усовершенствована основная образовательная программа муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад «Звёздочка».
Структура	Раздел I. Совершенствование управления муниципальным дошкольным образовательным учреждением «Детский сад «Звёздочка». Приложение. Результаты анализа текущих проблем в управлении МДОУ «Детский сад «Звёздочка».
Порядок мониторинга реализации программы	Внутренний мониторинг осуществляется ежегодно в мае. Форма-аналитический отчет-справка о результатах реализации программы. При необходимости проводится промежуточный мониторинг.

**Раздел I. Развитие через совершенствование
управления муниципальным дошкольным образовательным учреждением
«Детский сад «Звёздочка»**

Актуальность разработки проекта программы обусловлена рядом проблем, обозначенных в результате анализа системы управления МДОУ «Детский сад «Звёздочка» (Приложение 1), требующих поиска эффективных механизмов и технологий для их преодоления.

Целью программы является совершенствование управления муниципальным дошкольным образовательным учреждением МДОУ «Детский сад «Звёздочка». Мероприятия, направленные на достижение поставленной цели и вытекающих из неё задач представлены в таблице:

Направление управленческой деятельности	Проблема(ы)	Причина(ы)	Пути преодоления/ Возможные риски и их предупреждение	Предполагаемый результат
I.	КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ, ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ, СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.			
1.1	Кадровое обеспечение			
Создание условий для повышения уровня квалификации педагогических работников	Условия созданы не в полной мере, что влечёт за собой: Отсутствие необходимого образовательного ценза у ряда педагогических работников; у большинства сотрудников минимальный образовательный ценз (не профильное ср. проф. образование + проф. переподготовка); низкий процент педагогов, имеющих квалификационные категории от общего числа сотрудников).	Наличие вакантных мест (кадровый дефицит), услуги по получению профессиональной переподготовке осуществляются на внебюджетной основе (за счёт личных денежных средств педагогов); Отсутствует отрегулированный механизм, направленный на стимулирование и сопровождение сотрудников для повышения уровня образования и квалификационной категории, а также нестабильность педагогического коллектива.	Обучение сотрудников за счёт средств учреждения/ вероятность того, что педагоги после прохождения обучения уволятся из образовательного учреждения (заключить договор о целевом обучении). Составление графика повышения квалификационных категорий и программы сопровождения педагогов/ незаинтересованность педагогов в прохождении процедуры аттестации (осуществление методического сопровождения педагогов, повышение престижа педагогов с высоким уровнем квалификации среди коллег).	100% педагогов к декабрю 2022 года будут иметь минимальный образовательный ценз для осуществления педагогической деятельности. К 2026 году большинство сотрудников будут иметь высшее профессиональное образование и квалификационные категории.

		требованиями, предъявляемыми администрацией в рамках должностных обязанностей и условиями, созданными в ДОУ.	демонстрирует заинтересованность администрации в своих сотрудниках). Пересмотр показателей эффективности педагогических работников с учетом специфики условий работы именно в МДОУ «Детский сад «Звёздочка». Создание более благоприятных условий для профессионального развития./Нехватка материальных средств (просчитать финансовые возможности учреждения и в соответствии с ними планировать дальнейшие мероприятия).	
1.2	Вариативность форм организации образовательной деятельности			
Управление реализацией дополнительных образовательных программ	Воспитанники, не охвачены лицензированными дополнительными образовательными программами учреждения (на платной основе).	Работа по данному направлению не проводилась, лицензия на реализацию дополнительных образовательных программ у учреждения имеется.	Создание внутренней рабочей группы для охвата воспитанников дополнительными образовательными программами в ДОУ/незаинтересованность родителей (законных представителей) в получении детьми дополнительных образовательных программ на платной основе (мониторинг уровня спроса родителей на получение конкретных услуг, исходя из возможностей ДОУ).	Учреждение начнёт оказывать услуги реализации дополнительных образовательных программ на платной основе в 2023 году.
П.	УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ			
Управление развитием инновационной деятельности	Образовательное учреждение реализует муниципальный инновационный проект, но не осуществляет	Учреждение осуществляет образовательную деятельность с 2012 года (10 лет), после открытия столкнулось с множеством проблем,	Создать условия для участия в конкурсе на присвоение статуса региональной инновационной площадки. Создать условия для подготовки	В 2023-2024 году получить статус региональной инновационной площадки.

	инновационную деятельность на региональном уровне. С 2015 года не принимали участие в муниципальном конкурсе «Воспитатель года». Не участвовали в конкурсе «Детский сад года».	препятствующих его эффективному развитию.	педагога к участию в муниципальном конкурсе «Воспитатель года». Создать рабочую группу по разработке программы для подготовки учреждения к участию в муниципальном конкурсе «Детский сад года»/ Отсутствие мотивации у коллектива (продумать систему стимулирования в данной деятельности с учётом их пожеланий).	Принять участие в 2022-2023 учебном году в муниципальном конкурсе «Воспитатель года». В 2023-2024 учебном году в муниципальном конкурсе «Детский сад года».
III.	РЕАЛИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ			
3.1	Функционирование образовательной организации органа государственного управления, органов общественного управления и уровень развития социального партнерства			
Право согласования критериев эффективности деятельности работников образовательного учреждения	Сотрудники учреждения не удовлетворены критериями эффективности собственной деятельности, администрация учреждения также видит необходимость в их совершенствовании.	Критерии эффективности не адаптированы к специфике работы в МДОУ «Детский сад «Звёздочка».	Включить в план работы пересмотр критериев эффективности деятельности работников ДОУ/ недостаточное количество денежных средств (согласование критериев эффективности с главным бухгалтером)	В ноябре 2022 года пересмотреть и утвердить критерии эффективности, отвечающие потребностям МДОУ «Детский сад «Звёздочка».
Уровень развития социального партнерства	В учреждении в полной мере не используется социальное партнерство для повышения профессиональной квалификации кадров и для совершенствования материально-технической базы	Не разработаны нормативно-методические документы.	Создать рабочую группу, для осуществления поиска возможных социальных партнеров/ ограниченность организаций для сотрудничества (рассмотрение вопроса сетевого взаимодействия на региональном уровне).	С октября 2022 года заключение договоров с новыми социальными партнерами и до 2026 г. ежегодная положительная динамика по привлечению новых

	учреждения.			организаций.
3.2	Удовлетворенность качеством услуг			
Управление повышением качества предоставляемых услуг	Согласно результатам НОК были выявлены проблемные области, требующие совершенствования работы учреждения.	Отсутствие возможности получения дополнительных образовательных услуг. Недостаточный уровень удовлетворенности получением услуг по реализации основной образовательной программы МДОУ «Детский сад «Звёздочка» и адаптированных образовательных программ для воспитанников с ОВЗ.	Включение в программу развития учреждения раздела, направленного на повышение удовлетворенности качеством услуг. Разработка эффективной ВСОК. Совершенствование ООП МДОУ «Детский сад «Звёздочка».	Реализовать план по повышению удовлетворенности родителей, по результатам в ходе НОК. Получить положительные результаты удовлетворенности в ходе проведения ВСОК. Усовершенствованная ООП МДОУ «Детский сад «Звёздочка», отвечающая запросам всех участников образовательного процесса.
IV.	ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ			
4.1	Эффективное расходование средств			
Управление эффективным расходованием бюджетных средств	Динамика расходования объемов ГВС стабильно отрицательная с 2020 по 2022 года наблюдается значительный рост потребления. Отопление оплачивается согласно нормативу, а не исходя из данных счетчика.	Неисправность термосмесителей в учреждении. На данный момент ведутся работы по установлению теплосчетчика.	Произвести замену термосмесителей/ отказ поставщиков услуги от выполнения работ (поиск альтернативных поставщиков).	Снижено потребление ГВС. Снижение расходов, связанных с оплатой за отопление.
Управление	Несвоевременное	Не достаточно эффективный	Взыскание задолженности по	Родительская плата

расходованием внебюджетных средств	внесение родительской платы за питание воспитанников. Накопление неиспользованных денежных средств, внесенных родителями (законными представителями) за присмотр и уход.	механизм по устранению данной проблемы. Ограниченный перечень направления расходования внебюджетных средств в учреждении.	родительской платы в судебном порядке, в случае неэффективности применения прочих мер/ финансовые затраты при оплате гос. пошлины. Расширение перечня направлений расходования средств. Приведение меню в соответствии с нормативными требованиями.	за питание вносится своевременно, погашены имеющиеся задолженности. Постепенное снижение накопленных денежных средств и оснащение групп всем необходимым для осуществления присмотра и ухода.
4.2	Выполнение соглашений на иные цели (проведение мероприятий; своевременное использование поступивших финансовых средств)			
Управление выполнением соглашений на иные цели	На данный момент ряд соглашений выполнен, но не оплачен, а также одно соглашение не выполнено.	Не выделение денежных средств.	Привлечение внебюджетных средств (спонсорская помощь, помощь родителей), продолжение принятия мер по погашению задолженности.	Оплачены все ранее заключенные соглашения к 2026 году.
4.3	Улучшение МТБ путем привлечения внебюджетных средств			
Управление деятельностью по привлечению внебюджетных средств	Улучшение МТБ путем привлечения внебюджетных средств не осуществляется.	Отсутствие опыта в данном направлении.	Участие в проектах, конкурсах на получение грантов/ в связи с отсутствием опыта работы в данном направлении существует вероятность, того, что не будут заняты призовые места или будет получен отказ на получение гранта. Совершенствовать опыт работы и вовлекать в данную деятельность как можно больше количества педагогов, проанализировать успешный опыт других организаций.	МТБ улучшена через привлечение внебюджетных средств.

Результаты анализа текущих проблем в управлении МДОУ «Детский сад «Звёздочка»

Осуществленный нами анализ позволил прийти к заключению, что в ДОО наблюдаются проблемы в области эффективного управления по ряду направлений. По направлению качество образовательной, воспитательной, социокультурной деятельности образовательной организации наиболее остро стоит проблема кадрового обеспечения. На данный момент в учреждение требуется: старшая медицинская сестра, 4 воспитателя (20% до 100% укомплектованности). Существует необходимость в повышении профессионального уровня кадров. Высшее педагогическое образование всего у 2 воспитателей. Невысокий процент воспитателей от общего количества имеет квалификационные категории: у четверых первая; и ни у одного нет высшей; 30% не имеют соответствия занимаемой должности в связи с тем, что не работают в учреждении более двух лет. На основании чего можно прийти к заключению, что коллектив нестабильный, есть проблема в непостоянности состава данной категории сотрудников. Ситуация со специалистами более благополучная, в штат учреждения входит 4 специалиста (100% укомплектованность): у всех высшее педагогическое образование, но высшая квалификационная категория есть только у учителя-логопеда, первая категория у педагога-психолога и музыкального руководителя, инструктор по физической культуре имеет соответствие занимаемой должности. Очевидно, что необходимо создать условия для повышения уровня квалификации педагогических работников и получения ими соответствующего образования. Коллектив МДОУ «Детский сад «Звёздочка» молодой. В 2022 году принят молодой специалист, который нуждается в сопровождении. В учреждении существует опыт наставничества молодых педагогов, но недостаточно эффективен и требует поиска инновационных подходов в управлении по данному направлению. В ДОО отмечается наличие признаков организационной культуры, но они длительное время не совершенствовались и не обновлялись. Отмечается недостаточная вариативность форм организации образовательной деятельности: услуги дополнительных образовательных программ учреждением (на платной основе) не оказываются, между тем имеется лицензия на осуществление данного вида деятельности.

Анализ эффективности управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации позволил обозначить ряд проблем. В части эффективного расходования бюджетных средств наблюдается стабильно негативная динамика в потреблении ГВС в связи с неисправностью термосмесителей. Зафиксировано систематическое несвоевременное внесение родителями оплаты за питание и отсутствие адекватного, отлаженного алгоритма ее решения. Накапливаются неиспользованные денежные средства, внесенные родителями (законными представителями) за присмотр и уход.

Остальные направления управления достаточно эффективны, планирую их дальнейшее развитие с целью получения положительных результатов.

Обозначенные в проблемном поле вопросы, обосновали актуальность поиска эффективных механизмов для совершенствования управления муниципальным дошкольным образовательным учреждением.