

Методические рекомендации по разработке программы развития дошкольного образовательного учреждения

Разработка программы развития – важная задача управленческой деятельности в ДООУ, переходящего в инновационный режим жизнедеятельности. Ее решение предполагает осуществление совокупности взаимосвязанных действий разработчиков, нацеленных на получение «на выходе» программы развития, отвечающей всем предъявляемым к ней требованиям, о которых говорилось выше.

1. Подготовка к разработке программы развития ДООУ предусматривает проведение следующих мероприятий:

- Информирование коллектива ДООУ о целях разработки программы развития, обоснование необходимости и значимости принятого решения, предварительное разъяснение сути задач, решаемых с помощью данного документа;
- Предварительное обсуждение на коллективных собраниях организационной структуры управления проектом по разработке программы развития, распределение ролей и функциональных обязанностей, выявление потенциальных участников проектной команды, подготовка предложений;
- Утверждение на очередном собрании коллектива ДООУ предложений по созданию организационной структуры управления проектом, составу проектной команды, распределению ролей и функциональных обязанностей;
- Подготовка необходимых условий и ресурсов для работы:

- издание внутреннего распоряжения об утверждении организационной структуры управления проектом, состава проектной команды, распределении ролей и функциональных обязанностей;

- подготовка состава проектной команды к осуществлению совместной деятельности, взаимодействия в проекте (проведение тренингов, семинаров по командообразованию в случае необходимости);

- повышение квалификации членов рабочей группы по направлениям: «Маркетинг проектной деятельности образовательного учреждения», «Стратегическое развитие образовательного учреждения», «Разработка и внедрение программы развития образовательного учреждения», «Разработка и внедрение системы оценки качества менеджмента в образовательном учреждении» т.д. (в случае необходимости);

- разработка структуры сметы бюджета реализации проекта (**см. приложение 1**).

2. Разработка программы развития ДООУ

Переходя к разработке программы развития ДООУ, члены проектной команды должны учитывать имеющийся в российских образовательных учреждениях опыт разработки и реализации программ развития, который говорит в пользу следующей их структуры:

- 1) Информационная справка об образовательном учреждении.
- 2) Аналитический блок.
- 3) Концепция (концептуальный проект) желаемого будущего состояния ДООУ как системы.
- 4) Стратегия и тактика перехода (перевода) ДООУ в новое состояние.
- 5) Приложения.

2.1. Информационная справка о ДООУ

Информационная справка о ДООУ – это необходимая составная часть программы развития образовательного учреждения. Информационная справка выполняет важные функции как по отношению к разработчикам программы развития, так и по отношению к ее внешним экспертам. Разработчики программы развития, собирая материал для справки, начинают лучше осмысливать достигнутый уровень развития ДООУ, а внешние эксперты, читая такую справку, способны быстро войти в курс основных достижений и проблем образовательного учреждения.

Информационная справка представляет собой информационный текст. Он не носит аналитического характера, т.к. аналитико-прогностическое обоснование программы развития дается в ее тексте после информационной справки. Поэтому в информационной справке необходимо, прежде всего, кратко изложить важнейшую информацию о дошкольном учреждении. В содержании справки рекомендуется:

- указать наименование и статус ДООУ (для учреждений, менявших наименование, номер, статус, следует отметить наиболее существенные из этих изменений и их даты), важнейшие (с точки зрения разработчиков программы и интересов развития учреждения) этапы истории ДООУ;
- дать краткую вводную характеристику социального окружения ДООУ и описать характер его влияния на образовательное учреждение;
- коротко описать роль ДООУ в социуме, в территориальной образовательной системе;
- указать важнейшие объемные данные ДООУ (количество воспитанников, их групп, видовое разнообразие групп, наличие вариативных форм работы, их видовое разнообразие);
- дать характеристику контингента воспитанников;
- охарактеризовать педагогический персонал ДООУ: общее количество педагогов, соотношение основных работников и совместителей, распределение педагогов по возрасту, стажу, уровню образования, квалификации (с учетом разрядов и категорий по Единой тарифной сетке, наличия педагогов, отмеченных наградами, почетными званиями, имеющих ученые степени, работающих в ДООУ преподавателей вузов, сотрудников НИИ и т.п.);
- дать характеристику действующего программно-методического обеспечения воспитательно-образовательного процесса;
- описать подходы к диагностике результатов воспитательно-образовательного процесса;

- охарактеризовать состояние здания ДООУ, инфраструктуры воспитательно-образовательного процесса, кабинетного фонда, материальной и финансовой базы ДООУ;
- дать характеристику нормативно-правового и документационного обеспечения работы ДООУ;
- кратко описать систему работы с педагогическими кадрами;
- дать информацию об основных результатах воспитательно-образовательного процесса (в динамике за ряд последних лет), основных результатах инновационных процессов, опытно-экспериментальной работы в ДООУ. По ходу изложения информации в справке желательно использовать графики и диаграммы с краткими комментариями.

2.2 Аналитический блок.

Всесторонний анализ состояния ДООУ позволяет уточнить миссию образовательного учреждения, определить оптимальные модели выпускников, сделать выбор основных направлений развития. Аналитический блок программы развития включает:

Анализ внутренней среды ДООУ:

- *анализ качества реализации воспитательно-образовательного процесса;*
- анализ состояния здоровья, физического состояния воспитанников и медицинского сопровождения образовательного процесса;
 - анализ уровня нервно-психического развития детей раннего возраста, уровня освоения образовательной программы детьми дошкольного возраста и психолого-педагогического сопровождения образовательного процесса;
 - анализ предметно-развивающей среды в ДООУ;
 - анализ состояния учебно-методической базы ДООУ.
- *анализ имеющихся в распоряжении ДООУ материально-технических и финансовых ресурсов:*
- степень оснащённости ДООУ игровым и учебным оборудованием, хозяйственным оборудованием и инвентарем, необходимыми помещениями;
 - соответствие материально-технической базы санитарно-гигиеническим и педагогическим требованиям;
 - наличие и качество работы технических средств, позволяющих организовывать для детей интересные познавательные занятия с использованием ИКТ, облегчающих условия труда работников ДООУ;
 - средний объем бюджетного финансирования за последние три (пять) лет;
 - средний объем внебюджетного финансирования за последние три (пять) лет;
 - динамика роста объемов бюджетного и внебюджетного финансирования и их соотношение.

- *анализ кадрового состава и условий труда работников:*
 - возрастной состав работников;
 - уровень образования сотрудников;
 - наличие квалификационной категории у педагогических кадров;
 - уровень заболеваемости работников;
 - условия труда для всех категорий работников,
- *анализ организационной среды ДОУ:*
 - анализ организационной структуры и функций ДОУ,
 - анализ организационных связей и культуры ДОУ (ценностей коллектива, мотивации сотрудников к труду, их сплоченность, работоспособности, творческой активности)

Анализ внешней среды ДОУ должен включать:

- *анализ политических, экономических, социальных событий, происходящих в стране/регионе/муниципалитете, которые могут оказать положительное или отрицательное влияние на работу ДОУ:*
 - изменения в федеральном, региональном, муниципальном законодательстве;
 - изменения на рынке образовательных услуг;
 - изменения социальных настроений и т.д.
- *анализ микрорайона/муниципалитета, в котором функционирует ДОУ, его образовательной и социокультурной сферы:*
 - развитость инфраструктуры микрорайона/муниципалитета;
 - ближайшее расположение других дошкольных и общеобразовательных учреждений;
 - анализ состояния взаимодействия с другими дошкольными, общеобразовательными учреждениями и учреждениями социокультурной сферы района/муниципалитета.
- *анализ состояния взаимодействия с семьями воспитанников:*
 - характеристика состава семей;
 - характеристика возрастного состава родителей;
 - характеристика социального статуса родителей;

- характеристика образовательного уровня родителей;
- уровень психолого-педагогической компетентности родителей
 - *анализ адресуемых ДОО образовательных потребностей, социального заказа (требования, предъявляемые к результатам работы ДОО, к содержанию воспитания и образования, характеру воспитательно-образовательного процесса, условиям пребывания ребенка в ДОО, комфортности воспитательно-образовательной среды).*

Работу над каждым разделом анализа следует завершать выводами о сильных и слабых сторонах ДОО, возможностях его развития и угрозах, препятствующих этому. Для этих целей целесообразно использовать известную форму SWOT-анализа, где «**S**» означает **сильные стороны** (Strengths) образовательного учреждения по отношению к какому-то вопросу или задаче, «**W**» - его **слабые стороны** (Weaknesses), «**O**» означает те благоприятные для него **возможности** (Opportunities), **которые создает внешняя среда** и ее ожидаемые изменения, а «**T**» – **угрозы** (Threats), опасности, риски для детского сада, которые несет с собой эта среда.

В нижеприведенной таблице приведен пример оформления SWOT-анализа состояния кадров. Аналогичное оформление должны получить выводы каждого раздела анализа. Их можно объединить в одном месте.

Образец SWOT-анализа состояния кадров ДОО

Положительное влияние	Отрицательное влияние
<i>Внутренняя среда</i>	
<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>

<ul style="list-style-type: none"> - Полная укомплектованность штата ДОУ (42 единицы). - Наличие в штате логопеда и педагога-дефектолога. 	<ul style="list-style-type: none"> - Старение педагогических кадров ДОУ и их профессиональное выгорание. - Низкий уровень квалификации (70 % педагогов ДОУ), связанный с отсутствием специального образования по профилю «педагогика дошкольного образования».
<p><i>Внешняя среда</i></p>	
<p><i>Возможности</i></p>	<p><i>Угрозы</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> - Возможность повышения квалификации педагогических кадров за счет увеличения объема внебюджетного финансирования. - Возможность профилактики риска неуккомплектованности штата и снижения уровня квалификации кадров за счет взаимодействия ДОУ с педагогическим ВУЗом или ССУЗом. 	<ul style="list-style-type: none"> - Нестабильная политическая и экономическая обстановка в стране, влекущая за собой сокращение бюджетного финансирования сферы образования. - Реструктуризация сети дошкольных образовательных учреждений может привести к ликвидации ДОУ или сокращению его штата. - Падение уровня квалификации педагогов из-за снижения мотивации к профессиональному развитию, вызванной задержками с выплатами заработной платы и отсутствием премиального фонда.

SWOT-анализ должен завершиться перекрестным анализом сильных сторон ДОУ и угроз его развитию, а также слабых сторон и возможностей. На основе перекрестного анализа описываются риски, с которыми может столкнуться ДОУ, и возможные способы их компенсации, а также варианты решения имеющихся у ДОУ проблем, то есть способы устранения слабых сторон.

Пример перекрестного анализа.

Риск.

Нестабильная политическая и экономическая обстановка в стране, влекущая за собой сокращение бюджетного финансирования сферы образования, а также реструктуризация сети дошкольных образовательных учреждений могут привести к сокращению штатных единиц логопеда и дефектолога, что препятствует реализации планов ДООУ по развитию направлений коррекционной работы.

Предполагаемый способ компенсации риска: привлечение внешних специалистов за счет внебюджетных средств, полученных благодаря активному взаимодействию ДООУ с социальными партнерами.

Проблема.

Старение кадрового состава и его профессиональное выгорание ухудшает качество воспитательно-образовательного процесса.

Возможный способ решения проблемы.

Систематичное взаимодействие ДООУ с педагогическим ВУЗом и участие в подготовке кадров позволит уменьшить уровень профессионального выгорания кадрового состава за счет привлечения молодых специалистов.

При проведении анализа состояния и прогнозировании тенденций изменения внешней и внутренней среды ДООУ большое значение должно быть уделено исследованию **социального заказа**. При анализе социального заказа полезно обсудить следующие вопросы:

- Кто являлся ранее субъектом выдвижения социального заказа нашему ДООУ; какие группы заказчиков имели место и кем они были представлены?
- Каков был характер требований, предъявляемых заказчиками к нашему ДООУ, и характер их предъявления?
- К чему, прежде всего, предъявлялись требования: к результатам работы ДООУ (каким именно), к содержанию воспитания и образования, характеру воспитательно-образовательного процесса, условиям пребывания ребенка в ДООУ, комфортности воспитательно-образовательной среды?
- Как можно оценить нашу работу по выполнению заказа?
- В какой мере заказчик был удовлетворен работой ДООУ, исполнением заказа?
- Появились ли у нашего ДООУ в последнее время новые заказчики?
- Изменился ли за последнее время характер социального заказа ДООУ и если изменился, то как?
- Как справляется ДООУ с сегодняшним социальным заказом на образование?
- Как оценивает работу ДООУ сам заказчик?

Для развития образовательного учреждения особо важную роль играет **прогнозирование социального заказа**, так как его деятельность не может строиться исходя из вчерашнего и даже сегодняшнего запроса на воспитание и образование. Чтобы ДООУ эффективно развивалось, необходимы знания завтрашнего социального заказа, которые можно получить только в ходе

прогнозирования. При прогнозировании социального заказа полезно задуматься над вопросами типа:

- Как может измениться состав заказчиков нашего учреждения, какие новые группы заказчиков могут появиться?
- Как может измениться характер предъявляемых ДООУ требований и способ их предъявления?
- Какие дополнительные ресурсы понадобятся ДООУ для выполнения нового социального заказа?
- Какие возможности открываются перед ДООУ в связи с выполнением нового заказа?

Итогом прогнозирования должно стать формулирование ожидаемого социального заказа, который сопоставляется с ресурсными возможностями ДООУ (кадровыми, финансовыми, материально-техническими).

Анализ состояния и прогнозирование тенденций изменения социального заказа, адресуемого ДООУ, предполагает проведение опросов потенциальных субъектов социального заказа (родителей воспитанников, самих воспитанников, педагогов). Для этих целей должны быть разработаны анкеты (опросные листы). Некоторые образцы анкет даны в **приложении 2**.

2.3. Концепция желаемого будущего состояния ДООУ (см. приложение 3)

Концепция желаемого будущего состояния ДООУ – представление об ожидаемом результате развития учреждения. Текст, в котором оно изложено, – необходимая составная часть программы развития. Целостное представление концепции желаемого будущего состояния учреждения предполагает наличие в ней следующих взаимосвязанных блоков.

1. Стратегические основания жизнедеятельности ДООУ и главные характеристики его внутренней среды (система ценностей ДООУ, его философия; главные принципы его жизнедеятельности; общая направленность ДООУ; миссия образовательного учреждения; его принадлежность к тому или иному виду или разновидности образовательного учреждения (например, к учреждениям общеразвивающего, комбинированного вида и т.д.); модель (модели) выпускников ДООУ, внутренний стандарт качества воспитания и образования; характеристика организационной культуры нового ДООУ)

2. Концепция воспитательно-образовательной системы нового ДООУ (общий принцип, система организации воспитательно-образовательного процесса; общая структура воспитательно-образовательной системы, задачи и ожидаемые результаты, взаимосвязь и взаимодополнение в воспитательно-образовательной системе ДООУ дидактической подсистемы и подсистемы воспитательной работы; подходы к диагностике и оценке результатов воспитания и образования; общие принципы отбора и структурирования содержания воспитания и образования и их реализация в воспитательно-образовательном плане ДООУ; принципы и способы обеспечения интеграции отдельных воспитательных и образовательных процессов в целостный воспитательно-образовательный процесс; требования к воспитательным и образовательным программам; принципы отбора и использования ведущих развивающих технологий, методов и средств; базовые обобщенные требования к занятию, воспитательному мероприятию)

3. *Концепция обеспечивающей системы нового ДООУ* (внутренние условия жизнедеятельности ДООУ, необходимые и достаточные для его успешного функционирования и дальнейшего развития (социально-психологические, организационно-педагогические, материально-вещественные, социально-бытовые, санитарно-гигиенические, эстетические, пространственно-временные и др.), требования к номенклатуре, качеству и объему ресурсов, необходимых для полноценного функционирования ДООУ и его новой воспитательно-образовательной системы, для создания необходимых внутренних условий жизнедеятельности (по каждому виду ресурсов – кадровых, концептуальных, информационных, нормативно-правовых, материально-технических, финансовых и проч.); общие принципы построения и ожидаемое будущее состояние структур ДООУ, служб, организационных единиц, занимающихся обеспечением учреждения всеми необходимыми ресурсами (также по всем видам ресурсов); внешние связи ДООУ и их вклад в ресурсное обеспечение его жизнедеятельности).

4. *Концепция желаемого состояния сообщества ДООУ, его коллектива* (важнейшие свойства и характеристики, необходимые сообществу ДООУ для решения воспитательно-образовательных и обеспечивающих задач (ценностные ориентации и особенности целеполагания, организованность, сплоченность, включенность в управление, работанность, ответственность, совместимость, стабильность, инновационная мобильность и др.); характер групповой динамики и отношений в коллективе.

5. *Концепция управляющей системы нового ДООУ* (характеристика направленности, главных свойств управляющей системы (например, адаптивность, характер управления); основное содержание управленческой деятельности, важнейшие функции системы управления (планирования, организации, руководства, контроля), методы и средства управления, основные управленческие технологии; организационная структура управляющей системы, состав основных субъектов управления и связей между ними, функциональные обязанности, полномочия, ресурсное обеспечение субъектов образовательной деятельности; организационные механизмы управления, постоянно действующие стандартизированные управленческие подсистемы (аттестации кадров, контроля и т.п.); необходимые условия и ресурсы для управленческой деятельности.

2.4. Стратегия и тактика перехода ДООУ в новое состояние (см. приложение 4)

Этот раздел, следующий по логике за концепцией желаемого будущего состояния ДООУ, разрабатывается на базе проблемно-ориентированного анализа его состояния и концепции желаемого будущего состояния ДООУ. Данный раздел может рассматриваться либо как составляющая программы развития ДООУ, либо как относительно самостоятельный текст, не входящий в нее.

В составе этого раздела выделяют такие блоки:

1. Стратегия развития ДООУ:

- формулировка генеральной цели развития;
- формулировки задач (подцелей) по достижению генеральной цели;
- ожидаемые результаты.

2. План мероприятий по выполнению задач стратегии развития ДООУ.

- конкретизация каждой задачи стратегии развития ДОУ мероприятиями, необходимыми для ее выполнения;
- определение сроков выполнения задач и ответственных лиц.
- проект сметы расходов на реализацию запланированных мероприятий (приложение 4).

3. Система оценки достижения планируемых результатов реализации стратегии развития ДОУ

Система оценки достижения планируемых результатов представляет собой систему показателей, по которым можно судить о результативности работы по реализации программы развития ДОУ.

Система оценки включает в себя

- систему показателей оценки промежуточных результатов реализации программы развития;

- систему показателей оценки итоговых результатов реализации программы развития.

Промежуточный контроль за ходом реализации программы должен проводиться на протяжении всего периода ее действия в зависимости от сроков выполнения каждого мероприятия (еженедельно, ежемесячно, ежеквартально). В конце каждого года должны подводиться итоги, анализироваться степень достижения промежуточных задач, успехи и неудачи, их причины. В случае необходимости может быть пересмотрена стратегия и тактика развития ДОУ, внесены коррективы в план реализации стратегии.

Возможный способ оформления системы оценки промежуточных и итоговых результатов реализации программы представлен в приложении 6.

Примерная структура сметы бюджета проекта

№	Статья расходов	Расчет	Общая сумма	В том числе		Запрашиваемая сумма
				Объем собственных средств		
1.	Оплата труда					
2.	Премирование					
3.	Оборудование (приобретение, аренда)					
4.	Расходные материалы					
5.	Канцелярские принадлежности					

6.	Командировочные расходы				
7.	Типографские (полиграфические расходы)				
8.	Связь и коммуникации				
9.	Услуги сторонних организаций, привлеченных консультантов или экспертов				
10.	Прочее				
	ИТОГО				

**Исследование спроса населения на вариативные формы работы
дошкольных образовательных учреждений**

Уважаемые родители!

В целях исследования спроса населения на вариативные формы работы дошкольных образовательных учреждений, просим Вас ответить на следующие вопросы:

1. Какое количество детей дошкольного возраста, не посещающих дошкольное образовательное учреждение, есть в вашей семье?

- один ребенок;
- два ребенка;
- трое и более детей.

2) Каков возраст Вашего ребенка (ваших детей)?

- 2 года;
- 3 года;
- 4 года;
- 5 лет;
- 6 лет.

2) Есть ли в Вашей семье дети предшкольного возраста, не посещающие дошкольное образовательное учреждение?

- да;
- нет.

3) Есть ли в Вашей семье дети дошкольного возраста, которые по состоянию здоровья не могут посещать дошкольное образовательное учреждение?

- да;
- нет.

4) Нуждается ли Ваша семья в услугах дошкольного образовательного учреждения?

- да;

- наша семья предпочитает домашнее воспитание, однако дошкольную подготовку должно осуществлять дошкольное образовательное учреждение;

- наша семья предпочитает домашнее воспитание, включающее и подготовку ребенка к школе;

- наша семья нуждается в услугах дошкольного образовательного учреждения, но при этом хотела бы совместить их с домашним воспитанием в связи с состоянием здоровья ребенка.

5) Какой режим пребывания ребенка в дошкольном образовательном учреждении подошел бы Вам больше всего?

- от 3 до 5 часов;

- 10,5 часов;

- 12 часов;

- 24 часа.

6) Вы хотите, чтобы Ваш ребенок посещал детский сад

- 2 раза в неделю;

- 3 раза в неделю;

- 4 раза в неделю;

- 5 раз в неделю.

6) Отдали бы Вы своего ребенка в группу семейного воспитания (*респонденту разъясняют, как осуществляется образовательный процесс, присмотр и уход в таких группах*)?

- однозначно да

- скорее да, чем нет

- скорее нет, чем да

- нет

7) Хотели ли бы Вы или Ваш супруг (супруга) организовать такую группу у себя дома в случае, если все условия будут позволять сделать это?

- однозначно да

- скорее да, чем нет

- скорее нет, чем да

- нет

8) Хотели бы вы, чтобы к Вашему ребенку приходил гувернер, который бы осуществлял развивающие занятия на дому, уход и присмотр за ребенком в течение дня, вечером, в выходные и праздничные дни, сопровождал бы ребенка по указанному родителями адресу?

- однозначно да

- скорее да, чем нет

- скорее нет, чем да

- нет

9) Какую плату за услуги гувернера Вы смогли бы вносить ежемесячно?

_____ тыс. руб.

Благодарим за сотрудничество!

Исследование уровня удовлетворенности населения качеством предоставления услуг дошкольного образования

Уважаемые родители!

В целях изучения уровня удовлетворенности населения качеством предоставления услуг дошкольного образования, просим Вас ответить на следующие вопросы:

I. Данные о родителях

1) состав семьи:

1- один ребенок в семье

2- два ребенка в семье

3- три и более детей в семье

2) образование родителей

1- высшее

2. неполное высшее

2- среднее специальное

3- среднее

4- неполное среднее

3) материальное положение

4) местожителство (удаленность от ДОО)

II. Удовлетворенность качеством образования

1. Укажите, пожалуйста, в какой степени Вы удовлетворены качеством образовательных услуг (отметьте один ответ в каждом вопросе):

№	вопросы	показатели	ответы	
1.	Как долго Ваш ребенок посещает ДОО	а) менее 1 года		
		б) от 1 года до 2-х лет		
		в) более 2-х лет		
2.	Владеете ли Вы информацией о работе учреждения	а) о целях и задачах дошкольного учреждения в области обучения и воспитания Вашего ребенка		
		б) о режиме работы дошкольного учреждения		
		в) об организации питания		
		г) получаю недостаточно информации		
		д) не получаю информацию		
		е) другое		
3.	В какой степени Вы удовлетворены качеством дошкольного образования детей по следующим критериям:	а) состояние материальной базы учреждения	не удовлетворен	
			частично удовлетворен	
			полностью удовлетворен	
		б) организация питания	не удовлетворен	
			частично удовлетворен	
			полностью удовлетворен	
		в) обеспечение литературой и пособиями	не удовлетворен	
			частично удовлетворен	
			полностью удовлетворен	
		г) санитарно – гигиенические условия	не удовлетворен	
			частично удовлетворен	
			полностью удовлетворен	
		д) профессионализмом педагогов	не удовлетворен	
			частично удовлетворен	

		полностью удовлетворен	
е) взаимоотношения сотрудников с детьми		не удовлетворен	
		частично удовлетворен	
		полностью удовлетворен	
ж) взаимоотношения сотрудников с родителями		не удовлетворен	
		частично удовлетворен	
		полностью удовлетворен	
з) оздоровление детей		не удовлетворен	
		частично удовлетворен	
		полностью удовлетворен	
и) присмотр и уход		не удовлетворен	
		частично удовлетворен	
		полностью удовлетворен	
к) воспитательно–образовательный процесс		не удовлетворен	
		частично удовлетворен	
		полностью удовлетворен	
Средний показатель удовлетворённости качеством дошкольного образования детей (по предложенным критериям)		не удовлетворен	
		частично удовлетворен	
		полностью удовлетворен	
4.	Каков, на Ваш взгляд, рейтинг ДООУ в микрорайоне	а) низкий	
		б) средний	
		в) высокий	
		г) затрудняюсь ответить	

4. Действует ли в ДООУ различные формы семейного досуга:

- да

- нет

5. Посещает ли Ваш ребенок группы кратковременного пребывания:

- да:

в ДООУ

вне ДООУ

- нет

6. Каков, на Ваш взгляд, рейтинг ДООУ в микрорайоне:

а) низкий

б) средний

в) высокий

г) затрудняюсь ответить

7. Являетесь ли Вы представителем общественности?

- да

- нет

Если «да», ответьте на следующие вопросы:

- Оказываете ли Вы содействие в чем либо ДОУ:

объединению усилий организаций и граждан к: совершенствованию материально-технической базы ДОУ;

- да

- нет

- благоустройству помещений и территории;

- да

- нет

- привлечению ресурсов для развития ДОУ;

- да

- нет

- созданию дополнительных социальных гарантий педагогическим и другим работникам ДОУ и улучшение условий их труда; оказанию помощи в создании и публикациях методических, рекламных и других материалов и пособий;

- да

- нет

- участию в организации праздников, конкурсов, соревнований, поездок (познавательно-развлекательного характера) для детей.

- да

- нет

- Участвуете ли Вы в формировании устойчивого финансирования фонда развития ДОУ?

- да

- нет

- Осуществляете ли Вы контроль за целесообразным использованием внебюджетных средств?

- да

- нет

- Участвуете ли Вы в проведении независимой экспертизы уровня и качества подготовки детей в общеобразовательном учреждении (качество освоения образовательных программ)?

- да

- нет

- Способствуете ли Вы созданию и поддержке устойчивых и результативных связей ДООУ и социума?

- да

- нет

- Участвуете ли Вы в рассмотрении вопросов соблюдения действующего законодательства, прав личности детей, родителей, педагогов?

- да

- нет

8. Считаете ли Вы, что на современном этапе образовательная система готова к реализации гражданского заказа?

- готова

- частично готова

- не готова

9. Ваши комментарии о качестве работы ДООУ и предложения по его совершенствованию:

10. Укажите ФИО (по желанию) _____

Благодарим за сотрудничество!

Образец выполнения раздела «Концепция желаемого будущего состояния ДОУ»

Концепция желаемого будущего состояния ДОУ

Ценностные и научно-педагогические основания концепции

Аксиологическую основу новой модели ДОУ составляет философия гуманизма, устанавливающая наивысшую ценность человека, интересов его развития и самореализации в обществе и культуре. Человеческая сущность раскрывается здесь через понятия индивидуальности и свободы.

Индивидуальность создается самим человеком на протяжении всей жизни, свобода есть жизненное приобретение как результат раскрытия индивидуальности.

Миссия ДОУ состоит в этом случае в педагогическом обеспечении готовности личности к саморазвитию, формировании ее качеств и свойств, открывающих пути к *акме*, т.е. к наивысшим творческим достижениям, полной реализации духовных сил и возможностей, заложенных в ней природой и культурой.

Модель выпускника ДОУ, в котором непосредственно воплощается и реализуется данная миссия, включает в себя компоненты:

1. *Нравственный потенциал*

- хорошо ориентированный в правилах культуры поведения;
- охотно вступает в общение с окружающими;
- проявляет чувство собственного достоинства, самоуважения;
- владеет элементарным самоконтролем;
- проявляет стремление к самостоятельности;
- сформировано умение оценивать свои и чужие поступки с позиции общих ценностей.

2. *Познавательный потенциал*

- проявляет активный интерес к миру людей и предметов;
- любознателен;
- настойчив в поиске ответа на возникшие вопросы.

3. *Физический потенциал.*

- устойчивый интерес к физическим занятиям;
- точно и энергично выполнять движения;
- владеет элементарными навыками здорового образа жизни и

безопасного поведения;

- не подвержен частым простудным заболеваниям;
- сформированы основные гигиенические навыки и привычки.

2. *Коммуникативный потенциал.*

- сформированы основы культурного поведения;
- умеет пользоваться способами мирного разрешения конфликтов;
- гуманистическая направленность в поведении;
- выражает готовность к сотрудничеству;
- сформированы предпосылки вхождения в более широкий социум.

3. *Творческий потенциал.*

- проявляет творчество в различных видах деятельности: играх, изобразительной, речевой, музыкальной деятельности;
- сформированы основы художественных способностей;
- развито воображение.

Воспитательно-образовательная система нового ДОО.

Общим принципом построения воспитательно-образовательной системы нового ДОО выступает взаимодополняемость формальной и неформальной воспитательно-образовательных сред. Формальная воспитательно-образовательная среда существует в виде системы запланированных мероприятий, ориентированных на социализацию и формирование первых представлений воспитанников об окружающем мире, предпосылок формирования умений и ключевых компетенций, необходимых для их дальнейшего успешного обучения в школе. Неформальная образовательная среда существует в виде сети разнообразных творческих объединений и системы психолого-педагогической поддержки индивидуализации и всестороннего развития ребенка. Неформальная воспитательно-образовательная среда в наибольшей степени открыта ко взаимодействию с внешними социальными институтами на основе отношений партнерства. Взаимодействие этих сред осуществляется в процессе проектирования и реализации индивидуальных образовательных маршрутов воспитанников на всех ступенях дошкольного образования.

Общая схема взаимодействия ДОО с социальными партнерами

Управление и организационная культура ДОО

Общим принципом управления ДОО выступает паритетное взаимодействие государственных и общественных управленческих структур в интересах развития личности и удовлетворения образовательных потребностей детей и их родителей. Органами управления ДОО выступают:

- Совет ДОО;
- Попечительский совет;
- Педагогический совет;
- Координационный совет по внешним связям ДОО;
- Совет самоуправления ДОО.

Механизмами управления развитием ДОО выступают:

- плановое формирование материально-технической, учебно-методической, кадровой и нормативно-правовой базы, обеспечивающей эффективной решение поставленных задач реализации программы;
- поддержка и развитие инициатив педагогов, воспитанников и иных участников воспитательно-образовательного процесса, инициация и запуск инновационных проектов и программ;
- общественно-государственная экспертиза результатов реализации инновационных проектов и программ.

Организационная культура ДОО строится на основе принципов взаимоуважения, взаимоприятия, толерантности и демократичности отношений между участниками воспитательно-образовательного процесса. Организационная

культура ДОУ соответствует нормам жизни гражданского общества, предполагает широкий спектр возможностей реализации активной жизненной позиции каждого члена сообщества ДОУ. Базируется на демократизме в принятии общих законов совместной жизни и обязательной ответственности каждого за их выполнение.

Диагностика и оценка результатов воспитательно-образовательного процесса

Система диагностики и оценки результатов воспитательно-образовательного процесса базируется на общем принципе дополнительности формальных и неформальных (социально ориентированных) критериев качества.

Формальные критерии – федеральные государственные требования к структуре и условиям реализации основной образовательной программы дошкольного образования.

Социально ориентированные критерии разрабатываются на основе изучения социального заказа и отражают потребности общества в целом и конкретных общеобразовательных учреждений, выступающих носителями этого заказа. Данный вид критериев предназначен для решения задач по обеспечению преемственности между дошкольным и начальным общим образованием.

Образец выполнения раздела «Стратегия и тактика перехода ДООУ в новое состояние»

Из Программы развития МБДОУ МО г. Краснодар «Детский сад № 97»:

Стратегия и тактика перехода в новое состояние

Генеральная цель стратегии: оптимизировать управленческие и обеспечивающие процессы в ДООУ для повышения качества образования, направленного на индивидуализацию развития и здоровьесбережение всех воспитанников.

Задачи:

- стабилизировать достигнутый уровень состояния физического здоровья детей и медицинского сопровождения образовательного процесса посредством совершенствования материально-технических, кадровых и организационно-методических условий;
- повысить качество образовательного процесса посредством совершенствования организационных основ индивидуально-дифференцированного обучения;
- повысить уровень психолого-педагогической компетентности родителей и их мотивации взаимодействия с ДООУ на основе включения в совместную творческую деятельность с детьми и педагогами;
- повысить качество организационной и аналитической деятельности работников ДООУ.

Ожидаемые результаты:

- стабилизация достигнутого уровня состояния физического здоровья детей;
- повышение уровня психолого-педагогической компетентности родителей, создание единого образовательного пространства «Детский сад - семья» через внедрение новых форм работы с родителями;
- рост познавательной активности, слаженность интеллектуальных предпосылок для начала систематического школьного обучения;
- повышение компетентности педагогов в использовании техники педагогического взаимодействия;
- овладение руководителями и педагогами технологией факторного анализа.

План действий по выполнению поставленных задач

Задача: стабилизировать достигнутый уровень состояния физического здоровья детей и медицинского сопровождения образовательного процесса посредством

совершенствования материально-технических, кадровых и организационно-методических условий;

Задачи	Содержание деятельности	Сроки		Ответственные						
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014				
Задача № 1. Совершенствование материально-технических условий	Переоснащение медицинского кабинета новым оборудованием.				+	+				Заведующий
	Приобретение медицинского оборудования для коррекционных групп.				+	+	+	+	+	Заведующий
Задача № 2. Совершенствование кадровых условий	Корректировка функциональных обязанностей медицинского персонала.				+					Заведующий
	Совершенствование системы материального стимулирования педагогов за участие в инновационной (экспериментальной) деятельности.				+	+	+	+	+	Заведующий
Задача № 3. Совершенствование организационно-педагогических условий.	Введение в организационную структуру управления творческих объединений педагогов по разработке адаптированных программ.				+	+	+	+	+	Заведующий, старший воспитатель
	Организация семинаров-практикумов для родителей по вопросам здоровьесбережения				+	+	+	+	+	Старшая медсестра, старший воспитатель

	ения детей;							
	Введение дополнительных оздоровительных услуг.			+				Заведующий

Задача

Повысить качество образовательного процесса посредством совершенствования организационных основ индивидуально-дифференцированного обучения.

Задачи	Содержание деятельности	Сроки		Ответственные						
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014				

Задача

Повысить уровень психолого-педагогической компетентности родителей и их мотивации взаимодействия с ДОУ на основе включения в совместную творческую деятельность с детьми и педагогами.

Задачи	Содержание деятельности	Сроки		Ответственные						
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014				

Задача.

Повысить качество организационной и аналитической деятельности работников ДОУ

Задачи	Содержание деятельности	Сроки		Ответственные						
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014				

Приложение 5.

Проект сметы расходов на реализацию плана (образец)

№ п/п, статьи расходов	Обоснование расходов	Наименование расходов	Источник и размер финансирования, в руб.	
			Бюдж	Внебюд

			т	ет
1. Приобретение медицинского оборудования	Переоснащение медицинского кабинета новым оборудованием.	Холодильник (для вакцин и медикаментов), 1 ед.		30 000
		Кушетка (1 ед.)	3000	
		Шкаф канцелярский (1 ед.)	5000	
		Шкаф аптечный (1 ед.)	4000	
2. Приобретение расходных материалов	Организация семинаров- практикумов для родителей по вопросам здоровьесбережения детей	Канцелярские принадлежности	3000	
		Публикация пособия для родителей		30000
		Оплата труда привлеченных специалистов	12400	
3. _____	_____	_____		
4. _____	_____	_____		
ИТОГО:				

Приложение 6

Система оценки достижения планируемых результатов реализации стратегии развития ДОУ

Показатели оценки промежуточных результатов	Критерий оценки желаемого результата	Степень результативности ²
1. Результативность выполнения плана	Выполнение задачи 1 на 100 %; Выполнение задачи 2	Задача 1 выполнена на 100 %; Задача 2 выполнена на 80%;

первого года реализации программы.	на 100 %; Выполнение задачи 3 на 100 %.	Задача 3 выполнена на 95% План первого года выполнен на 91,7%
3. Результативность выполнения плана второго года реализации программы.	Выполнение задачи 1 на 100 %; Выполнение задачи 2 на 100 %; Выполнение задачи 3 на 100 %.	Задача 1 выполнена на 89 %; Задача 2 выполнена на 100%; Задача 3 выполнена на 100% План второго года выполнен на 96,3%
5. Результативность выполнения плана третьего года реализации программы.	Выполнение задачи 1 на 100 %; Выполнение задачи 2 на 100 %; Выполнение задачи 3 на 100 %.	Задача 1 выполнена на 100 %; Задача 2 выполнена на 100%; Задача 3 выполнена на 100% План третьего года выполнен на 100%
7. Динамика достижений воспитанников ДОУ в связи с реализацией плана стратегического развития ДОУ.	Выполнение задачи 1 (задачи 2, задачи 3 и т.д.)/плана первого (второго, третьего) года должно позволить применить (разработать) новые педагогические приемы, техники, методики, усовершенствовать предметно-развивающую среду, обновить инфраструктуру ДОУ, а ребенок благодаря этому должен научиться_____, узнать_____, приобрести качество (способность, умение, навык)_____ и т.д.	1. Ребенок научился, узнал, приобрел качество (способность, умение). 2. Ребенок не научился, не узнал, не приобрел качество (способность, умение, навык) и т.д.
8. Рейтинг ДОУ и общественное мнение	Выполнение плана первого, (второго, третьего) года должно увеличить число родителей, удовлетворенных запланированными результатами в среднем на 80 % (70%, 60%, соответственно),	1. Рейтинг ДОУ повысился на 30% (10%, 60%, соответственно); 2. Число родителей, удовлетворенных запланированными результатами увеличено на 70 % (90%, 60%, соответственно); 3. Имидж ДОУ укрепился на 38 %

	повысить рейтинг ДОУ в среднем на 30% (20%, 50 %, соответственно), укрепить имидж ДОУ в среднем на 40% ³ (30%, 25%, соответственно).	(30%, 30% соответственно).
Показатели оценки итоговых результатов		
1. Результативность выполнения плана реализации стратегии развития ДОУ.	100 %	96%
2. Достижения воспитанников ДОУ.	<p>Выполнение плана реализации стратегии должно позволить воспитанникам добиться следующих результатов:</p> <p>Результат 1 _____</p> <p>Результат 2 _____</p> <p>Результат 3 _____</p> <p>и т.д.</p>	<p>1. Выполнение плана реализации стратегии развития ДОУ позволило воспитанникам достичь следующих запланированных результатов:</p> <p>Результат 1 _____</p> <p>Результат 2 _____</p> <p>и т.д.</p> <p>2. Не удалось добиться результата 3 _____</p>
3. Рейтинг ДОУ и общественное мнение	<p>Выполнение плана реализации стратегии должно увеличить число родителей, удовлетворенных запланированными результатами в среднем на 70 %,</p> <p>повысить рейтинг ДОУ в среднем на 33,3%, укрепить имидж ДОУ на 31,7%.</p>	<p>Число родителей, удовлетворенных запланированными результатами, увеличилось на 68 %,</p> <p>рейтинг ДОУ повысился на 33,3 %, имидж ДОУ укрепился на 40%.</p>

1 Не следует смешивать концепцию желаемого будущего состояния учреждения с концепцией его развития. Концепция развития образовательного учреждения – описание перехода ДОУ в новое состояние, которое описывается в концепции желаемого будущего состояния. В случае смешения этих двух концепций руководитель будет пытаться развивать учреждение, не имея хотя бы приблизительного образа желаемого результата предстоящих преобразований, т.е. лишая инновационный процесс целевых ориентиров. Таким образом, концепция желаемого будущего состояния ДОУ не описывает то, что есть, а

предписывает, что должно быть, что должно характеризовать новое ДОО, каким оно должно стать в результате системных нововведений.

2 Степень результативности рассчитывается по формуле $СД = ОР / ЖР * 100$, где СД – степень достижения, ОР - обеспеченность ресурсами, ЖР – значение желаемого результата. Обеспеченность ресурсами (ОР) – это сумма значений обеспеченности каждым видом ресурсов, необходимых для выполнения задачи.

3 Имидж ДОО оценивается по количеству положительных отзывов о нем среди общественности (родителей, учреждений социально-культурной сферы, СМИ), а также по количеству семей, желающих, чтобы их ребенок посещал данное учреждение. Для оценки динамики укрепления имиджа ДОО проводятся ежегодные исследования общественного мнения о нем, результаты которых представляются в сравнении.