**Успешная управленческая практика**

**«Программа развития ДОУ как инструмент**

**управления качеством образования в МБ ДОУ №121»**

**Заместитель заведующего МБ ДОУ №121**

**Матвейцева Наталья Анатольевна**

**Слайд 1.** Добрый день, уважаемые коллеги!

Целевыми установками образовательной политики государства на современном этапе стало осуществление комплекса мероприятий, направленных на повышение качества образовательных услуг, рост профессиональной компетентности педагога.

В настоящее время идет активный процесс обновления содержания, организации форм и методов образования.

Это требует от ДОУ внутреннего движения, которое характеризуется понятием «в ногу со временем» и выражается соответствием требуемому качеству.

Приступая с коллективом к разработке новой ПР, прежде всего, нашли ответы на несколько важных по нашему мнению вопросов – на сколько нужна ПР для нас самих, а не для проверяющих структур и какой она должна быть. В чем заключается понятие «развитие» применительно к ОО, что оно включает в себя содержательно, как организовать процесс внесения новшеств, не нарушая психологический комфорт в коллективе.

Отмечу самые важные понятийные моменты, которые определили необходимость и содержание ПР.

**Слайд 2.** Необходимость ПР определяют – Закон об образовании, ФГОС ДО, задающий основные направления развития ДО и обновленная ООП ДОУ «Школа 2100», которую мы выбрали для реализации ФГОС ДО.

**Слайд 3.** Что же такое ПР? Определений в науке ПР много. Тезисно выделили следующие аспекты



Программа развития – это управленческий документ, он направлен на достижение стратегических целей развития учреждения. Эти цели должны быть поставлены и достигнуты с учетом приоритетов государственной политики, с учетом результатов проблемного анализа определенной ситуации, имеющихся ресурсов конкретного ДОУ на основе планирования системных позитивных изменений, описания инновационной деятельности, механизмов финансирования, критериев количественной и качественной оценки достижения прогнозируемых результатов.

**Слайд 4.** Проектирование предполагает моделирование системы развития ДОУ.

Развитие – это движение и изменение, связанное с переходом от одного качества состояния к другому, от старого к новому. Видение нового качества и состояния было сформулировано и принято всем коллективом – соответствие ДОУ стандартам.

В основу развития заложены следующие компоненты:

* Концептуально-целевой – зачем мы это делаем и что мы хотим достичь
* Содержательный – что нужно делать для того, чтобы достичь
* Организационно-деятельностный – как мы это будем делать, т. е. механизм деятельности
* Ресурсный - какой ресурс для этого имеется и что требуется дополнительно
* Оценочно-результативный – это критерии эффективности нашей работы.

**Слайд 5.** Программа развития создается для того, чтобы через поступательное движение коллектива к цели своего развития, прежде всего, осуществляется повышение качества образования. Качество образования является основным требованием к реализации образовательному процессу ДОУ. Именно ПР способствует достижению этой цели.

Как это происходит? Конечно через соблюдение требований к стандарту, которые нам хорошо знакомы. Это реализация образовательной деятельности учреждения с

* соблюдением требований к следующим условиям:

- психолого-педагогические

- кадровые

- материально-технические

- РППС

* учета целевых ориентиров на этапе завершения ДО.

оценки степени удовлетворенности участников.

* оценки степени удовлетворенности участников.

Психолого-педагогическим – это непосредственная организация и реализация образовательного процесса по выбранному направлению, это кадровые условия – кадры и его потенциал соответствуют выбранному направлению (специалисты, квалификация, повышение квалификации).

Обязательно нужно проанализировать материально-технические условия своего образовательного учреждения – возможна ли реализация выбранного направления в ваших условиях. И конечно, требования к РППС – соответствие и возможность ее обогащения в ходе реализации ПР.

Обязательно соотнести такое условие, как учет целевых ориентиров ребенка на этапе завершения ДО, чтобы не получилось таким образом – мы углубились в направление своего развития, а другие области не развиваем.

И обязательно, чтобы по завершении реализации ПР провести анализ на соответствие запросам заказчиков – родителей, учредителя.

Если все соблюдено, то РП действительно является рабочим документом.

Эти понятийные моменты и стали отправной точкой в разработке ПР.

**Слайд 6.** Алгоритм организации проектирования ПР в организационном ключе следующий:

1. Руководитель ДОУ издает приказ о сроках разработки программы развития, составе рабочей группы по разработке программы развития.

В состав рабочей группы включаются:

* руководитель ДОУ;
* старший воспитатель ДОУ;
* педагогические работники ДОУ;
* представители Управляющего совета родителей ДОУ;
* при необходимости другие компетентные представители.

1. При подготовке к разработке программы развития руководитель ДОУ проводит

организационное подготовительное совещание с членами рабочей группы, на котором:

* рассматривается и утверждается план разработки программы, ее структура в соответствии нормативными документами;

за каждым членом рабочей комиссии закрепляются направления реализации программы

1. Разрабатывается проект Программы развития
2. Предварительное рассмотрение проекта Программы - общественное обсуждение Программы (с использованием сайта, сети и других средств коммуникации);

уточняются отдельные вопросы, высказываются мнения о необходимости сбора дополнительной информации, обсуждаются выводы и предложения по

итогам разработки проекта программы.

1. Внесение дополнений, предложений в проект.
2. После окончательного рассмотрения проекта программы итоговый проект направляется на согласование на Педагогическом и Управляющем советах; с учредителем.
3. После согласования с учредителем программа утверждается приказом руководителя ДОУ.

**Слайд 7.** Алгоритм разработки программы развития рабочей группой выглядит следующим образом. Идти предлагаю снизу вверх. Итак, нужно знать идеи, решения, направления деятельности, отраженные в государственных документах – федеральных, региональных, целевых программах, муниципальных документах и т. д. Выбрать это направление с учетом требований государственной политики и преломить это направление с учетом проблемно-ориентированного анализа своей ситуации и ресурсов. Если мы выбрали направление, а ресурсов нет, то это неправильный подход. Если что-то не реально для учреждения, то не брать это направление.

Далее нужно определить концепцию развития своего учреждения – миссию, цели, задачи, изучить теорию вопроса, подобрать целевые программы или концепции или стратегии развития, чтобы знать, что ты берешь в основу своего развития. Нужно уметь определить риски – почему мы можем не справить, что пойдет не так.

Далее разрабатываем конкретный план действий, желательно на каждый учебный год. По объему в ПР он самый большой.

При проектировании ПР мы также должны определить механизмы управления, оценки результатов и показатели мониторинга выполнения ПР.

В мониторинг заложен и контроль, чтобы знать в том ли направлении мы движемся на каждом из этапов.

Необходимо, чтобы выбранные направления развития были актуальными, в соответствии с государственной политикой в сфере как образования, и так социально-экономической политик государства, региона, города.

Задачи и план должны быть достижимыми, измеряемыми, реальными для достижения, в т ч и по финансам и срокам.

Очень важным аспектом при проектировании и реализации ПР нужно учитывать, что все, что мы делаем, мы делаем не для галочки, а для того, чтобы через поступательное движение коллектива к цели своего развития прежде всего осуществляется повышение качества образования. Качество образования является основным требованием к реализации образовательному процессу ДОУ. Именно ПР способствует достижению этой цели.

**Слайд 8.** Представляю Вашему вниманию Программу развития нашего учреждения на период с 2018 до 2022 года. Содержание программы является ориентировочным пространством, задающим стратегию инновационного развития нашего ДОУ.

В ней отражены тенденции изменений, охарактеризованы главные направления обновления содержания образования и организации воспитания, управление дошкольным учреждением на основе инновационных процессов.

**Слайд 9.** Программа состоит из следующих компонентов:

**I**. **Аналитический часть**

1.1. Информационная справка о ДОУ

1.2. Проблемный анализ итогов реализации Программы развития 2014 – 2018 г.г.

**II. Концептуально-прогностическая часть**

2.1. Концепция программы развития.

2.2.Этапы и содержание работы

2.3. Стратегия развития ДОУ – направления деятельности и план реализации.

2.4. Система контроля выполнения программы развития.

**III. Обоснование ресурсного обеспечения программы развития**

3.1. Ресурсное обеспечение.

3.2. Источники финансирования образовательной деятельности.

**IV. Оценка социально-экономической эффективности программы развития**

4.1. Критерии оценки эффективности и реализации Программы развития

4.2.Показатели эффективности.

4.3.Ожидаемые конечные результаты.

Структурирование программы, последовательность и логика ее построения обеспечивают системность и взаимосвязанность всех ее элементов.

А прогнозирование результатов придает Программе завершенность, социальную значимость.

Программа развития четко определяет стратегию и тактику преобразований, соответствует современным подходам развития образовательного учреждения и имеет большое практическое значение.

**Слайд 10**

Программа развития составлена на основе анализа имеющихся условий и ресурсного обеспечения с учетом прогноза перспектив и рисков.

В аналитической части Программы проведен анализ внутренних и внешних факторов развития. Вы их видите на слайде.

**Слайд 11.** По разработанной системе индикаторов раскрыта эффективность реализации программы для воспитанников, педагогов и родителей. На слайде представлены основные результаты.  
для детей:???

- повышение эмоционального, психологического, физического благополучия (уменьшилось число детей с проблемами в развитии эмоционально-волевой сферы на 47%);

- снижение заболеваемости (с 7,1 до 6,5 дней на 1 ребенка), приобщение к здоровому образу жизни;

- положительная динамика освоения воспитанниками ООП и АООП ДОУ (с 82% до 88%).

для педагогов:

- повышение профессионального мастерства педагогов (увеличилось число аттестованных педагогов с 71 до 80%);

- личностный и профессиональный рост (возросла активность участия педагогов в проведении методических мероприятий на 50%, победы в конкурсах на 20%);

- самореализация и моральное удовлетворение.

для родителей:

- положительная оценка деятельности ДОУ- 100% (по анкетам опрошено 169 из 198 чел.);

- активное взаимодействие родителей с дошкольным учреждением (выросла активность участия в мероприятиях на 47%);

- повышение компетентности родителей в разнообразных формах воспитания

Четкая система педагогического мониторинга с представленными аналитическими материалами результатов практической работы по Программе развития выявила положительную динамику роста и развития ДОУ.

Мониторинг служит убедительным доказательством целостного, перспективного, глубоко продуманного видения коллективом стратегии развития учреждения и путей достижения прогнозируемых результатов.

**Слайд 12.** Качественный проблемно-ориентированный анализ на фоне достигнутых успехов позволил нам выявить некоторые объективные противоречия:

- между возрастающими требованиями к качеству образовательного процесса, к интеллектуальному развитию дошкольников и недостаточным уровнем владения педагогами современными технологиями и программами;

- между направленностью дошкольного образования на поддержку индивидуальности и инициативы каждого воспитанника и традиционными формами организации предметно-развивающей среды;

- между потребностью общества в людях, обладающих нестандартным мышлением в различных сферах и отсутствием эффективного мониторинга и программ поддержки и развития одаренных детей;

- между уровнем подготовки педагогов и стандартами дошкольного образования в вопросах организации образовательного процесса с одарёнными детьми и с детьми с особыми образовательными потребностями.

Исходя из этого, было сформулировано **проблемное поле,** связанное с необходимостью сохранения достигнутого уровня качества образования за счет актуализации внутреннего потенциала образовательного учреждения: внедрения личностно-ориентированных технологий, проведения целого ряда мероприятий, связанных с повышением интеллектуального развития детей; совершенствования предметной среды, разработки критериев оценки уровня одаренности детей; повышения квалификации педагогов; создание системы управления качеством образования и создание условий для эффективного участия всех заинтересованных субъектов в управлении качеством образовательного процесса.

**Слайд 13.** Данные проблемного анализа явились предпосылками для создания образа желаемого будущего состояния ДОУ, позволили предположить **сценарий развития ДОУ до 2022 года и определить концепцию программы развития.**

Концептуальной идеей Программы развития является установка, что каждый ребенок – успешный дошкольник.

Образ будущего ДОУ - это Учреждение, где на основе **созданного адаптивного образовательного пространства** ребенок реализует свое право на индивидуальное развитие в соответствии со своими потребностями, возможностями и способностями, включая детей с ОВЗ. Педагоги развивают свои профессиональные и личностные качества; коллектив работает в творческом поисковом режиме, основываясь на гуманных отношениях партнерского сотрудничества; руководитель обеспечивает успех деятельности детей, педагогов, партнерское сотрудничество с родителями и социумом.

**Слайд 14.** В разделе «Концепция программы развития» представлены концептуальные принципы создания адаптивного образовательного пространства, основные идеи проектируемой модели образовательного процесса с моделью педагога и моделью выпускника, механизм управления реализацией программы развития

**Цель нашей программы:** Реализация адаптивной модели ДОУ, способствующей развитию индивидуальных способностей, поддержку детской одаренности и социальной успешности каждого воспитанника, включая детей с ОВЗ.

**Слайд 15.** В соответствии с Концепцией разработана стратегия реализации, в которой определены приоритетные направления деятельности. При разработке программы был использован проектно-целевой метод, когда каждая задача преобразовывается в целевой проект.

Исходя из поставленных задач, в своем развитии детский сад ориентируется

на следующие приоритетные направления, представленные в виде проектов:

* Проект «Лаборатория образовательного процесса»- направлен на повышение качества образовательного процесса в ДОУ через внедрение современных парциальных программ, развивающих педагогических технологий, технологий индивидуализации;
* Проект «Лаборатория РППС ДОУ» - обеспечение модернизации предметно-развивающей среды ДОУ, как системы условий социализации и индивидуализации детей с учетом интересов детей;
* Проект «Одаренный ребенок» - создание условий для раннего выявления, развития и поддержки одаренных детей;
* Проект «Первые шаги» направлен на формирование инфраструктуры услуг по сопровождению раннего развития детей от 1,5 до 3-х лет;
* Проект «Повышение эффективности управления ДОУ» - формирование системы проектного управления организацией, обеспечивающую деятельность учреждения в режиме развития.
* Целевая программа «Инновации – ресурс развития ДОУ» - создание условий для реализации инновационных проектов учреждения;
* Проект «Лестница профессионального роста» - повышение профессионального уровня педагогов ДОУ в рамках введения профессионального стандарта «Педагог»;
* Проект «Социальное партнерство» - направлен на использование возможностей социального партнерства и сетевого взаимодействие при реализации образовательной программы и неформального образования педагогов;
* Проект «Дошкольная академия родителей» - организация эффективного взаимодействия педагогического коллектива с семьями воспитанников, как участниками образовательных отношений.

Проекты соответствуют основным линиям развития дошкольного учреждения, конкретизируют задачи программы, являются актуальными для МБ ДОУ №121, способствуют решению имеющихся проблем, задают перспективы инновационного развития ДОУ.

Совокупность результатов этих проектов составляют общий результат программы.

**Слайд 16.** Каждый проект имеет свою систему целей и задач, уточняет содержание по мероприятиям. Реализация пролонгирована на 4 учебных года, направлена на достижение заранее определённого результата в конкретные сроки, и учитывает необходимое ресурсное обеспечение, определены ожидаемые результаты. Пример вы видите на слайде.

**Слайд 17. Механизм реализации программы развития**

* Механизмом реализации программы развития ДОУ являются составляющие ее проекты и программы. Ее воплощение на практике осуществляется через планирование образовательного процесса в рамках годовых планов. Годовой план - это конкретизация задач и мероприятий, обозначенных в программе развития.
* Научно-методическое и организационное сопровождение реализации проектов программы осуществляют проектные группы, созданные из числа администрации, педагогов, родителей воспитанников.
* Разработанная в Программе концепция развития ДОУ используется в качестве основы при постановке тактических и оперативных целей при разработке годовых планов.
* Подведение итогов, анализ достижений, выявление проблем и внесение корректировок в программу осуществляется ежегодно на итоговом Педагогическом совете, рассматривается на Управляющем совете, родительских собраниях и представляется через Публичный доклад заведующего ДОУ ежегодно.
* Организуются и проводятся семинары, способствующие психологической и практической готовности педагогического коллектива к деятельности по реализации проектов.

Таким образом, проектная структура программы позволяет осуществить перевод образовательного учреждения на новую инновационную модель управления, обеспечивающую повышение эффективности качества деятельности организации.

**Слайд 18.** Для успешной реализации установленных Программой задач определена система ресурсного обеспечения, которая включает в себя следующие ресурсы:

* Нормативно-правовые
* Кадровые
* Организационно-методические
* Материально-технические
* Информационные
* Финансово-экономические

Выполнение программы обеспечивается за счет различных источников финансирования: областной бюджет, местный бюджет и внебюджетные средства (в том числе доходы от платных образовательных услуг)

**Слайд 19.** В ходе реализации программы развития предусмотрен контроль.

Инструментом контроля является комплексный мониторинг качества образовательного процесса, эффективности реализации всех структурных блоков программы. Внутренний контроль осуществляет администрация учреждения.

Внешний контроль осуществляет Управление образования г. Батайска, представители органов самоуправления МБ ДОУ № 121.

**Слайд 20.** Для определения эффективности реализации Программы обозначены важнейшие целевые показатели деятельности и разработан перспективный план руководства и контроля.

Полученные в ходе мониторинга результаты сравнивают со стартовыми. Для получения адекватной оценки конкурентоспособности дошкольной образовательной организации собственные достижения сравниваются с данными по городу в мониторинге эффективности деятельности ДОУ г. Батайска.

**Слайд 21.** Программа развития МБ ДОУ № 121 разработана в соответствии с целями реализации государственной образовательной политики Российской Федерации в области дошкольного образования.

Характер проектируемых инновационных изменений соответствует современным направлениям развития дошкольного образования, федеральному государственному образовательному стандарту дошкольного образования.

Целевыми установками образовательной политики государства на современном этапе стало осуществление комплекса мероприятий, направленных обеспечение гарантий доступного и качественного дошкольного образования. Заложенный в основу реализации Программы современный программно-проектный метод, сочетающий управленческую целенаправленность деятельности администрации и творческую инициативу педагогов, нацелен на обеспечение доступности образования и обеспечивает высокий уровень удовлетворенности общества его качеством дошкольного образования.

**Слайд 22.**

Программа учитывает социальный заказ, предъявляемый родительской общественностью, и нацеливают на адресную работу с семьями, которая позволит удовлетворить индивидуальные запросы родителей, желающих поднять уровень развития детей, укрепить их здоровье, развить у них те или иные способности, подготовить их к обучению в школе.