

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ДОШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ «БЕРЕЗОВСКИЙ ДЕТСКИЙ САД № 4»



Управленческий проект
Создание творческой личностно-развивающей образовательной
среды дошкольной образовательной организации
«Точка роста»

Срок реализации проекта: 2021-2023 гг.

Команда разработчиков:
Хитаришвили Е.В. - заведующий,
Мальшева Е.Г. – заместитель
заведующего по ВМР,
Черных Ю.А. – педагог-психолог

Красноярский край
2021

Паспорт проекта

Наименование ОО	Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Березовский детский сад № 4»
Название проекта	Создание творческой личностно-развивающей образовательной среды дошкольной образовательной организации «Точка роста»
Тезисы, раскрывающие особенности проекта	<p>В центре внимания предлагаемого Проекта – развитие личностного потенциала всех участников образовательных отношений.</p> <p>Назначение проекта – разработка стратегии создания согласованной, адекватной вызовам времени образовательной среды, в которой системно и целенаправленно связаны содержание дошкольного образования, организация образовательной деятельности, развитие профессиональных компетенций педагогов, трансформация предметно-пространственной среды, качество управления, взаимодействие с родительским сообществом и социумом.</p> <p>Реализация Проекта позволит каждой стороне образовательных отношений по-новому увидеть внутренние и внешние ресурсы развития нашего МБДОУ.</p>
Состав управленческой команды	Хитаришвили Е.В. - заведующий, Малышева Е.Г. – заместитель заведующего по ВМР, Черных Ю.А. – педагог-психолог
Доминирующий тип ОС ОО в начале проекта	В результате экспертизы по В.А. Ясвину было выявлено, что в МБДОУ преобладает «творческая» среда (34,2%) и «карьерная» среда (39,1%). Такая среда способствует развитию активного, но зависимого ребенка.
Состояние ключевых	Наиболее низкие показатели ОС по параметрам (ранжирование от наименьшего):

<p>характеристик ОС ОО в начале проекта</p>	<p>1) устойчивость 2,5; 2) безопасность 2,62; 3) активность 3,11; 4) обобщенность 4,9.</p> <p>Наиболее высокие показатели ОС (ранжирование от наибольшего):</p> <p>1) устойчивость 2,5; 2) безопасность 2,62; 3) активность 3,11; 4) обобщенность 4,9.</p>
<p>Ключевая проблема проекта</p>	<p>Существующая в МБДОУ образовательная среда карьерного типа формирует активную, но зависимую личность.</p>
<p>Цели проекта: желаемый доминирующий тип среды ОО (по В.А.Ясвину)</p>	<p><i>Цель проекта (стратегическая):</i></p> <p>Создание творческой образовательной среды МБДОУ, ориентированной на эмоционально-личностное развитие участников образовательных отношений, через воздействие на ее компоненты (организационно-технологический, социальный, пространственно-предметный).</p> <p><i>Глобальные цели:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение доли «творческой» за счет уменьшения доли «карьерной» среды. 2. Обеспечение условий для планомерного повышения низких показателей параметров среды. 3. Апробация, накопление и дальнейшее распространение опыта по формированию ЛРОС на организации дошкольного образования Березовского района.
<p>Ключевые способы решения</p>	<p><i>Организационно-технологический компонент:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Внесены изменения в основные действующие документы МБДОУ с учетом реализации целей настоящего Проекта.

<p>проблемы - крупные изменения</p>	<p>2. Обеспечены оптимальные условия и созданы возможности для развития и социализации каждого ребенка в соответствии с его образовательными потребностями</p> <p>3. Созданы возможности для реализации системно-деятельностного подхода и использования инновационных образовательных технологий.</p> <p>4. Организовано ПОС, виртуальный банк методических материалов по созданию ЛРОС.</p> <p>5. Расписание занятий (НОД) в группах старшего дошкольного возраста основывается на реализации принципов свободного выбора и творческого раскрепощения детей.</p> <p><i>Социальный компонент:</i></p> <p>1. Сотрудничество с семьей обучающихся выстроены на основе взаимного интереса. Создание родительского клуба «Мы вместе».</p> <p>2. Распространяется накопленный опыт по формированию ЛРОС.</p> <p>3. Активные внешние связи, привлечение заинтересованных социальных партнеров.</p> <p><i>Пространственно-предметный компонент:</i></p> <p>1. РППС МБДОУ дополнена современным оборудованием, а также трансформируемой мебелью.</p> <p>2. Создано мобильное, трансформируемое творческое пространство внутри групп, вне групп – в коридорах, на территории.</p> <p><i>Ресурсное обеспечение:</i></p> <p>1. Все педагоги включены в проблемные группы, МО, творческие группы, на основе принципа добровольности и</p>
---	--

	<p>профессионального интереса.</p> <p>2. Создан виртуальный банк методических материалов.</p> <p>3. Участие в грантовой деятельности.</p> <p>4. Работа в качестве инновационной площадки по нескольким направлениям.</p> <p><i>Управленческое сопровождение:</i></p> <p>1. Матричная система управления на основе распределенного лидерства.</p> <p>2. Создана система мониторинга качества образовательного процесса и качества организации образовательной деятельности как подсистема мотивирующего контроля.</p> <p>3. Внутренняя система оценки качества образования функционирует на основе принципа взаимоконтроля (кругового ротационного контроля) и принципа доверия.</p> <p>4. Система стимулирования труда обеспечивает рост мотивации педагогов на саморазвитие и повышение качества педагогического труда.</p> <p>5. Повышен рейтинг детского сада среди других образовательных организаций Березовского района.</p> <p>6. В организационной культуре происходит постепенная трансформация в сторону культуры семейно-инновационного типа, с сохранением профиля культуры результативности.</p>
<p>Список значимых продуктов по итогам реализации проекта - ресурсный пакет проекта</p>	<p>1. Будут разработаны не менее 3 программ дополнительного образования детей.</p> <p>2. Методическая работа МБДОУ будет организована через подпроекты: ПОС, Родительский клуб «Мы вместе».</p> <p>3. РППС будет дополнена современным оборудованием, трансформируемой мебелью.</p>

	4. Участие в грантовой деятельности. 5. Изменена система управления. 6. Создан медиа-центр «Шаг вперед».
Срок реализации проекта	сентябрь 2021 г. – октябрь 2023 г.

Оглавление

Введение.....	8
1. Информационно-аналитическое обоснование проекта.....	12
1.1. Информационно-аналитическая справка об организации и ее среде.....	12
1.2. Используемые методы анализа, выводы из анализа.....	20
2. Целевой блок проекта.....	30
2.1. Видение ЛРОС с новой конфигурацией типов (новой доминантой) и улучшенными показателями по характеристикам.....	30
2.2. Видение новых возможностей, создаваемых ЛРОС в ОО для детей и взрослых.....	36
2.3. Образ желаемого состояния ОО (по формуле «3+2».).....	38
2.4. Видение главных результатов жизнедеятельности ОО после создания ЛРОС.....	41
3. Стратегия и тактика создания ЛРОС.....	42
3.1. Стратегический план важнейших изменений для создания ЛРОС (по формуле «3+2».).....	42
3.2. Уточнение целей проекта по годам.....	47
3.3. Конкретный план реализации важнейших изменений в ОО для создания ЛРОС, конкретные мероприятия проекта (по формуле «3+2»). Управленческое сопровождение проекта.....	51
Приложения.....	61

Введение

Федеральные государственные образовательные стандарты дошкольного образования, а также Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», в качестве основных задач дошкольного образования называют: сохранение и укрепление физического и психологического здоровья детей дошкольного возраста, их интеллектуальное и духовно-нравственное развитие, формирование предпосылок учебной деятельности. Реализация этих задач своим интегративным результатом декларирует создание развивающей образовательной среды.

Развитие – сложное многоаспектное понятие, имеющее большое количество различных определений. Так, развитие может пониматься как необратимое, направленное, закономерное изменение материальных и идеальных объектов (Философский энциклопедический словарь, 1983), а психическое развитие предполагает необратимые количественные и, прежде всего, качественные изменения психики человека.

Основанием для разработки развивающих образовательных систем служит выдвинутая Л.С. Выготским гипотеза о динамическом соотношении процессов обучения и развития. Он считал, что процессы развития идут вслед за процессами обучения, создающими «зоны ближайшего развития» (Л.С. Выготский). Смысл понятия «зоны ближайшего развития» заключается в том, что ребенок в процессе общения и сотрудничества со взрослыми и сверстниками (в процессе обучения) может сделать больше, чем то, что входит в пределы его собственных возможностей, значит «то обучение является хорошим, которое забегает вперед развития» (Л.С. Выготский).

Теория развивающего обучения получила большую популярность в советской педагогике во второй половине XX века. Так, была создана система развивающего обучения Д.Б. Эльконина – В.В. Давыдова, Л.В. Занкова, В.В. Репкина, «педагогика сотрудничества» Ш.А. Амонашвили, «Культурноисторическая школа» В.В. Рубцова и др. Все эти системы в основном относятся к школьному обучению.

В.А. Ясвин в рамках развивающего обучения обосновал идею развивающей образовательной среды, основной характеристикой которой является способность этой среды обеспечить всем субъектам образовательного процесса систему возможностей для эффективного личностного саморазвития.

Назначение проекта – разработка создания согласованной, адекватной вызовам времени образовательной среды, в которой системно и целенаправленно связаны содержание дошкольного образования, организация образовательной деятельности, развитие профессиональных компетенций педагогов, трансформация предметно-пространственной среды, качество управления, взаимодействие с родительским сообществом и социумом. Проект создания ЛРОС - основа жизнедеятельности МБДОУ в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Работа над проектом создания ЛРОС началась в сентябре 2021 года. Команда МБДОУ приняла участие в региональном конкурсе по отбору образовательных организаций для участия в федеральном проекте «Программа по развитию личностного потенциала, инициированной Благотворительным фондом Сбербанка «Вклад в будущее». По итогам заседания региональной конкурсной комиссии наша дошкольная организация стала участником данного проекта. Инициативу нашего участия в конкурсе поддержал Муниципальный отдел образования Березовского района.

В начале октября на общем собрании с идеями проекта познакомили родителей (законных представителей), которые поддержали идеи проекта и приняли участие в экспертной оценке текущего состояния образовательной среды.

Для педагогов дошкольной организации в октябре был проведен методический семинар, основной целью которого было знакомство педагогов с теоретическими аспектами создания ЛРОС, а по его итогам - привлечение педагогов к экспертизе. В октябре управленческая команда прошла онлайн-обучение «Управление созданием ЛРОС».

12 октября 2021 года управленческая команда защитила концепцию управленческого проекта создания ЛРОС.

Следующим этапом стала доработка проекта создания ЛРОС. На этом этапе к работе подключились наиболее заинтересованные и активные педагоги. Промежуточным итогом проведенной работы станет согласование итогового проекта с Попечительским советом и утверждение проекта создания ЛРОС дошкольной организации педагогическим советом.

Проект разрабатывается управленческой командой, основу которой составляют:

- заведующий – Хитаршвили Екатерина Владимировна – разработка и сопровождение проекта;
- заместитель заведующего по воспитательно-методической работе – Малышева Елена Геннадьевна – методическое сопровождение проекта, организация и сопровождение ПОС;
- педагог-психолог – Черных Юлия Алексеевна – внутренняя экспертиза среды, психолого-педагогическое сопровождение проекта, сопровождение детско-взрослых сообществ.

Помощь и поддержку оказал Попечительский совет МБДОУ, в лице председателя Чемякиной Ирины Анатольевны, на этапе проведения экспертизы среды. Также от родительского комитета поступило несколько предложений по совершенствованию предметно-пространственной подсистемы и проведению совместных мероприятий. Таким образом, в обсуждении и в разработке проекта в той или иной мере приняли участие все участники образовательного процесса. В ходе последующей работы над проектом, его реализации мы так же планируем привлечение и непосредственное участие всех участников образовательного процесса, прежде всего потому, что от степени их вовлеченности и согласованности с ними, на наш взгляд, во многом зависит успешная и эффективная реализация проекта.

С течением времени состав рабочей группы расширится, к работе над проектом подключатся педагоги (4 человека) из числа тех, кто будет обучаться на педагогическом модуле Программы ПК, а также все заинтересованные в реализации

идеи проекта представители педагогического коллектива МБДОУ и представители родителей.

Дальнейшее информационное продвижение потребует специального сопровождения, что найдет свое отражение в разделе «ЛРОС» на официальном сайте образовательной организации <http://ds4ber.ucoz.ru> . В разделе будет представлена информация о стратегии и тактике создания ЛРОС, нормативно-правовое обеспечение, теоретико-методологические, содержательно-процессуальные основы создания ЛРОС.

В настоящее время МБДОУ реализует следующие проекты:

- пилотный региональный проект «Детский сад для детей»;
- федеральный социально-образовательный проект «Безопасная дорога».

Данный проект послужит основой для интеграции программы развития и образовательной программы МБДОУ в части, формируемой участниками образовательных отношений на ближайшие годы.

1. Информационно-аналитическое обоснование проекта

1.1. Информационно-аналитическая справка об организации и ее среде.

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Березовский детский сад № 4» функционирует с 1970 года.

Располагается МБДОУ по адресу: Красноярский край, Березовский район, пгт. Березовка, ул. Мичурина, д. 10.

Организационно-правовая форма: муниципальное бюджетное учреждение.

Тип: дошкольное образовательное учреждение.

Режим работы МБДОУ: с 07.00 до 19.00, с понедельника по пятницу, выходной: суббота, воскресенье.

МБДОУ действует на основании Устава.

Учредитель: Муниципальный отдел образования администрации Березовского района. Отношения между учредителем и МБДОУ регламентируются договором, заключенным в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Для оптимальной организации работы МБДОУ разработана структура управления, функциональные обязанности всех субъектов образовательного процесса. Каждый работник четко знает свои должностные и функциональные обязанности, своего непосредственного руководителя, с которым решает профессиональные вопросы.

МБДОУ имеет управляемую и управляющие системы. Управляемая система состоит из взаимосвязанных между собой административного управления, общественного управления и самоуправления. Организационная структура управления представляет собой совокупность всех его органов с присущими им функциями.

I уровень представлен в виде административного управления (заведующий), общественного управления (первичная профсоюзная организация) и самоуправления (общее собрание трудового коллектива, попечительский совет,

педагогический совет, общее собрание родителей, родительский комитет групп, родительское собрание группы).

II уровень управления осуществляют заместитель заведующего по ВМР, заместитель заведующего по АХР, делопроизводитель, которые взаимодействуют с соответствующими объектами управления. На этом уровне заведующий осуществляет непосредственную и опосредованную реализацию управленческих решений через распределение обязанностей между административными работниками с учетом их подготовки, опыта, а также структуры МБДОУ. В то же время заведующий опосредственно может влиять на педагогов МБДОУ (III уровень) и воспитанников, родителей (IV уровень).

III уровень управления осуществляют педагогический персонал (старший воспитатель, воспитатель, музыкальный руководитель, педагог - психолог, инструктор по ФК), учебно-вспомогательный персонал (младшие воспитатели) и обслуживающий персонал (кастелянша, сторож, дворник, уборщик, служебных помещений, повар, подсобный рабочий, машинист по стирке белья, кладовщик, сантехник, электрик).

IV уровень объектами являются дети и их родители (законные представители).

Таблица 1

Структура управления МБДОУ



Образовательное учреждение расположено в двухэтажном кирпичном типовом здании в спальном районе близко к городу Красноярск. Рядом с дошкольным учреждением расположена школа МБОУ «БСОШ №3», районная библиотека, дом культуры «Энтузиаст», спортивный центр «Резерв». Дошкольное учреждение находится в хорошей транспортной доступности.

Территория детского сада озеленена насаждениями по всему периметру более 50%. На территории учреждения имеются различные виды деревьев, клумбы и цветники. Групповые помещения обеспечены мебелью и игровым оборудованием в достаточном количестве. Развивающая среда детского сада организована с учетом интересов детей и отвечает их возрастным особенностям.

Контактная информация:

номер телефона: 8(39175) 2-15-52

адрес электронной почты: xitr79@mail.ru

адрес сайта образовательной организации: <http://ds4ber.ucoz.ru>

Таблица 2

Социальный паспорт

Количество групп	6
Проектная мощность МБДОУ	110
Фактическая наполняемость обучающихся в МБДОУ	152
Количество неполных семей	12
Количество многодетных семей	27
Уровень образования родителей:	291
- высшее	99
- среднее-профессиональное	139
- среднее	54
- неполное среднее	10

Социальный контекст МБДОУ будет учитываться при реализации идей проекта.

Уровень образования родителей средний. Не высокий интерес многих родителей к качеству образовательного процесса и накладывает на педагогов детского сада дополнительную ответственность за качество педагогического труда. Для родителей, имеющих дефициты в педагогических знаниях, имеющих проблемы в воспитании детей и вопросы в сфере эффективной коммуникации с детьми, другие проблемы, важно предусмотреть направление просветительной работы, важно сделать акцент на создании мотивирующих факторов позитивно направленного взаимодействия педагогического коллектива и родителей, которые обеспечат конструктивное и взаимозаинтересованное сотрудничество.

В 2020 году наше МБДОУ стало победителем районного конкурса «Лучший Управляющий совет», в котором была представлена практика работы МБДОУ и Попечительского совета.

Коллектив постоянно стремится к совершенствованию форм и методов работы с дошкольниками. Изучает и внедряет передовой педагогический опыт работы с дошкольниками, участвует в инновационных проектах.

Образовательный процесс в МБДОУ строится с учётом требований санитарно-гигиенического режима, определяется основной образовательной программой дошкольного образования МБДОУ, разработанной и реализуемой в МБДОУ в соответствии с основными нормативными документами, регламентирующими образовательную деятельность дошкольных образовательных организаций.

Образовательный процесс в детском саду строится с учетом возрастных принципов и адекватных дошкольному возрасту форм работы с детьми. В течение дня с детьми проводится непосредственно образовательная деятельность, режимные моменты, в процессе которых реализуются поставленные педагогами образовательные задачи в совместной и самостоятельной деятельности, в разнообразных видах детской деятельности. Непосредственно образовательная деятельность проводится в группах с 01 сентября по 31 мая. При построении образовательного процесса учитывается принцип интеграции образовательных областей в соответствии с возрастными возможностями и особенностями воспитанников, спецификой образовательных областей. Это способствует тому, что

основные задачи содержания дошкольного образования каждой образовательной области решаются и в ходе реализации других областей основной образовательной программы дошкольного образования МБДОУ. Проектирование образовательного процесса осуществляется в соответствии с контингентом воспитанников, их индивидуальными и возрастными особенностями.

В детском саду с успехом реализуются элементы социо-игровой технологии. Педагоги смогли создать условия для проявления инициативы и самостоятельности у воспитанников, а также проявлению желания и умения помочь сверстнику, посочувствовать, порадоваться вместе с ним через взаимодействие в малых группах. Научили сообща решать поставленные задачи, договариваться. Воспитанники повысили свою самооценку, уверенность в себе.

В 2014 году наше МБДОУ приняло участие в конкурсе по отбору пилотных муниципальных образований для введения ФГОС ДО на территории Красноярского края. В результате МБДОУ «Березовский детский сад № 4» присвоен почетный статус пилотного. В рамках пилотирования представили свой опыт работы для образовательных организаций Красноярского края по темам: «Особенности разработки ООП ДО в соответствии с ФГОС ДО», «Развитие детской инициативы и самостоятельности в условиях дошкольного образования», «Организация образовательной деятельности с социальными партнерами».

В 2016 году на базе учреждения была организована работа консультационного центра для повышения педагогической компетентности родителей, воспитывающих детей дошкольного возраста на дому. Результаты работы представлены в рамках II Краевого фестиваля дошкольных образовательных практик в ФГБОУ ВО «КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. Астафьева» в 2016 году, на краевой конференции по дошкольному образованию «Современный детский сад и его уклад» в рамках V Красноярского Педагогического марафона «Организация получения образования в семейной форме, обеспечивающее доступность дошкольного образования для детей раннего возраста» в 2018 году.

Наряду с традиционными образовательными услугами МБДОУ в 2021 году начало предоставлять дополнительные образовательные услуги по программам:

- «Я умею говорить»;
- «Тропинка края 5+».

В МБДОУ работает коллектив педагогов, готовый к инновационным изменениям. Для педагогов созданы условия для профессионального роста. Педагогический коллектив, состоящий из 15 педагогов – это творческое сообщество, ориентированное на создание в МБДОУ условий для разностороннего полноценного развития ребенка.

Таблица 3

Состав педагогического коллектива

Наименование должности	Количество педагогов	Высшее профессиональное образование	Среднее профессиональное образование	Высшая категория	Первая категория
Старший воспитатель	1	1		1	
Воспитатель	11	6	5	4	5
Музыкальный руководитель	1	1		1	
Педагог-психолог	1	1			1
Инструктор по ФК	1	1		1	
Итого по количеству	15	10	5		
Итого в %		66,7	33,3	46,7	40,0

Педагоги МБДОУ принимают участие в конкурсах профессионального мастерства, являются победителями и призерами. Публикационная активность педагогов динамично растет. Результаты педагогов за 2021 год.

Конкурсы		
II Всероссийский педагогический конкурс	«Моя лучшая методическая разработка»	Победитель I степени
	«ИКТ-компетентность педагога в современном образовании»	Победитель I степени

Региональный этап всероссийского конкурса	«Воспитатели России», номинация «Лучший воспитатель образовательной организации».	Участие
Всероссийский	uchi.ru программа «Активный учитель»	I место
II всероссийский педагогический конкурс ФОНД 21 ВЕКА	«ИКТ-компетентность педагога в современном образовании»	Диплом победителя I степени
	«Современное воспитание подрастающего поколения»	Диплом победителя III степени
Публикации		
ФОНД 21 ВЕКА	Методическая разработка «Хочу все знать с Наурашей»	Свидетельство
Сборник «Педагогика от А до Я»	«Цифровая лаборатория «Наураша в стране Наурандии» - конспект занятия по теме «Электричество»	Свидетельство
ФОНД 21 ВЕКА	Конспект образовательной деятельности для детей старшего возраста по экспериментально-исследовательской деятельности с использованием модульной цифровой лаборатории «Наураша в стране Наурандии»: «Свет»	Свидетельство
ФОНД 21 ВЕКА	«Информационно-коммуникационные технологии как средство развития речи дошкольников»	Свидетельство
Всероссийское сетевое издание «Образовательные	Конспект «Приключения в стране математики: конспект итогового занятия по ФЭМП в старшей группе»	Свидетельство

материалы»		
Альманах педагога Всероссийское образовательно-просветительское издание	Статья «Формирование грамматического строя речи»	Свидетельство

Среди обучающихся дошкольной организации победители, лауреаты, призеры конкурсов разных уровней.

По результатам проведения независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности образовательными организациями Березовского района в 2020 году максимальный рейтинг по показателю оценки качества присвоен нашему учреждению.

У МБДОУ сформирован положительный имидж.

1.2. Используемые методы анализа, выводы из анализа.

При подготовке проекта была проведена экспертиза состояния личностно-развивающей образовательной среды дошкольной организации, использован методический комплекс, который включает в себя несколько шагов.

Шаг 1. Качественная характеристика образовательной среды (определение модальности среды). Модальность образовательной среды может быть представлена с помощью методики векторного моделирования образовательной среды В.А. Ясвина.

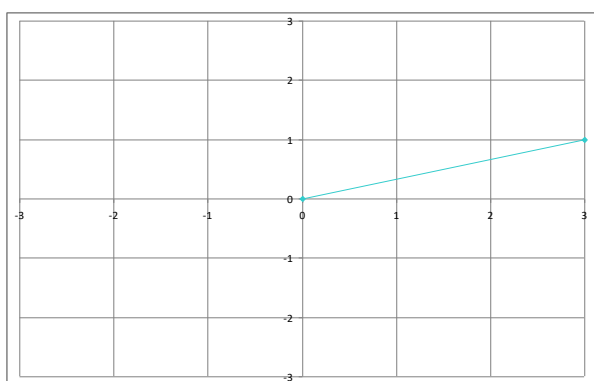
Шаг 2. Количественная характеристика образовательной среды (по параметрам). Для проведения количественной оценки параметров образовательной среды дошкольного образовательного учреждения нами была адаптирована методика В.А. Ясвина.

Шаг 3. Метод стратегического планирования - SWOT-анализ, который позволил определить ряд проблемных зон МБДОУ, которые необходимо срочно нейтрализовать или решить управленческими методами.

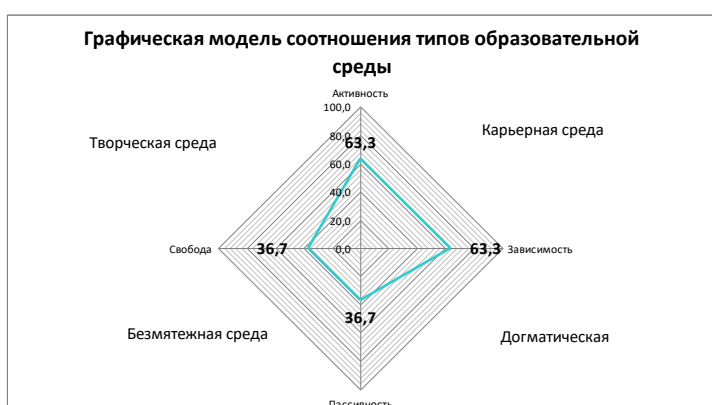
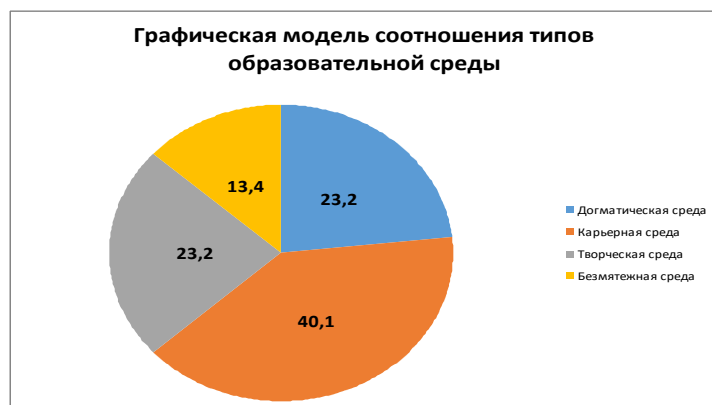
Качественная характеристика образовательной среды (определение модальности среды)

Процентное соотношение типичных видов сред

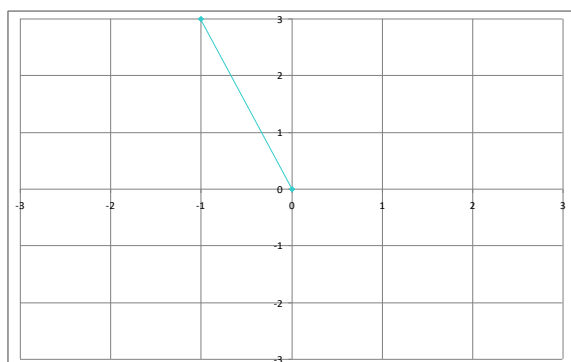
Экспертная группа
(управленческая команда – 3
человека)



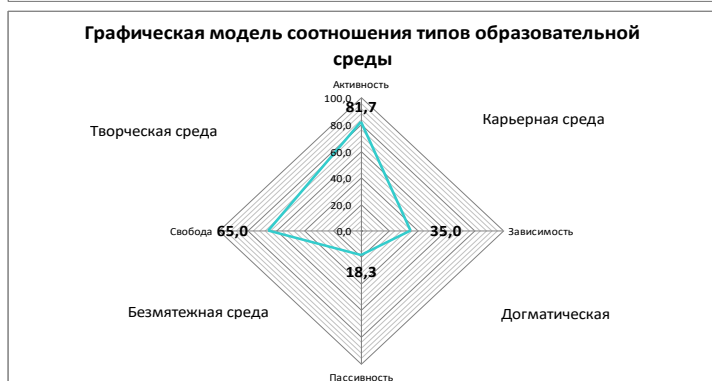
Карьерная среда активной
зависимости



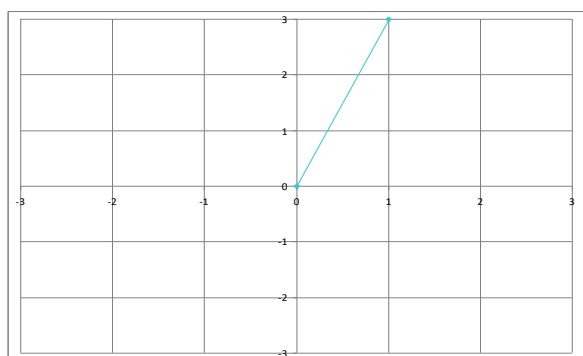
Экспертная группа
(педагоги – 5 человек)



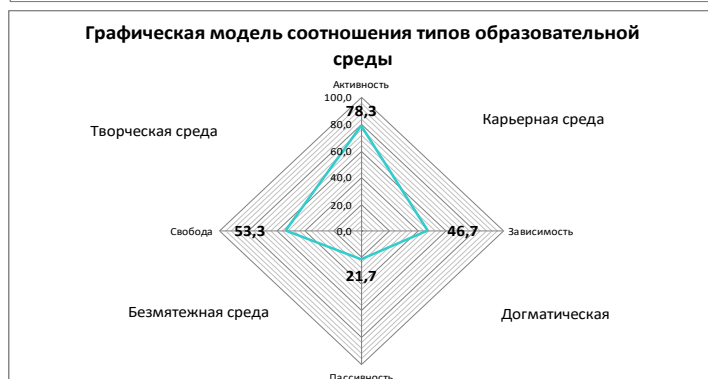
Творческая среда свободной
активности



Экспертная группа
(родители – 18 человек)



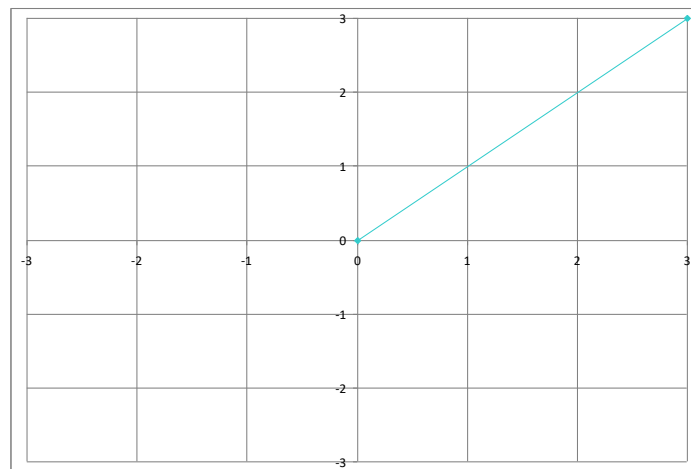
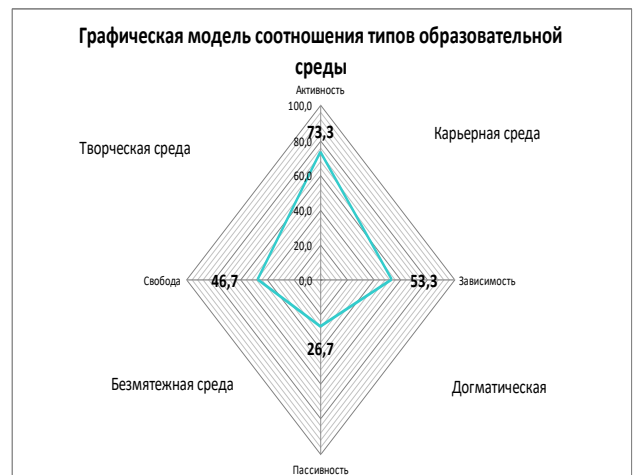
Карьерная среда зависимой
активности



Полученные результаты (см. таблицу 4) позволяют характеризовать среду МБДОУ, в целом, как карьерную, способствующую развитию активного, но зависимого ребенка.

Сравнивая результаты, полученные от разных экспертных групп, можно сделать вывод о том, что педагоги детского сада оценивают среду больше как творческую, чем карьерную, а родители и управленческая команда – больше, как карьерную среду. Это может быть обусловлено особенностями образовательного процесса в детском саду, когда проявления самостоятельности и инициативности детей ограничиваются тем, что им позволяет делать или не делать воспитатель (ребенок зависим от взрослого). При этом карьерная и творческая среда (см. таблицу 4) составляют почти равные доли (39,1 и 34,2% соответственно), это позволяет утверждать, что МБДОУ возможно перевести в состояние творческой среды, спроектировав отдельные компоненты развивающей среды.

Также можно представить распределение процентов по каждому типу среды и на ее основе – общую графическую модель соотношения типов развивающей среды в МБДОУ.



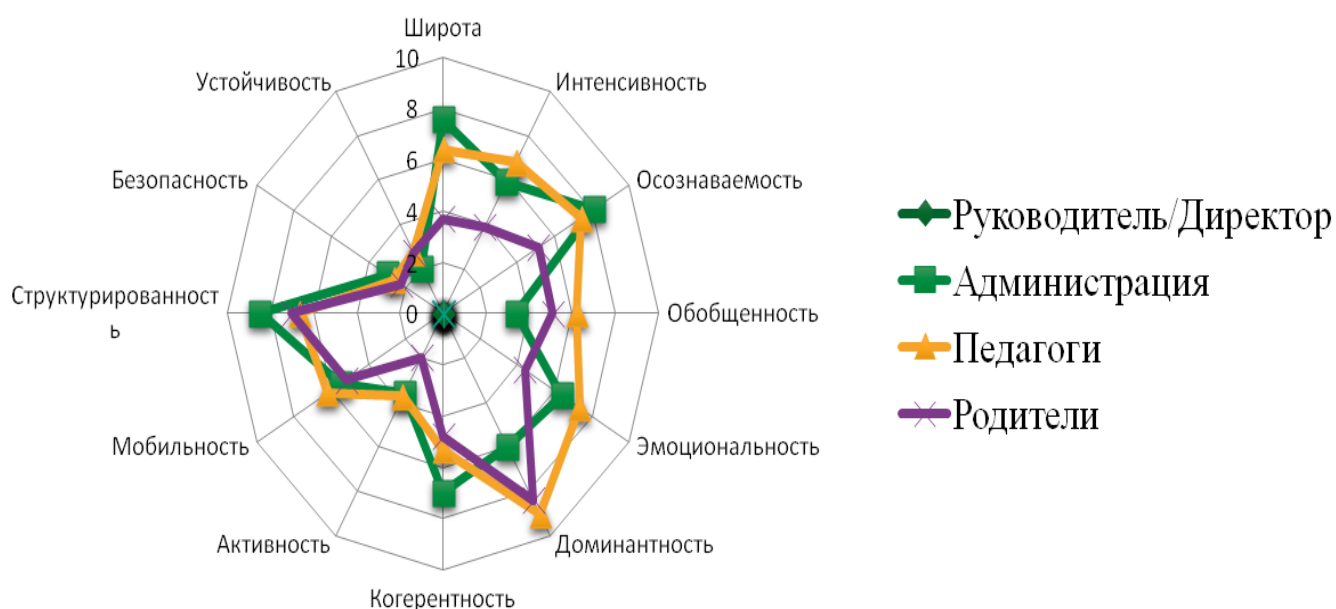
Таким образом, можно сделать вывод о том, что в нашем МБДОУ формируется тип личности, характеризующийся высокой степенью активности, но также и зависимостью, особенно от референтных взрослых.

Количественная характеристика образовательной среды (по параметрам)

Анализ результатов предварительной психолого-педагогической экспертизы (см. таблицу 5) показал, что наименьшими показателями обладают следующие параметры среды: устойчивость (2,5)
 безопасность (2,62)
 активность (3,11)
 обобщенность (4,9).

**Результаты экспертиза образовательной среды
(количественные параметры)**

Экспертная группа	Управленческая команда	Педагоги	Родители	Среднее значение
Преобладающий тип среды	Карьерная среда активной зависимости	Творческая среда свободной активности	Карьерная среда зависимой активности	Типичная карьерная среда
Коэффициент модальности	1,0	1,3	1,2	1,1
Параметр среды				
Широта	7,55	6,38	3,68	5,05
Интенсивность	5,9	6,8	3,91	4,66
Осознаваемость	8,1	7,42	5,13	5,74
Обобщенность	3,4	6,2	5,1	4,9
Эмоциональность	6,4	7,32	4,4	6,04
Доминантность	6	9,06	8,4	7,82
Когерентность	7	5,31	4,8	5,7
Активность	3,6	3,73	2	3,11
Мобильность	5,5	6,21	5,2	5,6
Структурированность	8,5	6,68	7,03	7,4
Безопасность	3	2,6	2,25	2,62
Устойчивость	2	2,76	2,71	2,5





Из графика видно, что наиболее низкие показатели были получены по шкалам (ранжирование от наименьшего):

Устойчивость – характеристика среда, которая отражает стабильность во времени. Если другие параметры дают характеристику среды на конкретный момент, «здесь и сейчас», иными словами, её синхроническое описание, то параметр устойчивости позволяет осуществить диахроническое описание среды. Констатируется низкая степень устойчивости среды в МБДОУ из-за того, что детский сад с давними и прочными традициями решительно меняет концепцию своей педагогической работы, подстраиваясь под новые требования.

Безопасность – характеризует среду с точки зрения ее физической, психологической и социальной безопасности для всех участников образовательных отношений. Проблема безопасности включает в себя несколько аспектов. Во-первых, это безопасность во взаимоотношениях с другими детьми; во-вторых, это безопасность в отношениях с педагогами, администрацией и другими носителями институциональной власти; и в-третьих, безопасность в отношениях с внешней средой обитания. Общий психологический климат МБДОУ, макросредовые условия района, её расположения обуславливают часто весьма существенный разброс по параметру безопасности среды. Параметр «безопасность» среды раскрывается через такие содержательные аналитические блоки, как «Криминальная и террористическая

безопасность», «Транспортная безопасность», «Взаимоотношения между детьми», «Взаимоотношения детей и педагогов», «Взаимоотношения между педагогами», «Взаимоотношения с администрацией», «Взаимоотношения с органами управления образованием и социальным окружением».

Активность – характеристика среды служит показателем ее социально-ориентированного созидательного потенциала и влияния данной образовательной среды на социальную среду района, отвечает за взаимоотношения детского сада с внешним окружением. Для МБДОУ низкие значения этих показателей можно считать вполне закономерным явлением: детский сад, как правило, представляет собой достаточно закрытую систему, чья «открытость» миру иногда прописана только в нормативных документах. На практике контакты воспитанников не только с посторонними, но даже и друг с другом (например, между разными группами) крайне редки. Параметр «активность» среды раскрывается через такие содержательные аналитические блоки, как «Трансляция достижений», «Работа со средствами массовой информации», «Социальные инициативы».

Обобщённость – характеризует степень координации деятельности всех членов образовательного сообщества. Примером относительно низкого показателя обобщённости МБДОУ служит так называемый «авторский детский сад», где вся образовательная работа ведётся на базе определённой теоретической и методической системы, где сами разработчики этой системы постоянно контролируют и корректируют образовательный процесс, периодически проводят методические занятия с педагогами и т.п. Параметр «обобщённость» среды раскрывается через такие содержательные аналитические блоки, как «Команда единомышленников», «Концепция развития учебного заведения», «Формы работы с педагогическим коллективом», «Включённость учащихся», «Включённость родителей», «Реализация авторских образовательных моделей».

В результате экспертизы были выявлены так называемые «слепые» проблемные зоны:

1. Результаты экспертизы среды дошкольной организации показали, что она имеет смешанный характер, где преобладает в основном «карьерная» среда и

«творческая», а также небольшой долей «безмятежной» и «догматичной» среды, которая способствует формированию активного, но зависимого типа личности. В сложившейся «карьерной» образовательной среде зависимой активности недостаточно условий для развития самостоятельности и творчества обучающихся, а это препятствует их личностному развитию.

2. На основе анализа комплекса количественных параметров, характеризующих среду, ее развивающие возможности был выявлен дефицит следующих характеристик: устойчивость, безопасность, активность, обобщенность.

3. Педагогический коллектив и управленческая команда понимает, что развитие МБДОУ возможно только в условиях педагогически грамотно спроектированной образовательной среды.

4. Управленческая команда и педагогический коллектив осознают необходимость комплексного обновления всех компонентов среды и внесения изменений в образовательную и организационную подсистемы, в предметно-пространственную среду, в ресурсное обеспечение и в управление образовательной организацией.

Метод стратегического планирования - SWOT-анализ.

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Устойчивость			
Стабильность управленческой команды	Частая смена (перемещение) педагогов по группам	Обеспечить стабильность коллектива	Смена управленческой команды
МБДОУ находится в отдельном здании	Увольнение наиболее авторитетных педагогов	Профессиональный рост педагогов	Ухудшение взаимоотношения в коллективе
МБДОУ функционирует более 20 лет	Молодые педагоги не имеющие практики работы	Изменение стиля управления применение принципа распределенного лидерства в построении управленческой команды	Текучесть кадров
Педагоги живут рядом с МБДОУ		Изменение условий стимулирования труда	Большая нагрузка на педагогов

МБДОУ сохраняет образовательные традиции			Стрессы, ухудшение психосоматического здоровья
Безопасность			
Территория МБДОУ огорожена по периметру, доступ посторонних лиц на нее практически не возможен	Охрана МБДОУ осуществляется силами сотрудников, занятых другими функциональными обязанностями, отсутствует профессиональная охрана	Обеспечить МБДОУ профессиональной охраной	Отсутствие финансовых средств
Расположение МБДОУ в районе с низким уровнем криминалистической опасности	Часть воспитанников добираются до МБДОУ с родителями в общественном и на личном транспорте	Перевод воспитанников в другие МБДОУ рядом с домом	Стресс родителей и детей, ухудшение здоровья детей
Большинство воспитанников проживают рядом с МБДОУ	Конфликтные ситуации, инициированные родителями	Эффективная работа комиссии по урегулированию споров	Профессиональное выгорание
Конфликтные ситуации в детском сообществе являются предметом педагогического внимания	Педагоги формируются в отдельные группы по личным интересам	Выявление причин проблем	Скрытие возникших проблем, демонстрация своей формальной успешности
«Семейный» тип взаимоотношений педагогов и детей		Открытая кадровая политика	
В МБДОУ толерантное отношение ко всем субъектам образовательных отношений		Формирование эмоционального интеллекта у педагогов и детей, формирование коммуникативно-ценностной сферы	
У МБДОУ сформирован положительный имидж			
Активность			
МБДОУ и дети систематически являются победителями различных конкурсов	Снижается динамика активности участия в конкурсах	Управленческое воздействие	Статус победителя станет статусом участника
МБДОУ принимает активное участие	Опыт работы в СМИ практически не	Создание различных буклетов, брошюр,	Снижение имиджа МБДОУ

социально значимых формах реализации творческой активности людей	транслируется	книг, газет о МБДОУ	
МБДОУ имеет престижный творческий коллектив	МБДОУ не является инициатором социально значимых формах реализации творческой активности людей	Повышение активности и уровня просвещенности родителей, заинтересованности социальных партнеров в сетевом взаимодействии с ДОУ	
Обобщенность			
Проведение круглых столов, где принимаются совместные решения	В команду единомышленников входит часть педагогов	Организация сотрудничества с родителями на принципах взаимного интереса	Отсутствие командного духа
Сотрудничество с КППУ	Педагоги не владеют четким представлением концепции МБДОУ	Обучение, самообразование, стажировки	Снижение уровня удовлетворенности педагогов
Гибкость и мобильность коллектива	Отсутствие постоянного контакта с представителями психолого-педагогической науки	Обучение формам и методам работы, формирование компетенций 4К (коммуникативный аспект)	

Таким образом, анализ деятельности МБДОУ, проведенный на основе использования комплекса методик исследования образовательной среды, на основе SWOT-анализа, а также в ходе проведения самообследования, выявил ключевое противоречие проекта:

Существующая в МБДОУ образовательная среда карьерного типа формирует активную, но зависимую личность.

2. Целевой блок проекта

2.1. Видение ЛРОС с новой конфигурацией типов (новой доминантой) и улучшенными показателями по характеристикам.

Цель проекта (стратегическая):

Создание творческой образовательной среды МБДОУ, ориентированной на эмоционально-личностное развитие участников образовательных отношений, через воздействие на ее компоненты (организационно-технологический, социальный, пространственно-предметный).

Глобальные цели:

1. Увеличение доли «творческой» за счет уменьшения доли «карьерной» среды.
2. Обеспечение условий для планомерного повышения низких показателей параметров среды.
3. Апробация, накопление и дальнейшее распространение опыта по формированию ЛРОС на организации дошкольного образования Березовского района.

Цели с точки зрения 3-х средообразующих переменных: социальный компонент, организационно-технологический компонент и пространственно-предметный + ресурсное обеспечение и управленческое сопровождение.

Организационно-технологический компонент:

- внедрение в организационную структуру МБДОУ элементов соуправления;
- развитие системы адаптации новых сотрудников;
- обновление содержания образования, применение новых оригинальных форм образовательной работы и современных технологий;
- повышение качества психологического сопровождения дошкольной организации;
- развитие профессиональных и личностных компетенций педагогов;
- накопление опыта по формированию ЛРОС для дальнейшей трансляции в организациях дошкольного образования Березовского района.

Социальный компонент:

- расширение внешних связей, привлечение социальных партнеров к сотрудничеству;
- организация детско-взрослого сообщества.

Пространственно-предметная среда:

- оформление образовательного и общего пространства МБДОУ с учетом социально-ориентированного дизайна (создано мобильное, трансформируемое творческое пространство внутри групп, вне групп – в коридорах и рекреациях, оформлена стена истории, организованы зоны релаксации и др.);
- функционализация прилегающей территории.

Ресурсное обеспечение и управленческое сопровождение

- внесение изменений в Программу развития МБДОУ с учетом проектных идей, целей и плана мероприятий по их реализации;
- включение педагогических сотрудников МБДОУ в рабочие группы, методические объединения, творческие группы;
- повышение профессионализма педагогического коллектива в плане освоения современных психолого-педагогических, информационно-коммуникационных и экспертно-диагностических технологий;
- создание виртуального банка методических материалов, разработанных в течение реализации проекта;
- обеспечение информационного и PR-сопровождения проектов создания ЛРОС.

Для развития образовательной среды МБДОУ могут быть рекомендованы следующие управленческие шаги. Для повышения коэффициента модальности среды предусматривается реализовать шаги по развитию личностной самостоятельности и творческого потенциала всех субъектов образовательного процесса (детей, педагогов, родителей).

Для повышения показателя осознаваемости образовательной среды предусматривается:

- обновить сайт учреждения, систематически добавлять актуальную информацию, создать персональные страницы педагогов и специалистов детского сада;

- организовать постоянную выставку истории детского сада;
- поддерживать связь с выпускниками, следить за их судьбой, приглашать на праздники;
- проводить мероприятия, направленные на сплочение педагогического коллектива (совместный отдых на природе, субботники, подготовка к праздникам);
- поощрять проявление активности и самостоятельности детей в различных видах деятельности;
- активнее сотрудничать с родителями по вопросам воспитания и развития детей, привлекать их к участию в общесадовских мероприятиях (конкурсы проектов, веселые старты, творческие выставки).

Для повышения показателя активности среды предусматривается:

- активно принимать участие в различных выставках, фестивалях, конкурсах;
- сотрудничать с различными средствами массовой информации, систематически предоставлять материалы об МБДОУ для публикации (например, в районной газете «Пригород»);
- подготовить специальные буклеты и брошюры о МБДОУ;
- инициировать проведение различных конкурсов, выставок и фестивалей на базе МБДОУ;
- активно принимать участие в различных социально значимых акциях.

Для повышения показателя широты среды предусматривается:

- поощрять получение всеми педагогами высшего педагогического образования, систематически отправлять их на курсы повышения квалификации;
- периодически проводить экскурсии в учреждения культуры как неотъемлемую часть образовательного процесса;
- помещения детского сада должны быть методически и технически оснащены современным оборудованием.

Для повышения показателя интенсивности среды предусматривается:

- провести обучение педагогов интерактивным формам и методам проведения занятий;

– разработать и реализовать специальную программу организации активного отдыха воспитанников (как в летний период, так и в выходные).

Для повышения показателя обобщенности среды предусматривается:

- провести цикл семинаров для понимания всеми педагогами Концепции развития МБДОУ;
- активное и реальное (а не только декларируемое) участие родителей в управлении МБДОУ;
- реализация на базе МБДОУ различных районных образовательных проектов.

Для повышения показателя эмоциональности среды предусматривается:

- уделять особое внимание общению педагогов и родителей в неформальной обстановке как «в стенах» МБДОУ, так и за их пределами (посещать концерты, выставки, отмечать праздники и пр.);
- использовать в интерьере МБДОУ эмоционально насыщенные элементы (сказочные сюжеты, юмористические картинки);
- периодически проводить выставки работ воспитанников (рисунков, поделок и пр.); важно, чтобы участниками таких выставок являлись также воспитатели и родители.

Для повышения показателя когерентности среды предусматривается:

- продолжать развивать вариативные формы дошкольного образования;
- разработать и реализовать программы сотрудничества со школами;
- организовать постоянные встречи педагогического коллектива и родителей с органами местного самоуправления;
- усовершенствовать психолого-педагогическое сопровождение в детском саду, развивать у детей личностные качества, необходимые для успеха в современном обществе (коммуникабельность, ответственность, умение сотрудничать и др.).

Для повышения показателя мобильности среды предусматривается:

- организовать целенаправленное обучение педагогов современным образовательным технологиям, наладить методическую поддержку педагогов, использующих современные педагогические методы;

- обеспечить педагогов современными пособиями и методической литературой.

Для повышения показателя устойчивости среды предусматривается:

- тщательно отбирать педагогические кадры, но при этом предоставлять им достаточный уровень творческой самостоятельности;
- соблюдать правила противопожарной безопасности, систематически проводить косметический и капитальный ремонт помещений;
- оснастить МБДОУ современным игровым оборудованием.

Также были сформулированы рекомендации для педагогов по развитию личностной свободы ребенка:

- необходимым условием развития позитивной свободы, инициативности и самостоятельности детей является личностно-ориентированное педагогическое общение, основанное на принципах любви, понимания, терпимости и упорядоченности деятельности;
- воспитание самостоятельности и инициативности должно начинаться с раннего возраста путем вовлечения детей в самостоятельное разрешение доступных им по трудности задач (всякая задача, превышающая силы ребенка, способна только затормозить проявление инициативы, поскольку ребенок, не будучи в силах сам решить такую задачу, или откажется от ее выполнения, или обратится за помощью к другим);
- взрослые должны чаще позволять детям действовать самостоятельно; для этого не следует делать за ребенка то, что он может сделать сам (главный принцип компетентной помощи – «вместе с ребенком, а не вместо него»);
- работу детей необходимо оценивать по количеству и качеству затрачиваемых ими их детских усилий, всегда подмечать малейшие проявления инициативности ребенка, его успехи на этом пути и вовремя его поощрять и оказывать ему необходимую поддержку;
- изучать детские интересы и формировать мотивы самостоятельной деятельности, создавать условия для принятия самостоятельных решений в различных видах деятельности;

- в режиме дня необходимо выделять достаточное количество времени для свободной и самостоятельной деятельности ребенка; при этом особенно ценной для развития дошкольника является игровая деятельность, однако не следует принуждать ребенка к игре против его воли; воспитатель может принять прямое участие в игре при затруднениях в развитии сюжета, в случае конфликтов из-за распределения ролей или в тех случаях, когда дети сами просят его войти в игру с какой-то определенной ими ролью;
- создавать условия для детской игры и экспериментирования, предоставлять детям возможность проявлять свою активность и самостоятельность, например выбор занятия или игры по интересам, создавать проблемные ситуации;
- стимулировать участие родителей в педагогическом процессе, использовать традиционные и инновационные формы и методы работы с семьей.

Особенностью проекта является то, что для внедрения результатов требуются совместные усилия воспитателей, младших воспитателей, специалистов, родителей.

Реализация программы развития образовательной среды МБДОУ может быть успешно выполнена в течение 3 лет. По окончании этого срока целесообразно провести психолого-педагогическую экспертизу, выявляющую соответствие (или несоответствие) актуального и проектируемого состояний развивающей образовательной среды. По итогам экспертизы можно будет сделать вывод о том, было ли проектирование эффективным.

Проект можно считать успешным, если:

- модальность среды изменится за счет усиления доли среды творческого типа;
- произойдет планомерное повышение всех экспертно-проектных параметров (с обязательным увеличением приоритетных параметров – степени устойчивости, безопасности, активности и обобщенности);
- будут организованы все три компонента развивающей среды (в совокупности и с учетом требований к их организации).

2.2. Видение новых возможностей, создаваемых ЛРОС в ОО для детей и взрослых.

Создание преобладающей «творческой» ЛРОС предоставит новые возможности для всех участников образовательных отношений.

Воспитанникам будет предоставлена возможность активнее проявлять детскую инициативу, а в будущем обеспечит условия для достижения успеха в современном обществе на основе формирования предпосылок для таких качеств, как коммуникативность, креативность, критическое мышление, эмоциональный интеллект.

Родителям будет предоставлена возможность повышения уровня родительского просвещения, а также их участия в создании условий для максимального развития дошкольников в соответствии с их потенциальными возможностями, для их дальнейшей социализации и успешности в получении начального образования на следующем уровне общего образования; более активно участвовать в делах и управлении ДОО в обстановке сотрудничества, сотворчества, социального партнерства всех субъектов образования.

Педагогам – повышение трудовой мотивации и профессионального уровня, развитие педагогических компетенций и повышение корпоративной культуры, личностный рост на основе созданных возможностей для творческой самореализации.

Администрации – совершенствование управленческих компетенций, личностное развитие, повышение авторитета, преодоление управленческих патологий.

Образовательной организации – в создании уникальной образовательной среды с преобладанием творческого типа, способствующей развитию каждого ребенка и повышению качества образования, что делает ее конкурентоспособной на рынке образовательных услуг.

Социальным партнерам – повышение качества сетевого взаимодействия с МБДОУ и расширение возможностей для повышения активности социума в Березовском районе.

Таким образом, реализация проекта позволит существенно повысить удовлетворенность всех указанных категорий участников образовательных отношений.

2.3. Образ желаемого состояния ОО (по формуле «3+2»).

По итогам реализации проекта сформирована среда с преобладанием «творческого» типа в парадигме самоопределения, саморазвития и самореализации личности, в результате чего произошли изменения во всех средообразующих переменных образовательной организации.

Развитие организационно-технологического компонента предполагает следующие результаты:

–в МБДОУ функционирует методический центр сопровождения и поддержки педагогов;

–расписание занятий (НОД) в группе старшего дошкольного возраста основывается на реализации принципов свободного выбора и создает возможность творческого раскрепощения детей;

–в организационной культуре преобладает семейный тип отношений;

–внесены изменения в основную образовательную программу с учетом реализации проекта по созданию ЛРОС;

–обеспечены максимальные возможности для каждого ребенка в саморазвитии и самореализации через организацию дополнительного образования;

–используются образовательные технологии деятельностного типа, технологии эффективной социализации;

–образовательные услуги представлены с учетом образовательных потребностей детей и родителей и с учетом целей и задач развития образовательной системы МБДОУ;

– не менее 80% детей старшего возраста заняты в сфере дополнительного образования.

Развитие социального компонента предполагает следующие результаты:

–МБДОУ накопленный опыт по формированию ЛРОС отражает в публикациях педагогов, в их выступлениях на конференциях муниципального и регионального уровня;

–активные внешние связи, привлечены заинтересованные социальные партнёры к сотрудничеству, направленное на укрепление имиджа МБДОУ и его устойчивой конкурентоспособности, а также на выстраивание системы сетевого взаимодействия по дополнительному образованию детей;

–сотрудничество с семьей воспитанников выстроено на основе взаимного интереса, клуб родителей «Мы вместе» становится ресурсом выстраивания работы с родителями.

Развитие пространственно-предметного компонента предполагает следующие результаты:

–результаты мониторинга отношения к образовательной среде стабильно высокие;

–РППС дополнена современным оборудованием, а также трансформируемой мебелью и оборудованием для экспериментирования;

–создано мобильное, трансформируемое творческое пространство внутри групп, вне групп – в коридорах и рекреациях, а также на прогулочных участках.

–в МБДОУ организованы зоны релаксации;

– МТБ соответствует современным требованиям и потребностям образовательного процесса.

В плане ресурсного обеспечения:

–востребованы платные образовательные услуги;

–МБДОУ - участник грантовых конкурсов;

–разработан и пополняется методический пакет эффективных образовательных практик;

–педагоги включены в проблемные группы, методические объединения, творческие группы, на основе принципа добровольности и профессионального интереса;

–дошкольная организация активно привлекает спонсоров и партнеров.

В плане управленческого сопровождения:

–принятие решений осуществляется на основе консенсуса между родителями, педагогами;

–основными организационными единицами становятся детско-взрослые сообщества;

–основными принципами взаимодействия являются равноправие и сотрудничество;

–в управлении в рамках своих компетенций задействованы все участники образовательного процесса, созданная матричная система управления на основе распределенного лидерства создает возможности для самореализации опытным, инициативным и творческим педагогам, а также способствует демократизации процесса управления и преодолению организационных патологий;

–создана система мониторинга качества образовательного процесса и качества организации образовательной деятельности как подсистема мотивирующего контроля;

–внутренняя система оценки качества образования функционирует на основе принципа взаимоконтроля (кругового ротационного контроля) и принципа доверия.

2.4. Видение главных результатов жизнедеятельности ОО после создания ЛРОС.

В результате реализации проекта МБДОУ становится образовательным и социальным центром микрорайона. Достигается новое качество жизни за счет создания совместно со всеми участниками образовательных отношений и социальными партнерами района педагогически организованной личностно-развивающей образовательной среды, открытой изменениям и инновациям, способствующей развитию необходимых для успеха в современном обществе качеств: коммуникативности, креативности, критического мышления, эмоционального интеллекта, коллаборативности.

Новое качество образования достигается в результате изменения содержания образования, направленного на усиление возможностей развития ключевых компетентностей воспитанникам, которым будет предоставлен широкий выбор дополнительного образования; индивидуализации образовательного процесса с возможностью обучения по индивидуальному учебному плану.

В организационной структуре ДО произойдет усиление элементов соуправления («горизонтальных» структурных элементов): советов, временных творческих коллективов, проблемных рабочих групп и т.д., что позволит достичь нового качества социальной жизни и управления ДО. Этому будет способствовать также преобразование предметно-пространственной среды образовательной организации (кабинетов и холлов) и развитие организационной культуры ДО с преобладанием «семейного» (формирование устойчивого позитивного отношения к ДО, повышение уровня обобщенности образовательной среды, развитие навыков внутригруппового взаимодействия) и «инновационного» типов на основе открытого детско-взрослого сообщества (администрация, педагоги, обучающиеся, родители, социум).

3. Стратегия и тактика создания ЛРОС

3.1. Стратегический план важнейших изменений для создания ЛРОС (по формуле «3+2»).

№	Наименование крупного изменения	Где, в чем происходит изменение?	Вектор изменения, от чего к чему идет изменение?	Какими силами делается?	Какими методами делается?	Какой конкретный результат ожидается?	Когда делается? (начало – окончание)	Каких ресурсов требует, цена вопроса?	Управленческое сопровождение
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Изменения в организационно-технологическом компоненте ОО									
1	Обновление содержания ООП	Изменения в части формируемой участниками образовательных отношений	От отсутствия системности к системному подбору содержания, исходя из потребностей воспитанников и родителей с предоставлением максимально возможной широты выбора	Методические объединения, творческие группы педагогов, администрация	Анализа и коррекции	Внесены соответствующие изменения, разработаны соответствующие программы	май-август 2022	Кадровые, временные	Курирование заместителем заведующего по ВМР
2	Разработка дополнительных образовательных программ	Выявление потребностей в программах ДОД, на основе постоянного мониторинга запросов родителей	От недостаточного мониторинга запросов к систематическому учету интересов и потребностей детей и родителей	Старший воспитатель, педагоги	Мотивация, материальное стимулирование	Увеличение занятости в сфере дополнительного образования на базе ДО	январь-сентябрь 2022	Кадровые, методические, временные	Курирование старшего воспитателя, контроль ведения документации
3	Обновление Программы ВСОК ДО	Изменения в раздел «Мониторинг», план-график	От недостаточного мониторинга запросов к систематическому в соответствии с планом-графиком	Методические объединения, творческие группы педагогов, администрация	Организация, анализ	Получение данных для анализа ситуации	январь-август 2022	Кадровые, методические, временные	Курирование старшего воспитателя, контроль ведения документации

4	Создание системы сопровождения профессионального развития педагога	Изменение в методической работе ДО, в принципах работы	От коллективного сопровождения к формированию системы индивидуального сопровождения	Администрация , педагоги-лидеры	Тьюторские методы, анализ, планирование , сопровождение, контроль	Благоприятный психологический климат, ликвидация профессиональных дефицитов	Январь 2022 – сентябрь 2023	Кадровые, информационно-методические ресурсы	Курирование заместителем заведующего по ВМР
5	Развитие корпоративной культуры педагогического коллектива	Развитие роли корпоративной культуры «инновационного» типа	От недостаточно развитой культуры инновационного типа к ее расширению при сохранении аспекта семейного типа	Педагоги, администрация	Позитивный настрой, профессиональное вдохновение, новые формы взаимодействия	Развитие роли корпоративной культуры в деятельности организации, мотивирование инноваций, использование разных форм стимулирования труда	март 2022 - постоянно	Кадровые, методические	Администрация, инициативные группы
Изменения в социальном компоненте ОО									
1	Организация сетевого взаимодействия	Изменения в подходе к использованию возможностей социального окружения	От эпизодического к системному взаимодействию	Социальные партнеры, администрация, руководители центров	Коммуникации, планирование , сопровождение	Организована система сетевого взаимодействия	январь 2022 – июнь 2023	Нормативно-правовая база, кадровые ресурсы, финансовые	Подготовка и заключение договоров, координация, подбор кадров
2	Издание газеты МБДОУ «Жизнь в Золотом ключике»	Изменение в информационном сопровождении деятельности МБДОУ	От эпизодического информационного продвижения к системной работе в данном направлении	Творческая группа (педагоги, дети, родители).	Мотивация, моральное и материальное стимулирование.	Функционирует пресс-служба	май 2022 - постоянно	Кадровые, финансовые, материально-технические	Курирование заместителем заведующего по ВМР
3	Создание клуба родителей «Мы вместе»	Формирование ответственного активного родительского сознания	От взаимодействия с родителями к сотрудничеству через осознание	Педагоги, администрация	Позитивный настрой, профессиональное вдохновение, новые формы взаимодействия	Использование разных форм просвещения родителей в сфере воспитания, функционирование школы	май 2022 - постоянно	Кадровые, методические , временные	Администрация, инициативные группы

					ия с родителями				
4	Создание медиа-центра	Изменение в информационном сопровождении деятельности ДОУ	От эпизодического информационного продвижения к системной работе в данном направлении	Творческая группа (педагоги).	Мотивация, моральное и материальное стимулирование.	Функционирует медиа-центр	январь 2022 -постоянно	Кадровые, финансовые, материально-технические	Курирование заместителем заведующего по ВОР
Изменения в пространственно-предметном компоненте ОО									
1	Создание и реализация подпроектов создания предметно-пространственной среды: создание стены гласности, центра отдыха и релаксации для детей и взрослых, создание творческой лаборатории	Изменения в окружающей предметно-пространственной среде	Изменения от среды, как неизменной и по умолчанию данной составляющей, к среде, которую формируют и создают участники образовательного процесса	Педагоги, родители,	Мотивация, моральная поддержка, привлечение СМИ	Преображение среды, оформление в соответствии с идеями и предложениями участников образовательного процесса.	май-сентябрь 2022	Один из критериев конкурса - использование доступных ресурсов и возможность самостоятельной реализации.	Назначается куратор проекта
2	Изменение интерьера МБДОУ: оформление холлов творческими работами детей, сотрудников МБДОУ, родителей. Изменение интерьера группы	Изменения в предметно-пространственной среде	Образ современного детского сада	Администрация , педагоги	Финансирование	Пошаговый ремонт конкретных локаций МБДОУ в соответствии с анализом предметно-пространственной среды и финансированием	май-сентябрь 2022	Финансовые ресурсы	Курирование заместителем заведующего по АХР
3	Совершенствование материально-технической базы,	Изменение в оснащении образовательного	От морально-устаревшего к современному	Учредитель, администрация, спонсоры	Привлечение средств, сотрудничество	Обновленная материально-техническая база	март-декабрь 2022	Финансовые ресурсы	Курирование заместителем заведующего

	закупка оборудования	процесса	оборудованию		во с партнерами				по АХР
4	Подпроект, направленный на обновление и структурирование территории МБДОУ (сказки, метеоплощадки, экоплощадка, участок ПДД)	Изменения в прогулочном пространстве и на территории МБДОУ на основе тематики и содержания ключевых микросред	Изменения от среды условий среде возможностей	Обучающиеся, педагоги родительский актив	Мотивация, моральное и материальное стимулирование	Структурирование территории и прогулочных участков, создание возможностей для творчества и самовыражения	июнь 2022 – август 2023	Кадровые, методические, технические, финансовые	Курирование старшими воспитателем, родителями, привлечение волонтеров и спонсоров
Изменения в ресурсном обеспечении ОО									
1	Создание условий для реализации платных образовательных услуг	Изменения в источниках финансирования	От бюджетного финансирования к самостоятельному получению доходов	Заведующий и администрация	Материальное стимулирование	Постоянный дополнительный доход	сентябрь – декабрь 2022	Кадровые ресурсы	Курирование старшего воспитателя, бухгалтера (Положение о платных услугах)
2	Участие в грантовых конкурсах	Изменения в источниках финансирования	От бюджетного финансирования к самостоятельному получению доходов	Творческие группы, ведущие педагоги, администрация	Мотивация, социальная поддержка, материальное стимулирование	Получение гранта	постоянно	Кадровые ресурсы	Курирование заместителем заведующего по ВМР
Изменения в управленческом сопровождении ОО									
1	Расширение горизонтальных структур	Изменение в модели управления	От линейной модели к матричной	Администрация, детско-взрослые сообщества	Мотивация, делегирование полномочий, коллегиальное принятие решений	Матричная система управления	сентябрь-декабрь 2022	Кадровые ресурсы, нормативно-правовая база	Участие в формировании и делегирование полномочий
2	Создание и функционирование центра мониторинга и	Изменение в системе сбора информации для принятия	От разрозненных источников информации к системному	Администрация, руководитель центра	Материальное стимулирование,	Функционирование центра	сентябрь 2022 – октябрь 2023	Кадровые ресурсы, информационно-	Курирование заместителем заведующего по ВМР

	анализа образовательной деятельности	решений	мониторингу		методы мониторинга			методические	
3	Делегирование управленческих полномочий	Изменение в системе управления и принятия решений	От вертикального управления к расширению участников, задействованных в управлении МБДОУ	Администрация, ПОС, Попечительский совет	Материальное стимулирование, методы мониторинга включенности и участников образовательных отношений в процесс управления	Делегирование	май – сентябрь 2022	Кадровые ресурсы, информационно-методические	Курирование заместителем заведующего по ВМР, Председателем Попечительского совета
4	Создание диалоговой площадки «Совет родителей для МБДОУ» (в каждом выпуске газеты «Жизнь в Золотом ключике» - отражение решаемых вопросов)	Изменения в системе работы с родительским сообществом	Продвижение к открытому конструктивному диалогу	Администрация Актив родителей	Мотивация, социальная поддержка	Создана диалоговая площадка	май 2022 - постоянно	Кадровые ресурсы, информационно-методические	Администрация, нормативные документы

3.2. Уточнение целей проекта по годам.

1 этап

(октябрь 2021 - март 2022)

Цель – запуск проекта.

Уточненные цели: экспертиза образовательной среды ДОУ, разработка и запуск проекта, вовлечение в эту работу всех участников образовательных отношений и обучение заинтересованных участников, промежуточный мониторинг, коррекция плана «дорожной карты».

Задачи:

- Подготовить управленческую команду, готовую к разработке, запуску и реализации проекта по развитию ЛРОС.
- Создать творческие проектные группы участников образовательного процесса для генерирования идей и внедрения инноваций в образовательный процесс организации.
- Разработать нормативно-правовые акты, обеспечивающие запуск и реализацию проекта по созданию ЛРОС.
- Создать систему мониторинга запросов родителей и социума.
- Начать создание виртуального банка методических материалов.
- Начать работу по созданию родительского клуба «Мы вместе».
- Начать работу по активизации «Школы молодого педагога» и формированию ПОС.
- Предоставить всем участникам образовательных отношений, социуму информацию о запуске проекта и ходе его реализации на сайте, информационных стендах МБДОУ.

2 этап

(март 2022 - октябрь 2022)

Цель – управленческая и организационная поддержка проекта и его идей в педагогическом коллективе и социуме.

Уточненные цели: реализация плана проекта по созданию ЛРОС, введение новых программ дополнительного образования, продолжение преобразования «творческой» образовательной среды: внесение изменений во все компоненты среды дошкольной организации, в том числе локальные акты МБДОУ; взаимообмен опытом, промежуточный мониторинг, коррекция плана «дорожной карты», разработка программы развития ДО на основе проекта по созданию ЛРОС.

Задачи:

- Обеспечить рост профессиональной компетенции педагогов по использованию современных технологий, методов организации проектной и исследовательской деятельности через активное участие в сетевых сообществах и реализацию индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, участие во внутрифирменном обучении.
- Внести изменения в план финансовой деятельности с учетом распределения финансовых потоков на развитие ЛРОС.
- Внести изменения в содержательный и организационный разделы ООП.
- Разработать актуальные для Проекта программы ДОД, обновить содержание существующих программ.
- Разработать нормативно-правовые акты, обеспечивающие реализацию Проекта.
- Организовать самообучающиеся сообщества педагогов и родителей.
- Проектировать интеллектуально насыщенную, мобильную предметно-пространственную среду МБДОУ.
- Создать диалоговую площадку «Совет родителей для МБДОУ».
- Издание газеты «Жизнь в Золотом ключике».

- Разработать НЛА, регламентирующие платные образовательные услуги.
- Продолжать работу по созданию родительского клуба «Мы вместе».
- Продолжать работу по активизации системы наставничества, «Школы молодого педагога» и формированию ПОС.

3 этап

(октябрь 2022 - октябрь 2023)

Цель – активная реализация идей проекта и его успешное завершение.

Уточненные цели: реализация проекта по созданию ЛРОС с заданными показателями и подведение итогов (мониторинг), определение эффективности проекта, трансляция опыта его разработки и формирования ресурсного пакета проекта, определение дальнейших стратегических целей МБДОУ.

Задачи:

- Обобщить новый опыт организации процесса управления, закрепить его в практической деятельности МБДОУ.
- Предоставить возможность педагогам приобретать и активно распространять инновационный опыт в сетевых сообществах, конкурсах профессионального мастерства, фестивалях, конференциях, в условиях внутрифирменного обучения.
- Оформить ресурсный пакет продуктов инновационной деятельности, полученных в ходе реализации проекта.
- Создать единую базу нормативно-правовых документов, обеспечивающую деятельность МБДОУ по развитию и функционированию ЛРОС.
- Завершить работу по созданию виртуального банка методических материалов.

- Активизировать работу родительского клуба «Мы вместе» и начать представление опыта социуму.
- «Школа молодого педагога» - активно действующий проект педагогов-лидеров МБДОУ.

3.3. Конкретный план реализации важнейших изменений в ОО для создания ЛРОС, конкретные мероприятия проекта (по формуле «3+2»). Управленческое сопровождение проекта.

№	Мероприятия, действия, события	Содержание работы	Сроки		Ответственные исполнители	Продукты и результаты	Цена вопроса
			Начало	Окончание			
1	2	3	4	5	6	7	8
Изменения в организационно-технологическом компоненте ОО							
Стратегическое изменение 1. Обновление содержания ООП							
1	Внесение изменений в ООП	Корректировка раздела «Условия» с учетом идей проекта	Май 2022	Август 2022	Старший воспитатель	Раздел «Условия» дополнен, скорректирован учебный план и расписание	
2	Мониторинг реализации ООП в условиях изменений	Разработка параметров мониторинга и его инструментария	Май 2022	Август 2022	Старший воспитатель	Программа мониторинга	
3	Введение новых программ образования	Разработка рабочих программ	Май 2022	Август 2022	Старший воспитатель	Рабочие программы: «Мои первые шаги в исследовании «Лаборатория «Наураша», «STIM-лаборатория», «Эмоционально-личностное развитие детей», творческие мастерские «Вокал», «Хор», творческая лаборатория	
4	Введение программы организации активного	Разработка программы	Май 2022	Август 2022	Председатель ППО	Программа организации активного	

	отдыха					отдыха	
Стратегическое изменение 2. Расширение сферы дополнительного образования							
1	Изучение мнения и запросов родителей	Проведение анкетирования, обработка информации	Январь 2022	Февраль 2022	Старший воспитатель, педагоги	Сводная информация по занятости в системе дополнительного образования и существующим запросам на тематику и направленность программ ДО	
2	Введение новых программ дополнительного образования	Анализ программ и результатов мониторинга	Март 2022	Сентябрь 2022	Старший воспитатель	Программы дополнительного образования	
3	Презентация программ дополнительного образования	Подготовка презентации	Май 2022	Сентябрь 2022	Творческая группа	Проведение презентации и выбор программ	
4	Составление плана взаимодействия с организациями дополнительного образования	Проведение встреч, обсуждение возможностей и перспектив сотрудничества	Июнь 2022	Август 2022	Администрация, представители организации дополнительного образования	План взаимодействия	
5	Экскурсии в организации дополнительного образования	Организация экскурсий	Май 2022	Сентябрь 2022	Педагоги	Экскурсии в организации дополнительного образования	
Стратегическое изменение 3. Обновление Программы ВСОК ДО							
1	Формирование кейса методических материалов по разработке ВСОК ДО	Сбор информации	Январь 2022	Май 2022	Творческая группа, администрация	Методический кейс	
2	Создание ВСОК ДО	Корректировка раздела «Условия» с	Май 2022	Август 2022	Администрация	Программа ВСОК ДО	

		учетом идей проекта					
Стратегическое изменение 4. Создание системы сопровождения профессионального развития педагога							
1	Диагностика затруднений педагогов	Проведение анкетирования	Январь 2022	Февраль 2022	Педагог-психолог	Результаты диагностики	
2	Проведение индивидуальных собеседований	Организация индивидуальных собеседований	Апрель 2022	Май 2022	Администрация	План индивидуального развития	
3	Сопровождение участников в профессиональных конкурсах, олимпиадах	Подготовка документации, конкурсных материалов	В соответствии со сроками проведения конкурсов	Старший воспитатель	Организовано участие в конкурсах, накопление банка конкурсных материалов		
4	«Мастерская Педагогических материалов» (формирование виртуального банка методических материалов по созданию ЛРОС)	Проведение единого методического дня, размещение в сети разработанных материалов	Январь 2022	Май 2022	Коллектив центра	Виртуальный банк методических материалов	
5	Курсы повышения квалификации по программе «Эмоционально-личностное развитие»	Участие в курсах	Январь 2022	Февраль 2022	Педагоги	Повышение квалификации, внедрение курса «Эмоционально-личностное развитие ребенка»	
6	Использование методического арсенала, предоставленного в	Интеграция материалов в образовательную среду	Январь 2022	Сентябрь 2023	Творческая группа	Разработка и внедрение проекта ЛРОС	

	рамках ПОС						
7	Формирование ресурсного пакета	Сбор и обобщение материалов по разработке и реализации проекта	Январь 2022	Сентябрь 2023	Коллектив центра	Методические кейсы, библиотека материалов	
Стратегическое изменение 5. Развитие корпоративной культуры педагогического коллектива							
1	Экскурсии, праздники, походы, развивающие тренинги, выездные мероприятия обучающего характера	Межличностное групповое взаимодействие, психологический климат	Март 2022	постоянно	Председатель ППО, педагоги	Позитивный настрой, профессиональное вдохновение	
Изменения в социальном компоненте ОО							
Стратегическое изменение 1. Организация сетевого взаимодействия							
1	Встречи с представителями школ, учреждений дополнительного образования, учреждений культуры, спорта, здравоохранения	Организация встреч	Май 2022	Август 2022	Педагоги, администрация, представители социальных партнеров	Заключение договоров о сотрудничестве	
2	Реализация плана введения программ ДОД	Мониторинг и презентация ДООП	Май 2022	Июнь 2023	Старший воспитатель	Сводная информация. Аналитическая записка	
3	Формирование системы организационно-деятельностных игр, тестирований, анкетирований, психологических тренингов, ориентированных на развитие социальных компетенций	Тренинги личностного роста педагогов, консультации для родителей и партнеров проекта	Май 2022	Июнь 2023	Старший воспитатель, педагог-психолог	Кейсы организационно-деятельностных игр и тренингов на развитие эмоционального интеллекта	
4	Обмен воспитанниками	Организация обмена	Сентябрь	Май 2023	Администрация,	Расширение	

	и педагогами в рамках сетевого взаимодействия		2022		педагоги	коммуникации между участниками сети	
Стратегическое изменение 2. Издание газеты МБДОУ «Жизнь в Золотом ключике»							
1	Создание и функционирование пресс-службы	Информационном сопровождении деятельности МБДОУ	Май 2022	постоянно	Творческая группа (педагоги, дети, родители).	Газета МБДОУ	
Стратегическое изменение 3. Создание родительского клуба «Мы вместе»							
1	Составление дорожной карты по работе родительского клуба РК «Мы вместе»	Разработка Положения, составление расписания, подбор кадров для работы в РК	Май 2022	Постоянно	Администрация, педагогический совет	Дорожная карта, аналитическая информация по итогам реализации этапов дорожной карты	
Стратегическое изменение 4. Создание медиacentра «Шаг вперед»							
1	Создание аккаунта в социальных сетях (инстаграмм)	Проведение работы по регистрации страницы МБДОУ в сетях	Январь 2022	постоянно	Коллектив медиacentра	Создан аккаунт в социальных сетях (инстаграмм)	
2	Публикации в СМИ	Подготовка публикаций о ДОУ событиях	Регулярно, по договоренности с издательством		Коллектив медиacentра	Публикации в СМИ	
3	Встречи с представителями медиасферы	Организация встреч	По договоренности		Коллектив медиacentра	Публикации о проведенных встречах, расширение кругозора	
4	Освещение мероприятий по реализации проекта ЛРОС	Подготовка и публикация соответствующих материалов	В соответствии с планом реализации проекта		Администрация, творческие группы	Публикации, размещение информации на сайте, в социальных сетях	
5	Конкурс на лучшего воспитателя МБДОУ «Хрустальная сова»	Организация конкурса (подготовка Положения,	Сентябрь 2022	постоянно	Старший воспитатель	Освещение деятельности ДОУ в сети	

		проведение)					
6	Участие в конкурсах муниципального уровня	подготовка конкурсных материалов	По срокам проведения конкурсов		Педагоги, обучающиеся, родители	Наградные листы	
Изменения в пространственно-предметном компоненте							
Стратегическое изменение 1. Подпроект создания предметно-пространственной среды							
1	Презентация проекта по преобразованию предметно-пространственной среды	Представление коллективу, родителям идеи проекта, целей, задач. Мотивация участия	Май 2022	Май 2022	Заведующий	Понимание сущности проекта, готовность участвовать, повышение общенности	
2	Конкурс по преобразованию предметно-пространственной среды	Проведение конкурса с презентацией идей	Май 2022	Май 2022	Заведующий, заместитель заведующего по АХР	Разработанные проекты по реализации изменений в предметно-пространственной среде.	
3	Проведение работ по итогам конкурса	Проведение работ	Июнь 2022	Сентябрь 2022	Заведующий, заместитель заведующего по АХР	Обновленная среда	
Стратегическое изменение 2. Изменение интерьера МБДОУ							
1	Стена гласности	Проведение ремонтных работ	Июль 2022	Август 2022	Заведующий, заместитель заведующего по АХР	Обновленная среда	
2	Оформление стены истории МБДОУ	Проведение ремонтных работ	Июль 2022	Сентябрь 2022	Заведующий, заместитель заведующего по АХР	Обновленная среда	
3	Организация	Проведение	Август 2022	Октябрь	Заведующий,	Обновленная среда	

	релаксационной зоны	ремонтных работ		2022	заместитель заведующего по АХР		
4	Изменение интерьера группы «Ягодки»		Июнь 2022	Август 2022	Заведующий, заместитель заведующего по АХР, воспитатели, родители	Обновленная среда	
Стратегическое изменение 3. Совершенствование материально-технической базы							
1	Приобретение новой модульной системы «Кубрик»	Закупка оборудования	Июнь 2022	Август 2022	Заведующий, заместитель заведующего по АХР	Приобретено оборудование	
2	Приобретение информационной панели	Закупка оборудования	Июнь 2023	Август 2023	Заведующий, заместитель заведующего по АХР	Приобретено оборудование	
3	Анализ эффективности использования ТСО	Проведение мониторинга	Май 2022	Август 2022	Центр мониторинга	Справка по результатам мониторинга	
Стратегическое изменение 4. Подпроект, направленный на обновление и структурирование территории МБДОУ							
1	Презентация проекта трансформации территории МБДОУ (сказки, уголок метеоплощадка, эко-площадка, участок ПДД)	Представление родителям, коллективу идеи проекта, целей, задач			Администрация, воспитатели	Понимание сущности проекта, готовность участвовать, повышение общенности	
2	Конкурс по преобразованию ландшафта территории и цветников	Проведение конкурса с презентацией идей	Апрель 2022	Август 2022	Администрация, творческая группа, родители	Обновленная территория МБДОУ	
Изменения в ресурсном обеспечении ОО							

Стратегическое изменение 1. Оказание платных образовательных услуг							
1	Мониторинг запроса на введение платных образовательных услуг	Проведение мониторинга	Май 2022	Май 2022	Администрация, центр мониторинга	Справка по результатам мониторинга	
2	Презентация услуг	Организация презентации	Сентябрь 2022	Сентябрь 2022	Администрация	Проведение презентации, запись в группы	
3	Разработка услуг по запросу	Подготовка документации	Май 2022	Май 2022	Администрация, бухгалтерия	Положение, нормативная документация Открытие групп	
4	Мониторинг качества платных образовательных услуг	Проведение мониторинга	Май 2023	Май 2023	Администрация	Справка по результатам мониторинга	
Стратегическое изменение 2. Участие в грантовых конкурсах							
1	Мониторинг соответствующих конкурсов	Поиск грантовых конкурсов	Январь 2022	Постоянно	Творческие группы	Список грантовых конкурсов	
2	Формирование рабочей группы для участия в конкурсе	Подбор участников	В соответствии со сроками проведения конкурса		Администрация	Сформирована рабочая группа	
3	Разработка проекта конкурсного решения	Работа над проектом			Рабочая группа	Конкурсный проект	
4	Участие в конкурсе	Отправка заявки			Руководитель группы	Грант	
Изменения в управленческом сопровождении							
Стратегическое изменение 1. Расширение горизонтальных структур управления							
1	Формирование творческих групп педагогов по актуальным проблемам	Подбор участников групп	Август 2022	Сентябрь 2022	Администрация	Сформированы группы	
2	Подбор руководителей	Подбор кадров	Август 2022	Сентябрь	Администрация	Назначены	

	управленческих структур и делегирование им полномочий			2022		руководители групп	
Стратегическое изменение 2. Создание и функционирование центра мониторинга и анализа							
1	Мониторинг содержания образовательных программ	Организация мероприятия	Май 2022	Май 2022	Коллектив центра	Справка по результатам	
2	Мониторинг потребностей в дополнительном образовании и занятости в дополнительном образовании	Проведение мониторинга	Май 2022	Май 2022	Коллектив центра	Справка по результатам мониторинга	
3	Мониторинг среды (промежуточный, итоговый)	Проведение мониторинга	В соответствии с этапами проекта		Коллектив центра	Справка по результатам мониторинга	
4	Составление рейтинга вклада педагогов в развитие дошкольной организации	Работа по составлению рейтинга, заполнение листов самооценки	Май 2023	Май 2023	Коллектив центра	Рейтинг	
5	Создание локальных нормативных актов по сопровождению проекта	Разработка ЛНА	Январь 2022	Май 2022	Администрация	Пакет ЛНА	
Стратегическое изменение 3. Делегирование управленческих полномочий							
1	Подбор руководителей внутренних управленческих структур (матричные подструктуры) и	Подбор кадров	Август 2022	Сентябрь 2022	Администрация	Назначены руководители групп	

	делеги́рование им полномочий						
Стратегическое изменение 4. Создание диалоговой площадки «Совет родителей для МБДОУ»							
1	Формирование групп - участников	Мониторинг создания групп	Сентябрь 2022	постоянно	Администрация	Сформирована диалоговая площадка	
2	Организация работы площадки	Проведение встреч и круглых столов в рамках площадки	По плану работы		Администрация, группы участников, ПОС, гости	Аналитическая информация (в каждом выпуске газеты - отражение решаемых вопросов)	

Приложения

1. Методический комплекс по оценке состояния лично-развивающей образовательной среды дошкольной организации.
2. Инструменты оценки и проверки полученных данных.
3. Презентация ЛРОС дошкольной организации.
4. Педагогические проекты.

