

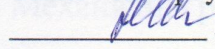
СОГЛАСОВАНО

Первый заместитель главы администрации
Фрунзенского района
Санкт - Петербурга

 И.И. Фролова
«___» _____ 2025 года

СОГЛАСОВАНО


Начальник отдела образования
администрации Фрунзенского района
Санкт - Петербурга

 М.А. Майковец
«___» _____ 2025 года

ПРИНЯТО

Решением педагогического совета
ГБОУ лицей №299 ОДО
Фрунзенского района Санкт - Петербурга
Протокол № 3 от «10» января 2025

УТВЕРЖДЕНО

Директор ГБОУ лицей №299
 М.В. Шпакова/
Приказ № 15 от «10» января 2025 года

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

**Государственного бюджетного общеобразовательного учреждения
лицей №299 Фрунзенского района Санкт-Петербурга
структурное подразделение отделение дошкольного образования**

на 2025 - 2030 годы

«Взгляд в будущее»

Санкт-Петербург
2025

Оглавление

Паспорт программы развития	3
Информационная справка об организации	6
Проблемно-ориентированный анализ текущего состояния организации	14
Основные направления развития организации	21
Ожидаемые результаты реализации программы развития	25
Механизмы реализации программы развития	25
Критерии и показатели оценки реализации программы развития	27
«Дорожная карта» реализации программы развития	29
Механизмы контроля за ходом реализации программы развития	34

Паспорт программы развития

<p>Документы, послужившие основанием для разработки программы развития</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ. 2. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации „Развитие образования“». 3. Стратегия развития воспитания в РФ на период до 2025 года, утверждённая распоряжением Правительства РФ от 29.05.2015 № 996-р. 4. Концепция развития дополнительного образования детей до 2030 года, утверждённая распоряжением Правительства РФ от 31.03.2022 № 678-р. 5. Федеральный проект «Цифровая образовательная среда» (п. 4.4 паспорта национального проекта «Образование», утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16). 6. Распоряжение Минпросвещения России от 21.06.2021 № Р-126 «Об утверждении ведомственной целевой программы „Развитие дополнительного образования детей, выявление и поддержка лиц, проявивших выдающиеся способности“». 7. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам — образовательным программам дошкольного образования, утвержденный приказом Минпросвещения от 31.07.2020 № 373. 8. Постановление правительства Санкт-Петербурга от 4 июня 2014 года N 453 «О государственной программе Санкт-Петербурга "Развитие образования в Санкт-Петербурге"» (с изменениями на 21 июня 2024 года) 9. Письмо Минпросвещения России от 11.05.2021 № СК-123/07 «Об усилении мер безопасности».
<p>Цели программы развития</p>	<p>Основная цель: повышение качества образования и удовлетворенности участников образовательных отношений условиями, создаваемыми для всестороннего развития личности, условиями труда.</p> <p>Подцели:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение эффективности реализации государственного задания на оказание образовательных услуг в соответствии с требованиями законодательства.

	<p>2. Повышение качества реализации образовательных программ и услуг по присмотру и уходу за детьми в организации, с учётом возрастных и индивидуальных особенностей детей.</p> <p>3. Модернизация материально-технической базы организации, в том числе создание специальных условия для детей с ОВЗ и инвалидностью.</p> <p>4. Обеспечение разнообразия и доступности дополнительного образования с учетом потребностей и возможностей детей.</p> <p>5. Повышение безопасности, в том числе усиление антитеррористической защищенности объектов организации</p>
Комплексные задачи программы развития	<p>1. Создание условий получения образования детьми с различными особенностями и потребностями, в том числе детьми с инвалидностью, детьми-мигрантами и т. д.</p> <p>2. Цифровизация системы управления образовательной организацией, в том числе документооборота.</p> <p>3. Создание востребованной системы дополнительного образования для развития детских способностей.</p> <p>4. Модернизация развивающей предметно-пространственной среды и материально-технической базы организации.</p> <p>5. Повышения безопасности в организации в отношении детей и работников, посетителей.</p> <p>6. Создание системы сетевого взаимодействия с партнерами для расширения возможностей организации и спектра предоставляемых услуг.</p>
Планируемые результаты реализации программы	<p>1. В организации реализуются новые программы дополнительного образования для детей и их родителей.</p> <p>2. Высокий процент выпускников организации, успешно прошедших адаптацию в первом классе школы.</p> <p>3. Внедрены и эффективно используются цифровые технологии в работе организации, в том числе документообороте, обучении и воспитании.</p> <p>4. Создана современная комфортная развивающая предметно-пространственная среда и обучающее пространство в соответствии с требованиями законодательства и потребностями воспитанников.</p> <p>5. Повысилась профессиональная компетентность педагогов, в том числе в области овладения инновационными образовательными технологиями</p>

	<p>за счет прохождения повышения квалификации и переподготовки работников, участия в региональных и федеральных профессиональных мероприятиях.</p> <p>6. Организация получает меньше замечаний от органов надзора и контроля в сфере охраны труда, безопасности, образования</p>
Сведения о разработчиках	<p>Рабочая группа, утверждённая приказом ГБОУ лицей №299 ОДО № 48/1 от 01.11.2024</p> <p>Руководитель рабочей группы: директор ГБОУ лицей №299 Марина Владимировна Шпакова.</p> <p>Секретарь: Екатерина Викторовна Удалова</p>
Период реализации программы развития	С 2025 года по 20230 год — 6 лет
Этапы реализации программы развития	<p>I этап — организационно-подготовительный 2025 год;</p> <p>II этап — коррекционно-развивающий 2026 - 2029 год;</p> <p>III этап — аналитико-информационный 2030 год</p>
Порядок финансирования программы развития	<p>Средства субсидии на государственное задание.</p> <p>Целевые субсидии.</p> <p>Средства от приносящей доход деятельности</p>
Контроль реализации программы развития	<p>Организация осуществляет мониторинг эффективности реализации программы развития.</p> <p>Отчетная дата — май каждого года.</p> <p>По итогам ежегодного мониторинга ответственный работник составляет аналитический отчет о результатах реализации программы развития. Ответственный назначается приказом директора ГБОУ лицей №299.</p> <p>Корректировку программы развития осуществляет руководитель структурного подразделения М.Э. Костина</p>

Информационная справка об организации

Сведения об организации.

Полное и сокращённое наименование организации	Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение лицей №299 Фрунзенского района Санкт-Петербурга (ГБОУ лицей №299) Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение лицей №299 Структурное подразделение отделение дошкольного образования Фрунзенского района Санкт-Петербурга ГБОУ лицей №299 ОДО
Дата основания	ГБОУ лицей №299 основано 1906 год – открытие коммерческой школы. С 1917 по 1942 – первая советская трудовая школа. С 1945 по 1962 в школе обучались одни мальчики. До 1965 года восьмилетняя школа располагалась в здании на улице Разъезжей дом 5. В сентябре 1965 года первоклассники пришли в новые классы средней школы № 299 на проспекте Славы в 1998 году – по итогам первой аттестации школа получила статус лицея Структурное подразделение отделение дошкольного образования (далее - ГБОУ лицей №299 ОДО, организация) создано в 2010 году Здание было построено в 1968 году, в 2010 году был произведён капитальный ремонт с перепланировкой здания и земельного участка
Информация об учредителе	Субъект Российской Федерации – город федерального значения – Санкт-Петербург в лице исполнительного органа государственной власти Комитета по образованию. Находится в ведении администрации Фрунзенского района
Сведения о лицензии на осуществление образовательной деятельности	Лицензия на право ведения образовательной деятельности серия 78Л02 №0001805, выдана 05 апреля 2017 г. регистрационный №2850 (Распоряжение КО от 05.04.20217 №1180-р) Устав утверждён распоряжением Комитета по образованию от 19.11.2014 №5232-р (с изменениями, утверждены распоряжением Комитета по образованию от 06.06.2016 №5232-р)
Государственная аккредитация образовательной деятельности	отсутствует

место нахождения общеобразовательной организации	Юридический адрес: ГБОУ лицей №299: 192212, Санкт-Петербург проспект Славы, дом 6, кор. 2 литер А. Тел./факс лицея : +7 (812) 360-74-04 E-mail: info.sch299@obr.gov.spb.ru Сайт: https://299school.spb.ru/
Место осуществления образовательной деятельности	192212, Санкт-Петербург, улица Белградская, дом 22, к.3, литер А.
контактная информация	Телефон-факс: +7 (812) 774-28-16 E-mail: dou299frunz@yandex.ru , Сайт: https://299school.spb.ru/otdelenie-doshkolnogo-obrazovaniya-gbou-liczej-№-299/

Сведения о воспитанниках.

В настоящее время в организации функционирует 5 групп дошкольного возраста, в которых 96 воспитанников, из них:

- 1 группа младшего возраста (3-4 года);
- 1 группа среднего возраста (4-5 лет);
- 2 группы старшего возраста (5-6 лет);
- 1 группы для детей дошкольного возраста (6-7 лет).

В старшей группе один из воспитанников имеет статус инвалида не нуждающегося в дополнительных мероприятиях с ГБУ ДО ЦППМСП Фрунзенского района Санкт-Петербурга

Характеристика семей воспитанников по составу

Состав семьи	Количество семей	Процент от общего количества семей воспитанников
Полная	80	88%
Неполная с матерью	11	12%
Неполная с отцом	0	0%
Оформлено опекунов	0	0%

Характеристика семей воспитанников по количеству детей

Количество детей в семье	Количество семей	Процент от общего количества семей воспитанников
Один ребёнок	31	34 %
Два ребёнка	43	47 %
Три ребёнка и более	16	18 %

Краткая характеристика организационно-педагогических условий

В структуру детского сада входит:

- органы управления — директор ГБОУ лицей №299, руководитель структурного подразделения ГБОУ лицей №299 ОДО, родительский комитет, общее собрание работников, педагогический совет;
- иные объединения — методическое объединения педагогов.

Реализуемые образовательные программы:

- Основная образовательная программа дошкольного образования;
- Краткосрочные сертифицированные программы дополнительного образования: «Весёлые нотки», «Умники и умницы», «Города герои России»;
- Программы дополнительного платного образования: «Развивающие игры», «РоботоГрад».

Материально-технические условия.

ГБОУ лицей №299 ОДО находится в двухэтажном типовом здании, во дворе жилого массива, что обеспечивает его относительную защищенность от транспортного потока, а так же вдали от промышленных предприятий. Рядом расположен парк. Здание было построено в 1968 году, в 2010 году был произведён капитальный ремонт с перепланировкой здания и земельного участка. Площадь здания 1875,3 м², земельный участок 9421,0 м², здание и прилегающую территорию имеются свидетельства о государственной регистрации права от 16.04.2007.

Здание отделения ОДО рассчитано на 6 групп для детей дошкольного возраста от 3 до 7 лет с дополнительными помещениями (спальня, буфетная). Дополнительные помещения ОДО: спортивный зал, музыкальный зал, кабинет логопеда, игровая комната, изостудия, кабинеты администрации, медицинский кабинет с процедурной и 2-мя изоляторами, пищеблок.

Имеется собственная территория для прогулок, 6 обустроенных детскими игровыми площадками и тентовыми навесами, озеленена разнообразными насаждениями по всему периметру. На территории учреждения имеются различные виды деревьев и кустарников, а также газоны и клумбы. Отличительной особенностью детского сада является хорошее озеленение, наличие отдельной спортивной площадки.

Информационно-образовательная среда представлена медиатекой, которая находится в методическом кабинете, методической и детской художественной литературой. Также в каждой группе имеется доступ к сети интернет, Информационно-аналитической системе «Конструктор индивидуальной траектории профессионального роста».

Сведения о режиме деятельности.

Режим работы детского сада: с 7.00 до 19.00. Выходные дни: суббота, воскресенье, праздничные дни.

Сведения о работниках.

Общее количество педагогических работников — 12 человек (руководитель структурного подразделения, старший воспитатель, 9 воспитателей, 1 музыкальный руководитель, 1 инструктор по физической культуре).

Укомплектованность кадрами на 01.12.2024:

- воспитателями — на 90%;
- помощниками воспитателя — на 90%;
- иным персоналом — 100%.

Характеристика педагогического коллектива

Образование, доля	Наличие квалификационных категорий, доля	Стаж работы
Высшее — 5 чел., 42 % Среднее специальное — 5 чел., 42 % Бакалавр — 2 чел., 6 %	Высшая — 10 чел., 83 % Первая — 2 чел., 16 %	5–10 лет — 1 чел. Свыше 10 лет — 11 чел.

Количество работников, звание, ведомственные награды:

- имеющих ведомственные награды — 3 человека;
- победители (призеры, лауреаты) профессиональных конкурсов — 3 человека

Характеристика вспомогательного персонала

Образование, доля	Стаж работы
Высшее — 4 чел., 33 % Среднее специальное — 8 чел., 67 %	5–10 лет — 1 чел. Свыше 10 лет — 11 чел.

Краткая характеристика окружающего социума, наличие социальных партнеров.

Ближайшее окружение детского сада:

- Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 213 с углубленным изучением английского языка Фрунзенского района Санкт-Петербурга;
- Дворец детского (юношеского) творчества Фрунзенского района ;
- Государственное бюджетное учреждение дополнительного образования Центр творчества и образования Фрунзенского района Санкт-Петербурга;
- Государственное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 81 комбинированного вида Фрунзенского района Санкт-Петербурга;
- Государственное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 57 общеразвивающего вида с приоритетным осуществлением

художественно-эстетического развития воспитанников Фрунзенского района Санкт-Петербурга

- Санкт-Петербургское государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Городская поликлиника № 44» Детское поликлиническое отделение №41.

Сотрудничество с Центром творчества и образования и Дворцом детского (юношеского) творчества позволяет обеспечить возможность получения дополнительного образования, реализовать индивидуально-дифференцированный подход к развитию детей, удовлетворить потребность детей в двигательной активности (через посещение воспитанниками кружков различных направлений).

Специалисты Детского поликлинического отделения №41 обеспечивают профессиональное медицинское обслуживание детей и сотрудников детского сада, проводят мониторинг уровня здоровья детей, лечебно-профилактические мероприятия с детьми, консультации для родителей.

Взаимодействие с ГБОУ лицей № 299 обеспечивает преемственность дошкольного и начального школьного образования.

Краткое описание достижений организации.

Педагоги детского сада регулярно участвуют в конкурсах районного и регионального уровня.

Учебный год	Участие в семинарах и мастер классах	Участие в конкурсах
2020-2021	Петербургский международный образовательный форум «Театрализованные игры как средство развития эмоциональной сферы дошкольника»	<p>Городской фестиваль «Золотой ключик» номинация «Изобразительное творчество» участники</p> <p>Городской фестиваль «Золотой ключик» номинация «Декоративно-прикладное творчество» участники</p> <p>Районный конкурс - фестиваль творческих семей «Мы славим тех, кто дарит жизнь» 2 участника и 1 Лауреат</p> <p>Всероссийский конкурс «Спорт глазами детей» участники</p> <p>Всероссийский конкурс «Юный танцор» Лауреат 2 степени</p> <p>Районный конкурс «Я люблю спорт» 1 место</p> <p>Районный конкурс «Юный спецназовец» 4 чел. 1 место, 4 чел. 2 место, 5 чел. 3 место</p> <p>Волкова А.А.</p>

		<p>Районный конкурс народного творчества «Как на нашей стороне» победитель</p> <p>Всероссийский конкурс «Юный танцор» Лауреат 1 степени</p> <p>Городской фестиваль «Золотой ключик» номинация «Гала-концерт» лауреат</p> <p>Конкурс педагогических достижений педагогических работников Фрунзенского района Санкт-Петербурга в 2020-2021 учебном году</p> <p>Номинация: «Воспитание и развитие дошкольника» победитель Волкова А.А.</p> <p>Конкурс педагогических достижений по физической культуре и спорту в Санкт-Петербурге в 2021 году,</p> <p>Номинация: «Мастер педагогического труда по физкультурно-оздоровительной работе» участник Волкова А.А.</p>
2021-2022	<p>Мастер-класс для педагогов и специалистов ДОУ «Координационная лестница - средство развития двигательной активности дошкольника»</p> <p>Мастер-класс для педагогов и специалистов ДОУ «Театрализованное представление, как средство развития эмоциональной сферы дошкольника»</p> <p>Круглый стол для педагогов и специалистов ДОУ «Тематические физкультурно-оздоровительные досуги для детей дошкольного возраста»</p>	<p>Конкурс педагогических достижений педагогических работников Фрунзенского района Санкт-Петербурга в 2021-2022 учебном году</p> <p>Номинация: «Воспитание и развитие дошкольника» участник Колтуклу Т.Ф..</p> <p>Городской фестиваль «Золотой ключик» номинация «Изобразительное творчество» лауреаты</p> <p>Городской фестиваль «Золотой ключик» номинация «Декоративно-прикладное творчество» лауреаты</p> <p>Районный фестиваль «Рождественская звезда» участники</p> <p>Районный фестиваль</p>

		<p>«Радостная пасха» участники</p> <p>Городской фестиваль «Золотой ключик» номинация «Гала-концерт» призеры</p> <p>Районный фестиваль «Купчинские первоцветы» участники</p>
2022-2023	<p>Семинар для педагогов и специалистов дошкольных образовательных учреждений Санкт-Петербурга в рамках КПК «Технологии театрализованной деятельности в образовательном пространстве доу» Семипар-практикум для педагогов дошкольных образовательных учреждений Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга в рамках ММО - «Развитие речи в самостоятельной деятельности детей дошкольного возраста» Мастер-класс для педагогов и специалистов дошкольных образовательных учреждений Фрунзенского района Санкт-Петербурга «Развитие самостоятельности и инициативы у детей дошкольного возраста на занятиях по физической культуре» Мастер-класс для педагогов дошкольных образовательных учреждений Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга в рамках ММО</p>	<p>Конкурс педагогических достижений педагогических работников Фрунзенского района Санкт-Петербурга в 2022-2023 учебном году</p> <p>Номинация: «Воспитание и развитие дошкольника» лауреат Люличева Е.П.</p> <p>Городской фестиваль «Золотой ключик» номинация «Изобразительное творчество» лауреаты</p> <p>Городской фестиваль «Золотой ключик» номинация «Декоративно-прикладное творчество» лауреаты</p> <p>II районный фестиваль «Рождественская звезда» участники</p> <p>Районный фестиваль «Радостная пасха» участники</p> <p>Районный фестиваль «Купчинские первоцветы» участники</p> <p>Районной олимпиаде «Я будущий первоклассник», диплом 2 место.</p>

	<p>«Конструирование из различных материалов для создания атрибутов для самостоятельных театрализованных игр дошкольников в ДОУ»</p> <p>Семинар для педагогов и специалистов дошкольных образовательных учреждений Санкт-Петербурга в рамках КПК «Театрализованные игры как средство развития эмоциональной сферы дошкольника»</p>	
2023-2024	<p>Семинар для педагогов и специалистов дошкольных образовательных учреждений Санкт-Петербурга в рамках КПК «Технологии театрализованной деятельности в образовательном пространстве доу»</p> <p>Мастер-класс для педагогов дошкольных образовательных учреждений Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга в рамках ММО «Знакомство дошкольников с Санкт-Петербургом в играх и сказках»</p> <p>Семинар для педагогов и специалистов дошкольных образовательных учреждений Санкт-Петербурга в рамках КПК «Театрализованные игры как средство развития эмоциональной сферы дошкольника»</p> <p>«Развитие</p>	<p>Городской фестиваль «Золотой ключик» номинация «Декоративно-прикладное творчество» лауреаты</p> <p>XV Всероссийский конкурс «Учитель здоровья России - 2024» Победитель районного этапа и участник городского этапа Волкова А.А.</p> <p>Районный фестиваль «Радостная пасха» участники</p> <p>Районный конкурс чтецов «Как хорошо, что доброта живет на свете вместе с нами» победитель</p> <p>Районный конкурс чтецов «Разукрасим мир стихами» диплом 3 место;</p> <p>Районной олимпиаде «Я будущий первоклассник», диплом 3 место.</p>

	самостоятельности и инициативы у детей дошкольного возраста на занятиях по физической культуре»	
--	---	--

Проблемно-ориентированный анализ текущего состояния организации

Перед началом разработки программы рабочая группа проанализировала:

- результативность реализации программы развития детского сада на 2021-2024;
- результаты самодиагностики на основе SWOT—анализа возможностей и проблем образовательной организации;
- возможные варианты развития.

Результаты самодиагностики по итогам SWOT-анализа

По результатам комиссии по комплектованию, в ОДО обеспечена 100% доступность дошкольного образования для детей в возрасте от 3 – 7 лет, очередности на зачисление в ДОО нет.

Потребности учредителя: Обеспечение разностороннего развития детей в возрасте от 2 до 7 лет с учетом их возрастных и индивидуальных особенностей по основным направлениям: физическому, социально-коммуникативному, познавательному, речевому, художественно-эстетическому в условиях развивающего взаимодействия взрослого и ребенка.

Проблема ОДО: отсутствие направления образования, отличного от приоритетных направлений близлежащих дошкольных образовательных учреждений и повышающего статус учреждения в микрорайоне.

Фактор, способствующий решению проблемы: готовность педагогов ОДО к решению поставленной проблемы посредством развития художественно-эстетического и познавательного направлений образования.

Фактор, препятствующий решению проблемы: отсутствие опыта работы в данном направлении.

Потребности родителей:

При поступлении ребенка в ОДО родители заполняют социальный паспорт семьи, в который по мере необходимости вносятся изменения, произошедшие в семье в период посещения ребенком учреждения. Данные ежегодно обобщаются.

После анализа социальных паспортов семьи видно, что основной контингент родителей, чьи дети в настоящий момент посещают ОДО, имеют среднее и среднее специальное образование, социальный статус рабочего, возраст 25–40 лет.

Изучение семейной микросреды и социально-психологический анализ помогают дифференцированно подходить к работе с родителями.

Работа с родителями строится по нескольким направлениям:

- укрепление здоровья детей (совместно с медицинскими работниками и психологом);
- создание единого образовательного пространства (совместно со специалистами);
- защита прав ребенка, повышение родительской компетентности в вопросах воспитания;
- формирование личности ребенка;
- индивидуальная воспитательная работа (совместно с психологом);
- организация семейного досуга.

Формы работы ОДО с семьей:

- приглашение родителей на занятия;
- привлечение родителей к участию в совместных с детьми конкурсах, соревнованиях, выставках;
- проведение индивидуальных и групповых бесед, консультаций, собраний;
- направление родителей к специалистам для обследования ребенка, получения консультации и необходимой помощи.

Подобные меры объективно работают на укрепление отношений между представителями разных поколений в семье.

Опрос родителей на тему «Что их привлекает в отделении ОДО» дал следующие результаты:

- близость к дому – 63%;
- высокий профессиональный уровень сотрудников – 83%;
- хорошая организация режима и питания – 95%;
- образовательная работа с детьми – 80%;
- отношение к детям со стороны сотрудников – 93%;
- развивающая работа с детьми – 96 %;
- физкультурно-оздоровительная работа с детьми – 89 %;
- возможность участвовать в жизни ОДО – 9%.

Таким образом, большинство родителей удовлетворены качеством предоставляемых услуг. Возможность принимать участие в разных формах сотрудничества с ОДО привлекает немногих. Уровень взаимодействия ОДО с семьей можно оценить как достаточный.

Проблема: отстраненность семьи от образовательного пространства ОДО.

Факторы, способствующие решению проблемы: условия, имеющиеся для включения семей в образовательное пространство ОДО; готовность ОДО к переходу на более качественный уровень сотрудничества с родителями.

Факторы, препятствующие решению проблемы: недостаточный уровень психолого-педагогической компетентности родителей; низкий уровень мотивации и инициативы родителей к совместной деятельности и сотрудничеству с ОДО; доминирование в ОДО традиционных форм взаимодействия с семьей.

Потребности педагогов. Стабильная система надбавок; благоприятный психологический микроклимат что, несомненно, влияет на

работоспособность членов коллектива, их психическое и физическое самочувствие; сложившаяся определенные традиции по чествованию юбиларов, оказанию помощи заболевшим работникам; система поощрения за достижение высоких профессиональных результатов: материальное стимулирование; общественное признание; награждение благодарственными письмами, грамотами различного уровня.

Потребности детей. Обеспечение индивидуального педагогического и медико – социального сопровождения для каждого воспитанника ОДО; развитие способностей и творческого потенциала каждого ребенка как субъекта отношений с самим собой, другими детьми, взрослыми и окружающим миром; формирование духовно – нравственных, социокультурных ценностей и принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества; формирование потребности в здоровом образе жизни.

Оценка актуального состояния внутреннего потенциала

	<i>Внутренняя среда.</i>	<i>Внешняя среда.</i>
<i>Сильные стороны</i>	<ul style="list-style-type: none"> – конкурентоспособность ОДО; – удовлетворенность родителей работой ОДО; – Созданы условия для выполнения ФГОС ДО; – накопленный широкий практический опыт образовательной и оздоровительной деятельности; – удобное расположение ОДО (насыщенная инфраструктура микрорайона, близость парковой зоны); – благожелательная репутация ОДО в социуме, яркий и позитивный имидж; – востребованность и удовлетворённость предлагаемыми услугами родителями ОДО; – благоприятный психологический климат в ОДО; – результативность 	<ul style="list-style-type: none"> – четко обозначенные в программе развития района приоритеты развития системы образования района; открытость к внедрению инновационных проектов – взаимодействие с ИМЦ Фрунзенского района; – сохранение и развитие системы повышения квалификации педагогических работников; – внедрение инновационных технологий развивающего обучения; – создание системы повышения уровня педагогической просвещенности родителей; – привлечение социальных партнеров к решению вопросов развития; – имеются широкие возможности для совершенствования воспитательной работы за счет насыщенности района субъектами культурной

	<i>Внутренняя среда.</i>	<i>Внешняя среда.</i>
	<p>участия воспитанников и сотрудников ОДО в мероприятиях различного уровня</p> <ul style="list-style-type: none"> – Высокий профессиональный уровень педагогических кадров – Использование инновационных подходов к организации методической работы – Возможность транслировать деятельность ОДО на сайте учреждения и странице ВКонтакте. 	<p>жизни города;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Месторасположение детского сада.
<i>Слабые стороны</i>	<ul style="list-style-type: none"> – объективное ухудшение здоровья поступающих в ОДО детей отрицательно сказывается на получении ими качественного образования; – некоторые педагоги затрудняются в проектировании индивидуального образовательного маршрута дошкольников; – не до конца отлажен механизм оказания платных дополнительных образовательных услуг; – при обновлении содержания образования нет полноценной поддержки от родительской общественности, частично проявляется сниженная активность и заинтересованность в участии жизни ОДО; – недостаточное делегирование полномочий со стабильной перегрузкой руководителей; – объективные трудности расходования денег (как бюджетных, так и внебюджетных) в соответствии с актуальными потребностями учреждения; – интенсивная эксплуатация здания приводит к необходимости постоянных вложений в ремонтные работы, что затруднительно в связи с условиями экономического кризиса; – уменьшение процента здоровых детей, выпускаемых в школу; – увеличение количества детей, относящихся к сложным категориям, приводящее к ухудшению показателей подготовки детей к школе; – невозможность установления каждому работнику адекватного коэффициента трудового участия в по 	

	<i>Внутренняя среда.</i>	<i>Внешняя среда.</i>
	<p>конкретным результатам деятельности;</p> <ul style="list-style-type: none"> – отток педагогических кадров в другие отрасли деятельности; – отсутствие программ адаптации новых сотрудников; – малое количество высококвалифицированных, заинтересованных и инициативных педагогов; – малоактивная позиция родителей в воспитательно-образовательном процессе ОДО, связанная с дефицитом времени; – отсутствие необходимого опыта педагогов в инновационной, цифровой, проектной деятельности; – преобладание в коллективе педагогов традиционных подходов к образовательному процессу; – устаревшая материально-техническая база; – недостаточно привлекаются и используются внебюджетные источники финансирования; – недостаточная укомплектованность штата персоналом; – отсутствие в ОДО специалистов нужной квалификации для обслуживания сайта, использование в работе интерактивных методов общения с родителями; – недостаточно налажена система взаимодействия с социальными партнерами. 	
<i>Возможности</i>	<ul style="list-style-type: none"> – привлечение внимания общества и органов государственной власти к проблемам детского сада и дошкольного образования; – увеличение уровня доходов работников сферы образования; – сохранение и развитие системы повышения квалификации педагогических работников; – совершенствование системы управления ОДО по обеспечению адекватной реакции на динамично изменяющиеся потребности общества; – расширение спектра дополнительно предоставляемых услуг, в том числе платных, с учётом запросов родителей; – повышение конкурентоспособности и результативности деятельности ОДО, обусловленное улучшением качества учебно-воспитательного процесса и ростом профессионального мастерства педагогов; – поиск педагогических идей по обновлению содержания дошкольного образования; – увеличение количества инновационных технологий и авторских разработок и включение их в образовательный процесс; 	

	<i>Внутренняя среда.</i>	<i>Внешняя среда.</i>
	<ul style="list-style-type: none"> – стимулирование труда педагогов, внедряющих инновационные программы дошкольного образования; – формирование и подготовка кадрового резерва; – расширение возможностей профессиональной самореализации и непрерывного повышения квалификации педагогов, оптимизация их возрастной структуры. – внедрение инновационных процессов; гибкость и многообразие форм предоставления услуг; – есть возможность получать квалифицированную научно-методическую помощь от методистов ИМЦ; – востребованность среди родителей услуг дополнительного образования; – удовлетворенность родителей работой детского сада; – есть организации, которые готовы стать партнерами в сетевом взаимодействии; – введение в штат специалиста IT- технологий, разработка программного обеспечения; – поддержка и использование образовательного потенциала семей. 	
<i>Риски</i>	<ul style="list-style-type: none"> – недостаточная готовность и включенность родителей в управление качеством образования детей через общественно – государственные формы управления; – недостаточное финансирование системы образования; – консервативный подход некоторых педагогов по отношению к изменению системы обучения может вызвать трудности при освоении ФГОС ДО; – риск увеличения объема работы, возлагающийся на членов администрации и педагогов; – низкий социальный статус профессии воспитателя в обществе; – эмоциональное выгорание педагогов вследствие продолжительных профессиональных стрессов; – малое количество бюджетных мест на курсы повышения квалификации; – нестабильная экономическая ситуация в стране; – ухудшение здоровья детей; – невысокая заработная плата, косвенным образом влияющая на престиж профессии и стимулирование педагогов развиваться, внедрять новые технологии – не стремящиеся к личностному и профессиональному росту педагоги; – формализованный подход органов власти в сфере цифровизации и внедрения инноваций; 	

	<i>Внутренняя среда.</i>	<i>Внешняя среда.</i>
	<ul style="list-style-type: none"> – недостаточное финансирование системы образования; – в связи с большим количеством изменений в законодательстве есть риск не довести до результата выбранные направления развития; – неэффективное расходование бюджетных средств. 	

Описание возможных причин возникновения дефицитов и управленческих причин по их устранению

Дефицит	Причина	Управленческие решения
Недостаточно ресурсов для обучения поступающих воспитанников	Недостаточное финансирование	<ul style="list-style-type: none"> – Оптимизация форм и методов работы с детьми по формированию у них связной речи, навыков коммуникативного общения, умений самостоятельно усваивать знания и алгоритмы деятельности по решению новых задач. – Разработка системы мероприятий по взаимодействию детского сада и семьи в обучении и воспитании детей. – Запрос дополнительного финансирования у учредителя и модернизация РППС.
Сложное взаимодействие с родителями детей-иностранцев	Смешанный контингент родителей, обладающих различными целями и ценностными ориентациями. Увеличение количества воспитанников-иностранцев, плохо владеющим русским языком и основами российской культуры	<ul style="list-style-type: none"> – Корректировка программы воспитания с целью включения более эффективных форм взаимодействия с родителями детей-иностранцев. – Введение дополнительных занятий по развитию речи и знакомство с российской культурой с детьми-иностранцами. – Введение дополнительных занятий по адаптации детей-иностранцев
Увеличение количества часто болеющих	Чаще поступают дети, имеющие предрасположенность	– Внедрение и апробация новых здоровьесберегающих форм работы, методов

воспитанников	к простудным заболеваниям, иным отклонениям в состоянии здоровья, пищевым аллергиям и т. д.	и технологий. – Усиление просветительской деятельности с воспитанниками и родителями на темы ЗОЖ
Недостаточно ресурсов для обучения поступающих воспитанников с ОВЗ	Недостаточное финансирование и быстрый рост количества воспитанников с ОВЗ	– Оптимизация форм и методов работы с детьми по формированию у них связной речи, навыков коммуникативного общения, умений самостоятельно усваивать знания и алгоритмы деятельности по решению новых задач. – Разработка системы мероприятий по взаимодействию детского сада и семьи в обучении и воспитании детей с ОВЗ. – Запрос дополнительного финансирования у учредителя и модернизация РППС.

SWOT – анализ дает возможность выделить следующие стратегические направления в развитии образовательной организации:

- Модернизация образовательной деятельности в соответствии с ФГОС;
- Приведение локальных актов ОДО в соответствие с требованиями нормативно – правовых документов, регламентирующих деятельность ОДО;
- Создание системы взаимодействия с социальными партнерами;
- Привлечение родителей к участию в образовательной деятельности через реализацию проектов;
- Обеспечение развития кадрового потенциала ОДО;
- Реализация права каждого ребенка на качественное и доступное образование, обеспечивающее равные стартовые условия для полноценного физического и психического развития детей, как основы их успешного обучения в школе.

Основные направления развития организации

Перечень действий, направленных на совершенствование деятельности по каждому направлению развития детского сада, в том числе направленные на устранение причин возникновения дефицитов.

Направление «Знание и воспитание»

Подпроект «Электронное и дистанционное обучение»

Задачи	Урегулировать электронное и дистанционное обучение
Планируемые результаты	Принятие локальных нормативных актов об электронном и дистанционном обучении
Сроки реализации	Март — апрель 2025
Перечень мероприятий	1. Решить, какие программы реализовывать с использованием электронного и дистанционного обучения. 2. Принять ЛНА с учетом мнения участников образовательных отношений. 3. Опубликовать ЛНА на сайте до 01.05.2025
Ресурсное обеспечение	бюджетные и внебюджетные источники финансирования
Руководитель проектной группы	Руководитель структурного подразделения
Целевые индикаторы результативности	Условия обучения соответствуют НПА. На сайте размещен утвержденное положение об электронном и дистанционном обучении
Система оценки результатов и контроля реализации	Мониторинг

Подпроект «Адаптация детей-иностранцев».

Задачи	Создать условия для адаптации воспитанников, плохо владеющих русским языком и русской культурой
Планируемые результаты	Дети-иностранцы быстро адаптируются в коллективе и показывают высокие результаты освоения образовательной программы
Сроки реализации	2025 — 2030
Перечень мероприятий	1. Провести диагностику детей-иностранцев. 2. Составить план мероприятий по организации условий. 3. Разработать индивидуальные маршруты сопровождения детей.
Ресурсное обеспечение	МЗ
Руководитель проектной группы	Старший воспитатель
Целевые индикаторы	Дети-иностранцы показывают позитивную динамику развития и освоения ООП ДО.

результативности	Отсутствуют конфликты с родителями детей-иностранцев
Система оценки результатов и контроля реализации	По плану ВСОКО

Подпроект «Преемственность дошкольного и начального школьного образования»

Задачи	Создание условий для развития предпосылок для успешной адаптации выпускников ОДО к обучению в школе.
Планируемые результаты	У выпускников ОДО развиты предпосылки для успешной адаптации к обучению в школе.
Сроки реализации	2025-2030
Перечень мероприятий	1. Мониторинг актуального состояния системы дошкольного образования в ОДО, степени востребованности социумом той или иной услуги. 2. Анализ работы по преемственности дошкольного и начального школьного образования. 3. Разработка и реализация программы предшкольной подготовки воспитанников детского сада, которая бы обеспечивала успешную адаптацию выпускников к школе.
Ресурсное обеспечение	МЗ
Руководитель проектной группы	Старший воспитатель
Целевые индикаторы результативности	Дети подготовительной к школе группы показывают позитивную динамику освоения ОП ДО и сформированы социальная, психологическая интеллектуальная и физическая готовности к школьному обучению.
Система оценки результатов и контроля реализации	По плану ВСОКО

Подпроект «Выявление и поддержка одаренных детей»

Задачи	Выявление одаренных и талантливых детей создание банка данных по талантливым и одаренным детям, анализ особых успехов и достижений ребенка;
---------------	---

Планируемые результаты	Создание индивидуальной траектории развития творческого потенциала талантливого ребенка - ИОМ
Сроки реализации	2025-2030
Перечень мероприятий	Разработка и реализация проектной деятельности по периода развития одаренных детей, создание для ребенка ситуации успеха и уверенности, через индивидуальное обучение и воспитание; разработка индивидуальной траектории развития; формирование и развитие дополнительного образования на базе детского сада; сопровождение родителей одаренного ребенка; совместная практическая деятельность одаренного ребенка и родителей; поддержка и поощрение родителей одаренных детей; обучающие семинары по вопросу работы с одаренными детьми; повышение профессионального мастерства через курсовую подготовку и самообразование.
Ресурсное обеспечение	МЗ
Руководитель проектной группы	Старший воспитатель
Целевые индикаторы результативности	Педагоги создают индивидуальный образовательный маршрут для одаренных детей. Создание банка методических материалов по выявлению и поддержке одаренных детей. Активное участие воспитанников совместно со своими родителями в интеллектуальных играх, творческих конкурсах, тематических выставках.
Система оценки результатов и контроля реализации	Мониторинг развития одаренного ребенка

Направление «Образовательная среда».

Подпроект «Модернизация РППС для детей с ОВЗ»

Задачи	Создать условия для обучения и воспитания детей с ОВЗ и инвалидностью
Планируемые результаты	РППС соответствует потребностям воспитанников с ОВЗ различных нозологий
Сроки реализации	2025 — 2027
Перечень мероприятий	1. Провести оценку состояния РППС.

	2. Составить план закупки и установки оснащения РППС. 3. Запросить финансирование у учредителя. 4. Закупить и установить оснащение РППС
Ресурсное обеспечение	бюджетные и внебюджетные источники финансирования
Руководитель проектной группы	Руководитель структурного подразделения
Целевые индикаторы результативности	РППС соответствие требованиям законодательства и позволяет обучать детей с ОВЗ различных нозологий, которые поступают в детский сад
Система оценки результатов и контроля реализации	По плану ВСОКО

Ожидаемые результаты реализации программы развития

1. В организации реализуются новые программы дополнительного образования для детей и их родителей.
2. Высокий процент выпускников организации, успешно прошедших адаптацию в первом классе школы.
3. Внедрены и эффективно используются цифровые технологии в работе организации, в том числе документообороте, обучении и воспитании.
4. Создана современная комфортная развивающая предметно-пространственная среда и обучающее пространство в соответствии с требованиями законодательства и потребностями воспитанников.
5. Повысилась профессиональная компетентность педагогов, в том числе в области овладения инновационными образовательными технологиями за счет прохождения повышения квалификации и переподготовки работников, участия в региональных и федеральных профессиональных мероприятиях.
6. Организация получает меньше замечаний от органов надзора и контроля в сфере охраны труда, безопасности, образования.
7. Улучшились условия обучения детей с особыми потребностями — детей-иностранцев, плохо владеющих русским языком, детей с ОВЗ и инвалидностью и одаренных детей.

Механизмы реализации программы развития

1. Заключение договоров о сетевой форме реализации образовательной программы с целью повышение качества образовательных, здоровьесформирующих и коррекционных услуг в учреждении, с учетом возрастных и индивидуальных особенностей детей.

2. Модернизация и цифровизация управленческих и образовательных процессов, документооборота: закупка и установка оборудования, обучение работников, контроль за правильным использованием нового оборудования и технологий.

3. Проведение опросов и анкетирований для оценки уровня удовлетворенности услугами детского сада, комфортностью среды пребывания воспитанников.

4. Подготовка методических рекомендаций по различным направлениям деятельности детского сада.

5. Закупка и установка нового оборудования в целях модернизации РППС.

Описание требуемых ресурсов для реализации программы развития и источников их пополнения

Наименование блока	Наименование ресурсов	Наличие (по факту): количество и характеристики	Требуемые ресурсы	Источники получения
1. Нормативное правовое обеспечение (ЛНА)	ЛНА об электронном и дистанционном обучении	Есть, но не соответствует Правилам Правительства РФ	Время и оплата труда	МЗ
2. Материально-техническое обеспечение	Условия для обучения детей с ОВЗ и инвалидностью	Контрастная маркировка на стеклянных дверях. Размещена система пассивной навигации	Модернизация развивающей среды для детей с ОВЗ и инвалидностью. Предупреждающие знаки перед скользкими полами. Контрастная маркировка на крайних ступенях лестницы	Финансирование от учредителя
3. Кадровые ресурсы	Специалисты для сопровождения детей иностранцев и детей с ОВЗ	Инструктор по ЛФК	Учитель-дефектолог. Педагог-психолог	Финансирование от учредителя

4. Финансовые ресурсы	Оплата труда специалистов для сопровождения детей иностранцев и детей с ОВЗ	Нет	Финансирование оплаты труда за 1 ставку: — учителя-логопеда; — Педагога-психолога	Учредитель
	Модернизация образовательного пространства	Экономия прошлых лет	Закупка и установка: — в группах и кабинете дополнительного образования интерактивных досок. — обновления программного обеспечения компьютеров	Учредитель

Критерии и показатели оценки реализации программы развития

Задача	Описание показателя	Количественные показатели
Создать условия для обучения и воспитания детей с ОВЗ и инвалидностью	Обновление РППС	40 %
	Соответствие РППС требованиям законодательства и целям развития детского сада	100 %
	Соответствие РППС потребностям воспитанников, в том числе с ОВЗ и инвалидностью	100%
Повысить эффективность системы дополнительного образования, расширить спектр дополнительных образовательных услуг	Удовлетворённость родителей и воспитанников услугами дополнительного образования	80%
	Прирост финансирования организации за счет	30 %

	дополнительных платных образовательных услуг	
	Заключение договоров о сотрудничестве, сетевой форме реализации образовательных программ с организациями района и города технической, культурной, спортивной, художественной, творческой направленности	30 %
Провести цифровизацию образовательного и управленческого процессов	Прирост числа работников, использующих дистанционные технологии, элементы электронного обучения	55 %
	Перевод документооборота детского сада в электронный вид	70 %
Усилить антитеррористическую защищенность организации	Отсутствие происшествий на территории организации	100%
	Отсутствие замечаний от органов надзора и контроля в сфере безопасности	100%
Создать условия для обучения одарённых детей, детей с ОВЗ и инвалидностью	Педагогов прошли профессиональную подготовку по программам для работы с одарёнными детьми, детьми с ОВЗ и длительно болеющими детьми	90 %
	Длительно болеющие воспитанники осваивают ОП ДО и другие образовательные программы в полном объеме	100%
	Штат укомплектован необходимыми специалистами для оказания психолого-педагогического	100%

	сопровождения детей с ОВЗ	
Создать условия для адаптации воспитанников-иностранцев	Отсутствуют конфликты с участием детей и родителей на этнической почве	100%
	Повысилась адаптивность воспитанников-иностранцев в первые 6 месяцев посещения детского сада	20 %
	Родители детей-иностранцев активно участвуют в воспитательных мероприятиях детского сада	80%

«Дорожная карта» реализации программы развития

№ п/п	Мероприятие	Ответственный	Срок	Результат	Выполнение
1. Модернизация РППС для одарённых детей, детей с ОВЗ и инвалидностью					
1	Оценка состояния РППС с точки зрения нужд воспитанников в том числе с ОВЗ и инвалидностью	Старший воспитатель	Февраль 2025	Оформление аналитической справки	
2	Составление плана модернизации РППС	Старший воспитатель	Март 2025	План	
3	Запрос финансирования у учредителя	Директор	Март 2025	Письмо учредителю	
4	Закупка и установка оборудования по плану	Завхоз	2025	Акты приёмки	

№ п/ п	Мероприятие	Ответственный	Срок	Результат	Выполнение
2. Повышение эффективности системы дополнительного образования, расширение спектра дополнительных образовательных услуг					
1	Анализ востребованности дополнительного образования	Старший воспитатель	Январь — март 2025	Анкетирование и опрос родителей	
2	Проведение педсовета с целью определения, какие программы дополнительного образования надо реализовать	Руководитель структурного подразделения	Апрель 2025	Протокол заседания педсовета	
3	Разработка и утверждение программ дополнительного образования	Старший воспитатель Педагоги дополнительного образования	Май — август 2025	Утверждены образовательные программы дополнительного образования	
4	Проведение педсовета с целью определения, как детский сад может участвовать в реализации госпрограмм	Руководитель структурного подразделения	Март 2025	Протокол заседания педсовета	
5	Разработка и утверждение индивидуальных образовательных маршрутов	старший воспитатель, специалисты	Январь 2025	Утверждение ИОМ	

№ п/ п	Мероприятие	Ответственный	Срок	Результат	Выполнение
	для одаренных детей				
3. Организация электронного и дистанционного обучения					
1	Проведение педсовета с целью определения, какие программы реализовывать с использованием электронного и дистанционного обучения	Старший воспитатель	Февраль 2025	Протокол заседания	
2	Организация условий для дистанционки по Правилам Правительства РФ	Директор	Февраль — март 2025	Отчет	
3	Разработка проекта ЛНА об электронном и дистанционном обучении	Руководитель структурного подразделения	Март 2025	Проект ЛНА	
4	Учет мнения участников образовательных отношений по ЛНА	Руководитель структурного подразделения	Апрель 2025	Протокол заседания управляющего совета	
5	Утверждение ЛНА и его публикация на сайте детского сада	Директор, Старший воспитатель	Апрель 2025	ЛНА размещен на сайте	
4. Усиление антитеррористической защищенности организации					
1	Определение	Руководитель	Первое	Приказы	

№ п/п	Мероприятие	Ответственный	Срок	Результат	Выполнение
	основных положений проведения в детском саду работы по АТЗ, схемы управления, состава комиссий по внутренним проверкам, способов контроля	структурного подразделения, завхоз	полугодие 2025	ЛНА	
2	Разработка плана мероприятий по исполнению ПП РФ от 02.08.2019 № 1006 и плана действий при установлении уровней террористической опасности	Завхоз	Апрель 2025	Утвержденные планы	
3	Разработка плана проведения учений и тренировок по АТЗ	Завхоз	Ежегодно в феврале	Утвержденные планы	
4	Планирование внедрения интегрированной системы безопасности	Руководитель структурного подразделения, завхоз	Второе полугодие 2025	Утвержденный план внедрения	
5. Организация дополнительных условий для обучения детей с ОВЗ					
1	Анализ	Старший	Январь	Справка	

№ п/ п	Мероприятие	Ответственный	Срок	Результат	Выполнение
	ресурсов детского сада, необходимых для обучения детей с ОВЗ, в том числе нуждающихся в длительном лечении в медицинских организациях	воспитатель	2025		
2	Запрос финансирования у учредителя на дополнительных специалистов	Директор	Февраль 2025	Письмо учредителю	
3	Прием на работу новых специалистов: учителя-логопеда, педагога психолога и др.	Специалист по кадрам	2025	Специалисты трудоустроены в детском саду	
6. Организация работы по адаптации иностранных обучающихся					
1	Выявление проблем адаптации воспитанников-иностранцев	Старший воспитатель	Январь 2025	Доклад на совещании	
2	Разработка плана мероприятий по адаптации воспитанников	Старший воспитатель воспитатели	Февраль 2025	План	
7. Внедрение наставничества среди педагогических работников					
1	Назначение	Директор	Февраль	Приказ	

№ п/п	Мероприятие	Ответственный	Срок	Результат	Выполнение
	куратора по наставничеству педагогов		2025		
2	Разработка дорожной карты и локальных нормативных актов по наставничеству	Старший воспитатель	Февраль-март 2025	Дорожная карта	
3	Ведение базы наставников и наставляемых. Разработка и реализации программ наставничества	Куратор	По графику дорожной карты	Отчет	

Механизмы контроля за ходом реализации программы развития

Вид контроля	Содержание контроля	Сроки
Управленческий	Мониторинг эффективности реализации программы развития членами рабочей группы — по закрепленным направлениям контроля	Ежегодно. Отчет до 10 мая
	Выполнение мероприятий контроля качества образования	По плану-графику ВСОКО
Общественный	Обсуждение проекта программы развития/изменений программы развития на заседании управляющего совета	Направление проекта программы развития (изменений) членам управляющего совета за месяц до планируемой даты утверждения программы/изменений