

СОГЛАСОВАНО

Советом Учреждения
МБУ детского сада № 104 «Соловушка»
Протокол № 2 от 18.01.2026г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий МБУ детским садом
№ 104 «Соловушка»
О.А. Кичатова
Приказ от 19.01.2026г. № 32-ол



МБУ ДЕТСКИЙ САД № 104 «СОЛОВУШКА»

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

муниципального бюджетного дошкольного образовательного
учреждения детского сада № 104 «Соловушка»
городского округа Тольятти
на 2026 - 2030 годы

**«Детский сад: созидание будущего. Экосистема.
Субъектность. Сотворчество»**

**Миссия: «Соловушка»: творим будущее вместе, развиваемся
в гармонии!**

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ	3
2. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОГРАММЫ ..	8
2.1. Введение: актуальность перехода к экосистемному подходу	8
2.2. Рейтинг «точек роста» и актуальных проблем развития Учреждения	9
2.3. SWOT-анализ потенциала развития Учреждения	11
3. КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЯ ДО 2030 ГОДА	12
3.1. Концепция развития в контексте стратегии образования РФ	12
3.2. Миссия Учреждения: «Созидание. Развитие. Успех»	12
3.3. Принципы реализации Программы	12
3.4. Целевая модель выпускника («Портрет выпускника – 2030»)	13
3.5. Модель педагога-фасилитатора («Архитектор экосистемы»)	13
3.6. Ключевые идеи, инструменты и концептуальные установки	13
4. МЕХАНИЗМЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ	14
4.1. Управленческие портфели и статус инновационных проектов	14
4.2. Содержание стратегических проектов.....	14
• <i>Стратегический портфель №1: Трансформация образовательного пространства для раскрытия талантов каждого ребенка «Открытая среда сегодня – успешная самореализация завтра».....</i>	<i>14</i>
• <i>Стратегический портфель №2: Формирование фундаментальных компетенций развития личности «Развитые предпосылки УУД сегодня – лидерство в школе завтра».....</i>	<i>15</i>
• <i>Стратегический портфель №3: Создание системы психолого-педагогического сопровождения и безопасности «Психологическое благополучие сегодня – здоровая личность завтра».....</i>	<i>17</i>
4.3. Оценка рисков реализации Программы и способы их минимизации.....	19
4.4. Матрица распределения ответственности за реализацию Программы.....	19
5. ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ (ДОРОЖНАЯ КАРТА)	20
5.1. Этапы реализации Программы (2026-2030 гг.)	20
5.2. План мероприятий на подготовительный этап (2026 г.)	20
5.3. Целевые показатели эффективности развития по годам (таблица)	21
6. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И МОНИТОРИНГ	22
6.1. Финансовый план и источники обеспечения Программы	22
6.2. Механизм мониторинга и коррекции реализации Программы	23

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Наименование	Содержание
Наименование Программы	«Детский сад: созидание будущего. Экосистема. Субъектность. Сотворчество»
Статус Программы	Локальный нормативный акт – стратегический документ управления развитием Учреждения на среднесрочный период.
Миссия Учреждения	«Соловушка: творим будущее вместе, развиваемся в гармонии!»
Документы, послужившие основанием для разработки Программы развития	1. Федеральный уровень: - Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». - Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» (в части реализации потенциала каждого ребенка и развития талантов). - Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (ФГОС ДО) (утв. приказом Минобрнауки России от 17.10.2013 № 1155). - Федеральная образовательная программа дошкольного образования (ФОП ДО) (утв. приказом Минпросвещения России от 25.11.2022 № 1028). - СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи». 2. Региональный и муниципальный уровень: - Государственная программа Самарской области «Развитие образования и содействие молодежной политике в Самарской области». - Распоряжения министерства образования и науки Самарской области, регламентирующие мониторинг качества дошкольного образования. - Методические рекомендации по проведению мониторинга сформированности предпосылок УУД у выпускников ДОУ г.о. Тольятти. 3. Локальный уровень: - Устав Учреждения. - ООП ДО Учреждения. - Отчет о результатах самообследования за предыдущий период.
Цель Программы развития	Трансформация образовательного пространства Учреждения в открытую экосистему, обеспечивающую качественное формирование предпосылок универсальных учебных действий (УУД), воспитание социально ответственной личности и высокий уровень психологического комфорта для всех участников образовательного процесса на принципах субъектности и сотворчества
Комплексные задачи Программы развития	1. Оптимизировать РППС групп и общих пространств, преобразовав её в многофункциональную систему (не менее 80% оборудования в доступе) для развития самостоятельности и

	формирования предпосылок УУД. 2. Интегрировать в процесс событийные и игровые технологии, направленные на освоение детьми знаково-символических средств и навыков планирования. 3. Обеспечить условия для духовно-нравственного воспитания и формирования ценностных ориентиров через активное участие ребенка в жизни образовательной экосистемы. 4. Повысить квалификацию педагогов в области фасилитации, экосистемного подхода и инструментов психологической поддержки детской инициативы. 5. Внедрить систему кадрового менеджмента и корпоративного наставничества для привлечения молодых специалистов и поэтапного снижения среднего возраста педагогического коллектива. 6. Создать безопасную среду («территорию комфорта»), обеспечивающую эмоциональное здоровье детей и профилактику выгорания работников. 7. Перестроить взаимодействие с родителями в модель соавторства для совместного проектирования индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ) ребенка.
Планируемые результаты реализации Программы развития	1. В Учреждении функционирует гибкое зонированное пространство, в котором не менее 80% оборудования находится в свободном доступе детей, что обеспечивает условия для реализации их собственной инициативы и самостоятельного выбора видов деятельности. 2. Обеспечены стабильно высокие показатели сформированности предпосылок УУД у выпускников (не менее 90-95%), подтвержденные результатами внутреннего и ежегодного городского мониторинга г.о. Тольятти. 3. Сформирована устойчивая система духовно-нравственных ориентиров у воспитанников; не менее 90% выпускников демонстрируют сформированную «внутреннюю позицию школьника» и навыки конструктивного социального взаимодействия. 4. Не менее 85-90% педагогов успешно применяют техники фасилитации и недирективной поддержки детской инициативы в ежедневном образовательном процессе, что подтверждается результатами внутренней сертификации. 5. Сформирован сбалансированный кадровый состав: доля молодых специалистов (со стажем до 5 лет) составляет не менее 12-15%, развернута действующая модель наставничества. 6. Создана психологически безопасная среда («территория комфорта»), характеризующаяся высоким уровнем эмоционального благополучия детей (95%) и отсутствием сформированных фаз профессионального выгорания у большинства педагогов (70% и более). 7. Функционирует модель соавторства «Детский сад – семья», в которой не менее 70% родителей принимают непосредственное участие в проектировании индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ) детей в едином ценностном поле.

Показатели планируемых результатов	1.1. 80% РППС доступно для самостоятельного использования детьми. 1.2. Увеличение доли детей, способных самостоятельно выбрать цель и средства деятельности. 1.3. Регулярная смена зонирования в зависимости от детских интересов (не реже 1 раза в месяц). 2.1. Доля выпускников с высоким и средним уровнем сформированности предпосылок УУД составляет не менее 90-95% (стабильная динамика в течение 3-х лет). 2.2. Доля выпускников Учреждения, демонстрирующих успешную социально-педагогическую адаптацию к условиям школьного обучения (по данным мониторинга школ-партнеров), составляет не менее 90-95%. 3.1. Количество реализованных детско-взрослых проектов, где инициатором темы выступал ребенок (минимум 1 проект в квартал на группу). 3.2. Уровень сформированности базовых ценностей и «внутренней позиции школьника» у выпускников соответствует целевым ориентирам ФОП ДО (не менее 90%). 3.3. Доля родителей, удовлетворенных качеством образовательных услуг и условиями для субъектности ребенка (индекс CSAT) не менее 95-100%. 4.1. Доля педагогов (не менее 85-90%), успешно прошедших внутреннюю сертификацию по компетенциям фасилитации и развития детской инициативы. 4.2. Наличие банка авторских разработок по поддержке инициативы у 100% педагогов групп. 4.3. Увеличение доли молодых воспитателей (возраст до 35 лет / стаж до 5 лет) в общем составе коллектива до 12-15%. 4.4. 100%-й охват вновь прибывших молодых специалистов системой парного наставничества («опытный педагог – молодой специалист»). 5.1. Доля воспитанников со стабильно положительным эмоциональным фоном в течение дня и легкой/средней степенью адаптации 90-95%. 5.2. Процент педагогов, удовлетворенных условиями труда и микроклиматом в коллективе (целевое значение: не менее 80%). 5.3. Доля педагогов без признаков выгорания (отсутствие сформированных фаз стресса) составляет 70% и более работников. 6.1. Доля семей, принявших участие в разработке и корректировке индивидуальных образовательных траекторий (маршрутов) своих детей, составляет не менее 70%. 6.2. Количество совместно реализованных проектов, инициированных родителями или разработанных в партнерстве с педагогами (минимум 2 проекта в год на группу). 6.3. Доля родителей, удовлетворенных качеством взаимодействия и степенью своего влияния на образовательный процесс, составляет 95-100%. 6.4. Индекс готовности родителей рекомендовать Учреждение (NPS) составляет 85-90%.
------------------------------------	---

Основные направления реализации (стратегические портфели)	Стратегический портфель №1: Трансформация образовательного пространства для раскрытия талантов каждого ребенка «Открытая среда сегодня – успешная самореализация завтра». Стратегический портфель №2: Формирование фундаментальных компетенций развития личности «Развитые предпосылки УУД сегодня – лидерство в школе завтра». Стратегический портфель №3: Создание системы психолого-педагогического сопровождения и безопасности «Психологическое благополучие сегодня – здоровая личность завтра».
Сведения о разработчиках Программы развития	Заведующий, зам. зав. по ВМР, ст. воспитатель, педагог-психолог, творческая группа педагогов.
Этапы реализации Программы развития	I этап – подготовительный (2026 год) <i>Создание нормативной, ресурсной и мотивационной базы для изменений:</i> • Проведение аудита РППС на предмет «жестких зон» и коэффициента доступности оборудования. • Входная диагностика предпосылок УУД у детей и уровня компетенций педагогов (анкетирование по фасилитации). • Разработка локальных актов, регламентирующих работу Учреждения в режиме «открытой экосистемы». • Разработка Положения о наставничестве и программы привлечения выпускников педколледжей/вузов. • Запуск обучающего цикла для педагогов по инструментам фасилитации и событийным технологиям. Результат: сформированы творческие группы, разработаны дорожные карты по ключевым направлениям развития. II этап – практический (2027–2029 гг.) <i>Внедрение инноваций в образовательный процесс и среду:</i> • Поэтапное преобразование групп в «среду возможностей» (реализация 80% доступности). • Внедрение инновационных технологий (событийное планирование, «утренний круг», знаково-символическое моделирование, познавательно-исследовательская деятельность). • Проведение тренингов эмоционального интеллекта для работников и создание зон психологической разгрузки («территория комфорта»). • Активное привлечение молодых специалистов, закрепление за ними наставников и проведение совместных коучинг-сессий. • Запуск проектных сессий с родителями по совместному проектированию индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ). Результат: обеспечена высокая степень субъектности детей, использование техник фасилитации большинством педагогов, внедрена система партнерства с семьей. III этап – итоговый (2030 г.) <i>Оценка эффективности, диссеминация опыта и переход к</i>

	<i>новому циклу развития:</i> • Итоговый мониторинг предпосылок УУД (с опорой на инструментарий г.о. Тольятти) и анализ динамики. • Оценка индекса удовлетворенности образовательной средой (NPS) у родителей и педагогов. • Трансляция опыта (мастер-классы, публикации, участие в профессиональных конкурсах регионального и федерального уровней). • Анализ динамики омоложения коллектива и эффективности работы пар наставничества. • Корректировка стратегии и постановка новых целей на период после 2030 года. Результат: сформирована целостная экосистема Учреждения, достигнуты плановые показатели по всем 6 направлениям.
Порядок финансирования программы развития	Финансирование Программы осуществляется на основе сочетания бюджетных (муниципальный и региональный) и внебюджетных средств (платные образовательные услуги) с обязательным материальным стимулированием педагогов за инновационную активность. Объем ассигнований ежегодно уточняется в соответствии с финансовым планом Учреждения и муниципальным заданием.
Контроль реализации программы развития	Постоянный контроль выполнения Программы осуществляет за счет: - административного контроля: ежеквартальная сверка выполнения «дорожных карт» тремя творческими группами; - методического контроля: мониторинг сформированности предпосылок УУД у выпускников; экспертная оценка (через наблюдение) применения педагогами техник фасилитации и событийного планирования в ежедневной практике; анализ соответствия РППС критерию 80% доступности; мониторинг кадровых показателей (возрастной срез, закрепляемость молодых специалистов). - внешней оценки: мониторинг удовлетворенности, публичная отчетность о реализации Программы.

2. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Введение: актуальность перехода к экосистемному подходу

Современный этап развития системы дошкольного образования характеризуется переходом от трансляции знаний к формированию личности, способной к саморазвитию и инициативе. Принятие Федеральной образовательной программы дошкольного образования (ФОП ДО) и постановка национальных целей развития России до 2030 года диктуют необходимость поиска новых управленческих и педагогических моделей.

Программа развития Учреждения на 2026-2030 годы «Детский сад: созидание будущего. Экосистема. Субъектность. Сотворчество» (далее по тексту – Программа) является ответом на актуальные вызовы образовательной политики и запросы общества. Её реализация будет способствовать выполнению муниципальной программы развития образования г. о. Тольятти и внесёт вклад в региональную стратегию воспитания.

Актуальность программы обусловлена тремя ключевыми факторами:

1. Необходимость формирования предпосылок УУД. В условиях городского округа Тольятти преемственность между детским садом и школой требует от выпускника не только набора знаний, но и сформированности регулятивных и познавательных навыков (умение планировать, действовать по образцу, проявлять волевое усилие). По результатам внутреннего мониторинга 2023-2025гг только 65% воспитанников демонстрируют достаточный уровень этих навыков.

2. Запрос на поддержку детской субъектности. Современный ребёнок нуждается в пространстве, где он может быть не просто объектом педагогического воздействия, а полноценным субъектом деятельности, имеющим право на выбор, инициативу и ошибку. По опросу родителей 2025 года 78% семей ожидают от ДОУ создания условий для проявления детской инициативы.

3. Переход к экосистемному подходу. Образовательная среда сегодня – это не просто набор зон в группе, а целостная экосистема, включающая:

- гибкую предметную среду, доступную для самостоятельного использования;
- профессиональное сообщество педагогов-фасилитаторов, поддерживающих детскую инициативу;
- активное партнёрство с семьёй как соавтором образовательного процесса.

Концептуальная идея Программы заключается в трансформации детского сада из закрытого учреждения в открытую «созидательную среду», где технологии сотворчества (совместное проектирование проектов детьми и взрослыми) и фасилитации (недирективная поддержка инициативы) становятся основой взаимодействия.

Миссия Учреждения в рамках Программы: «Мы создаём пространство, где каждый ребёнок получает возможность проявлять инициативу и быть услышанным, каждый педагог становится наставником, поддерживающим детскую субъектность, а каждая семья – активным участником проектирования образовательного маршрута своего ребёнка».

Реализация данной Программы позволит Учреждению не только выполнить требования государственных стандартов, но и создать уникальный бренд инновационного образовательного учреждения, обеспечивающего высокий уровень психологического комфорта и успешности каждого ребёнка в будущем.

2.2. Рейтинг «точек роста» и актуальных проблем развития Учреждения

Анализ текущего состояния Учреждения позволил выделить ключевые «точки роста» (имеющиеся преимущества и потенциал развития) и актуальные проблемы. Для определения приоритетов Программы развития на 2026-2030 гг. каждый фактор оценён по двум критериям:

- **Важность для развития (0-5):** оценка влияния фактора на достижение целей Программы: 5 – критически важно, 0 – несущественно.

- **Решение силами Учреждения (0-5):** оценка возможности решить проблему или развить преимущество собственными ресурсами. 5 – можно решить полностью, 0 – невозможно без внешней помощи.

- **Рейтинг (очередность):** приоритет для включения в план действий. Чем ниже номер, тем выше приоритет. Рассчитывается с учётом важности и возможности решения.

Основная таблица

№	Формулировки преимуществ и проблем в развитии Учреждения	Важность для развития (0-5)	Решение силами Учреждения (0-5)	Рейтинг (очередность)
а) Точки роста (преимущества)				
1.1	Тесная взаимосвязь и сотрудничество педагога, семьи и обучающегося, где главной ценностью выступает индивидуальный успех ребёнка	5	5	1
1.2	Готовность коллектива к внедрению инновационных технологий фасилитации и поддержки детской инициативы (высокий кадровый потенциал)	5	4	2
1.3	Опыт проектирования событийной среды, способствующей формированию предпосылок УУД	4	4	3
1.4	Наличие элементов цифровой среды (интерактивные панели, мультимедийное оборудование) для поддержки познавательной активности	4	3	4
1.5	Сложившаяся система духовно-нравственного воспитания через знакомство с традициями и праздниками народов России	4	4	5
1.6	Развивающая предметно-пространственная среда с элементами трансформируемости в отдельных группах	3	4	6
1.7	Опыт организации экологических проектов и акций	3	5	7
б) Проблемы				
2.1	Стремление Учреждения решать задачи закрыто («своими силами»), что ограничивает развитие полноценной открытой экосистемы и сетевого взаимодействия	5	4	1
2.2	Тенденция к старению педагогического коллектива при отсутствии стабильного притока молодых специалистов (воспитателей)	5	4	4
2.3	Избыточная «опека» родителей («детоцентризм»), мешающая развитию реальной субъектности и самостоятельности ребёнка	5	3	2

№	Формулировки преимуществ и проблем в развитии Учреждения	Важность для развития (0-5)	Решение силами Учреждения (0-5)	Рейтинг (очередность)
2.4	Недостаточная гибкость РППС (наличие «жёстких зон»), ограничивающая возможность быстрой смены пространства под интересы детей	4	5	3
2.5	Несоответствие парка оргтехники современным задачам цифровизации (создание цифровых портфолио, онлайн-сотворчество с родителями)	3	3	4
2.6	Недостаточная индивидуализация образовательного процесса для детей с разными образовательными потребностями (одарённые, с ОВЗ, гиперактивные и др.)	4	4	5
2.7	Дефицит методических материалов по технологиям фасилитации для педагогов	4	3	6
2.8	Низкий уровень вовлечённости семей в проектирование индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ) детей	4	4	7
2.9	Отсутствие системы мониторинга эмоционального благополучия детей и профилактики выгорания педагогов	4	4	8
2.10	Ограниченное использование игровых и событийных технологий в ежедневной практике	3	4	9
2.11	Недостаточная материально-техническая оснащённость для STEM-образования (робототехника, конструирование, экспериментирование)	4	2	10

Анализ и ключевые выводы

1. Высший приоритет (рейтинги 1-3)

Факторы, сочетающие высокую важность и высокую возможность решения силами Учреждения:

- **Развитие партнёрства «педагог – семья – ребёнок»** (точка роста 1.1, проблема 2.2): необходимо усилить соавторство семьи в проектировании ИОМ и преодолеть избыточную опеку.
- **Преодоление закрытости Учреждения** (проблема 2.1): развитие сетевого взаимодействия с другими ДОО, школами, культурными организациями.
- **Повышение гибкости РППС** (точка роста 1.6, проблема 2.3): поэтапное преобразование групп в «среду возможностей» с 80% доступности оборудования.
- **Неотложная разработка мер** по преодолению старения коллектива и привлечению молодых воспитателей посредством наставничества (проблема 2.2.).

2. Средний приоритет (рейтинги 4-7)

Проблемы с высокой важностью, но ограниченной возможностью самостоятельного решения (требуют привлечения внешних ресурсов):

- **Цифровизация** (точки роста 1.4, проблемы 2.4, 2.9): закупка оборудования, обучение педагогов, создание онлайн-платформы для взаимодействия с семьями.
- **Индивидуализация образования** (проблемы 2.5, 2.7): разработка адаптированных программ для разных категорий детей, вовлечение родителей в проектирование ИОМ.
- **Методическое обеспечение фасилитации** (проблема 2.6): создание банка авторских разработок, внутренняя сертификация педагогов.
- **Эмоциональное благополучие** (проблема 2.8): внедрение мониторинга, тренинги для педагогов и детей, создание зон психологической разгрузки.

3. Низший приоритет (рейтинги 8-10)

Локальные проблемы, которые можно решать поэтапно после устранения ключевых барьеров:

- **STEM-оснащение** (проблема 2.10): постепенное внедрение элементов робототехники и экспериментирования при наличии финансирования.
- **Расширение использования игровых технологий** (проблема 2.9): методическая поддержка педагогов, обмен опытом.

Практические рекомендации по использованию рейтинга

На подготовительном этапе (2026 г.): сосредоточиться на преодолении закрытости среды, проработке барьеров опеки родителей, заключении сетевых соглашений с педагогическими колледжами/вузами Тольятти для привлечения выпускников, разработке положения о наставничестве, а также на проведении обязательной стартовой диагностики детей и педагогов.

На практическом этапе (2027-2029 гг.): реализовать меры по цифровизации, адресной индивидуализации, методическому сопровождению фасилитации, интеграции молодых специалистов в рабочие группы экосистемы под кураторством наставников.

На итоговом этапе (2030 г.): оценить прогресс по всем направлениям, скорректировать стратегию и запланировать развитие STEM-образования и игровых технологий.

Такой подход позволит выстроить логичную последовательность действий, оптимально распределить ресурсы и обеспечить планомерное развитие Учреждения в рамках Программы на 2026-2030 годы.

2.3. SWOT-анализ потенциала развития Учреждения

Положительное влияние (П)	Отрицательное влияние (О)
Сильные стороны (Strengths – S)	Слабые стороны (Weaknesses – W)
• Готовность коллектива к внедрению технологий фасилитации и поддержки детской инициативы. • Наличие опыта проектирования событийной среды для формирования предпосылок УУД. • Прочные традиции в сфере духовно-нравственного воспитания детей. • Высокий уровень доверия и ориентация на индивидуальный успех ребенка. • Частичная трансформируемость РППС в отдельных группах.	• Тенденция к старению педагогических кадров и отсутствие стабильного притока молодых воспитателей. • Стремление решать задачи закрыто, дефицит сетевого взаимодействия. • Избыточная опека («детоцентризм») со стороны родителей. • Наличие «жестких зон» в РППС (недостаточная гибкость пространства). • Низкая вовлеченность семей в совместное проектирование ИОМ. • Дефицит методических материалов по фасилитации и STEM-образованию.
Возможности (Opportunities – O)	Угрозы (Threats – T)
• Запрос 78% родителей на развитие инициативности и субъектности детей. • Партнерство с профильными колледжами и вузами г.о. Тольятти для привлечения молодых специалистов. • Использование потенциала ФОП ДО для легитимного внедрения экосистемного подхода. • Развитие сектора платных образовательных услуг для материального стимулирования инноваций. • Участие в грантовых конкурсах, региональных и муниципальных проектах Самарской области.	• Рост числа детей с ОВЗ и сложными образовательными потребностями при дефиците узких специалистов. • Усиление конкуренции между ДОУ города за молодые квалифицированные кадры. • Риск профессионального выгорания стажистов при резком переходе на новые технологии (фасилитация). • Снижение мотивации родителей к сотворчеству из-за высокой занятости. • Устаревание оргтехники быстрее, чем позволяют бюджетные ассигнования

Матрица взаимного влияния (Стратегические направления)

Для перевода SWOT-анализа в управленческие решения используются пересечения полей:

1. **Линия SO (Силы – Возможности):** использовать высокий кадровый потенциал стажистов и запрос родителей (78%) для запуска проектных сессий по совместному проектированию ИОМ. Опыт событийной среды направить на создание открытой экосистемы в рамках требований ФОП ДО.

2. **Линия WO (Слабые стороны – Возможности):** преодолеть дефицит кадров через целевые соглашения с вузами/колледжами Тольятти, закрывая проблему старения коллектива. Использовать платные услуги для финансирования модернизации РППС и закупки STEM-оборудования.

3. **Линия ST (Силы – Угрозы):** направить систему наставничества и сильные традиции ДООУ на адаптацию молодых кадров и профилактику выгорания опытных педагогов. Транслировать индивидуальный успех ребенка для вовлечения занятых родителей в сотворчество.

4. **Линия WT (Слабые стороны – Угрозы):** минимизировать риски закрытости учреждения через развитие сетевого взаимодействия. Внедрить жесткий мониторинг выгорания педагогов (целевой ориентир Паспорта – не менее 70% без выгорания) и устранить «жесткие зоны» в среде для снижения утомляемости детей.

3. КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЯ ДО 2030 ГОДА

3.1. Концепция развития в контексте стратегии образования РФ

Концепция развития Учреждения до 2030 года разработана в соответствии с ключевыми векторами государственной политики Российской Федерации в сфере образования. Стратегическим ориентиром выступает Указ Президента РФ № 309 от 07.05.2024, определяющий национальные цели развития на долгосрочную перспективу. В рамках реализации ФОП ДО Учреждение переходит от традиционной модели трансляции знаний к созданию суверенной образовательной экосистемы. Данный переход обеспечивает:

- **Единое образовательное пространство:** строгое выполнение требований ФГОС ДО и ФОП ДО при сохранении вариативности электронных и игровых технологий.
- **Приоритет духовно-нравственных ценностей:** формирование у воспитанников гражданской идентичности и патриотизма через погружение в культурные традиции России.
- **Преемственность ступеней образования:** обеспечение равных стартовых возможностей выпускников для успешного обучения в школах городского округа Тольятти за счет опережающего формирования предпосылок универсальных учебных действий (УУД).

3.2. Миссия Учреждения и стратегические векторы её реализации

Миссия Учреждения – «Соловушка»: творим будущее вместе, развиваемся в гармонии! Три стратегических вектора миссии определяют характер взаимодействия всех участников образовательных отношений:

- **Созидание:** совместное проектирование открытой, гибкой и трансформируемой предметно-пространственной среды силами педагогов, детей и родителей.
- **Развитие:** непрерывное совершенствование компетенций педагогов-фасилитаторов, поддержка детской инициативы и субъектности, а также профессиональное омоложение коллектива через систему корпоративного наставничества.
- **Успех:** создание «территории комфорта» и психолого-педагогических условий, гарантирующих личные достижения каждого ребенка, профессиональное признание педагога и удовлетворенность семьи качеством образования.

3.3. Принципы реализации Программы

Реализация Программы развития базируется на следующих ключевых принципах:

- **Принцип субъектности:** ребенок признается полноценным участником и инициатором образовательного процесса, имеющим право на выбор вида деятельности и партнеров.

- **Принцип экосистемности:** детский сад функционирует как открытая живая система, активно взаимодействующая с сетевыми партнерами (вузы, колледжи, социокультурные институты Тольятти).
- **Принцип сотворчества и соавторства:** отказ от директивного управления в пользу партнерской модели «педагог – родитель – ребенок» при проектировании индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ).
- **Принцип избыточности и доступности среды:** обеспечение постоянного свободного доступа детей к 80% игрового и дидактического оборудования для стимуляции самостоятельного выбора.
- **Принцип кадрового синергизма:** сочетание опыта педагогов-стажистов с инновационным потенциалом молодых специалистов на основе взаимного наставничества.

3.4. Целевая модель выпускника («Портрет выпускника – 2030»)

Целевая модель описывает интегративные качества воспитанника, освоившего программу развития к 2030 году:

- **Сформированность предпосылок УУД (90–95% выпускников):** развитая способность к планированию собственных действий, умение работать по правилу и образцу, владение знаково-символическими средствами.
- **Высокий уровень субъектности:** развитая детская инициатива, способность самостоятельно формулировать цель, выбирать средства ее достижения и доводить начатое дело до конца.
- **Социально-коммуникативная компетентность:** сформированная «внутренняя позиция школьника», навыки конструктивного бесконфликтного общения со сверстниками и взрослыми.
- **Ценностно-смысловая ориентация:** осознание базовых духовно-нравственных ценностей (семья, Родина, труд, дружба), бережное отношение к природе и культуре своего народа.
- **Психологическая готовность к школе:** высокий уровень эмоционального благополучия, адекватная самооценка, легкая адаптация к новым социальным условиям.

3.5. Модель педагога-фасилитатора («Архитектор экосистемы»)

Педагог 2030 года в Учреждении – это не транслятор готовых знаний, а гибкий навигатор развития ребенка:

- **Недирективная поддержка:** владение техниками фасилитации, умение организовывать развивающий диалог (через «утренний и вечерний круг») без подавления детской инициативы.
- **Проектировочная компетентность:** способность оперативно менять зонирование РППС под меняющиеся интересы детей (не реже 1 раза в месяц) и создавать авторские методические материалы.
- **Инновационная готовность:** успешное применение игровых, событийных и STEM-технологий (робототехника, моделирование, экспериментирование).
- **Культура соавторства:** умение вовлекать родителей в совместное проектирование ИОМ ребенка и выстраивать доверительные отношения с семьями воспитанников.
- **Кадровое партнерство:** для опытных педагогов – готовность выступать наставниками, для молодых специалистов – активное освоение корпоративных стандартов и внесение инновационных идей в практику Учреждения.

3.6. Ключевые идеи, инструменты и концептуальные установки

Управленческое и педагогическое ядро Программы развития составляют следующие инновационные инструменты:

- **Инструмент «Событийный календарь»:** замещение жесткой сетки занятий крупными детско-взрослыми образовательными событиями и проектами, инициированными самими детьми.

- **Технология «Гибкая среда»:** трансформация групповых пространств с использованием мобильных перегородок, подиумов и открытых стеллажей для ликвидации «жестких зон».

- **Инструмент «Интерактивный ИОМ»:** цифровые и бумажные карты индивидуального развития ребенка, проектируемые совместно педагогом, родителем и самим воспитанником.

- **Программа «Кадровая перезагрузка»:** развертывание модели парного наставничества («стажист – молодой специалист»), проведение регулярных тренингов эмоционального интеллекта и фасилитации для профилактики выгорания работников.

- **Сетевой навигатор:** система внешних договоров и совместных мероприятий с педагогическими колледжами и вузами г.о. Тольятти для обеспечения непрерывного притока молодых и мотивированных воспитателей в Учреждение.

4. МЕХАНИЗМЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

4.1. Управленческие портфели и статус инновационных проектов

Для эффективного достижения целей Программы развития традиционная структура управления Учреждения переводится в **проектно-ориентированную систему**. Достижение целевых показателей реализуется через три взаимосвязанных Управленческих портфеля, имеющих статус внутренних инновационных площадок.

Организационным ядром и главным координирующим органом Программы выступает Проектный офис Учреждения, функционирующий на основании специального Положения.

Ключевые регламенты проектного управления в Учреждении:

Кадровый состав: проектный офис подчиняется напрямую заведующему Учреждением, а возглавляется заместителем заведующего по ВМР. Непосредственную работу на местах ведут гибкие межфункциональные группы (администрация, стажисты, молодые специалисты и родители).

Сетевая интеграция: офис обеспечивает выход Учреждения из «закрытой системы» за счет координации проекта «Сетевой навигатор открытий» с социокультурными институтами Тольятти и НИЛ «Поиск» ФГБОУ ВО «ТГУ».

Управленческий контроль: контроль реализации дорожных карт осуществляется Проектным офисом не реже одного раза в квартал на регулярных заседаниях с обязательным протоколированием.

Полномочия: проектный офис уполномочен проводить внутреннюю экспертизу планов-графиков, запрашивать отчетность, инициировать аудиты при отклонении от плановых параметров и привлекать внешних научных экспертов.

Исполнительская дисциплина: заседания проектных команд правомочны при присутствии 2/3 состава. Решения принимаются простым большинством голосов. При равенстве голосов решающим является мнение руководителя проекта, что исключает риски срыва сроков Программы до 2030 года.

4.2. Содержание стратегических проектов:

Стратегический портфель №1: «Открытая среда сегодня – успешная самореализация завтра».

Инфраструктурный портфель №1 разработан для минимизации слабых сторон W4 (наличие жестких зон) и угроз T4 (снижение мотивации родителей) посредством использования возможностей O1 (запрос на субъектность).

Статус: инфраструктурный поддерживающий проект.

Срок реализации: январь 2026 г. – Сентябрь 2027 г.

Цель: Создание соучаствующей инфраструктуры и модернизация пространства Учреждения для обеспечения физического базиса инноваций.

Ключевые задачи: ликвидация «жестких зон» в РППС (достижение 80% доступности); запуск Семейных дизайн-советов и вовлечение родителей в соучаствующее проектирование среды холлов и групп.

Методический продукт: альбом типовых решений «Живая среда: создаем вместе».

Стратегический портфель №2: «Развитые предпосылки УУД сегодня – лидерство в школе завтра».

Проектное ядро Портфеля №2 направлено на преодоление дефицитов W6 (дефицит STEM-материалов) через реализацию линии SO (использование опыта событийной среды для формирования предпосылок УУД).

ФЛАГМАНСКИЙ ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ ЯДРА: «Интегративная образовательная среда «Лаборатория открытий»: развитие исследовательских и математических способностей детей» (Наименование сокращенное: «Образовательная среда: Лаборатория открытий»). Срок реализации: Январь 2026 г. – май 2029 г.).

Проблема: наличие критического разрыва и фрагментарности между изучением математики (ФЭМП) и опытно-экспериментальной деятельностью воспитанников при полном отсутствии логических связей между ними. Данная деструкция усиливается доминированием в практике педагогов репродуктивных методов, ориентированных лишь на демонстрацию готового результата без предоставления детям права на ошибку и самостоятельный расчет, а также пассивностью развивающей среды, в которой существующие «уголки природы» носят сугубо декоративный характер и полностью лишены оборудования для точных измерений, необходимого для перевода практического опыта в осознанный математический расчет.

Цель проекта: к маю 2029 года разработать и внедрить модель интегративной образовательной среды, обеспечивающую достижение стабильно высокого и среднего уровней познавательной активности у 85% воспитанников старшего дошкольного возраста через реализацию системы игр-экспериментов с математическим содержанием.

Комплекс стратегических задач и подзадач проекта:

Задача 1. К сентябрю 2027 года переоснастить 100% групп старшего дошкольного возраста измерительным и цифровым оборудованием (согласно Приказу № 1057) и с учетом инновационных стандартов Приказа № 838 для обеспечения преемственности со школой, создав интегративную образовательную среду «Лаборатория открытий».

Подзадача 1.1. Провести комплексный анализ и обновление групповых центров познания, преобразовав их в многофункциональные исследовательские пространства, зонированные по принципу STEM-лабораторий (зоны замера, веса, объема и времени).

Подзадача 1.2. Обеспечить оснащение лабораторий современными инструментами математического измерения: высокоточными весами, мерными емкостями разной конфигурации, ростомерами, секундомерами и цифровыми датчиками (температуры, освещенности).

Подзадача 1.3. Разработать и внедрить мобильные «чемоданчики исследователя» для выноса экспериментирования на прогулочные участки, обеспечивая непрерывность познавательного процесса в любое время года.

Задача 2. К маю 2029 года обеспечить готовность 95% педагогов к реализации интегративного процесса через систему внутрифирменного обучения, включающую ежегодную разработку и апробацию авторских кейсов игр-экспериментов с математическим содержанием.

Подзадача 2.1. Реализовать программу внутрифирменного обучения «Педагог-исследователь: технология интегративного обучения», включающую тренинги по развитию гибких навыков (soft skills) воспитателя: умение задавать открытые вопросы, стимулировать выдвижение математических гипотез и поддерживать детской инициативу.

Подзадача 2.2. Внедрить технологию «взаимного коучинга» и создать профессиональное сообщество (мастер-майнд группы), где педагоги будут совместно

проектировать картотеку интегративных игр, в которых физический опыт невозможен без математического действия.

Подзадача 2.3. Внедрить систему стимулирующих надбавок и инструментов нематериальной мотивации для педагогов, чьи воспитанники демонстрируют высокую динамику предпосылок УУД и результативность во внешних конкурсах.

Задача 3. К маю 2029 года обеспечить технологизацию образовательного процесса через внедрение системы игр-экспериментов с математическим содержанием как основного инструмента формирования познавательной активности у 85% воспитанников.

Подзадача 3.1. Спроектировать и внедрить в практику работы книгу алгоритмов «Математика в пробирке» – систему визуальных схем и листов фиксации, с помощью которых дети осваивают алгоритмы опытной деятельности, кодируют результаты цифрами и знаками сравнения.

Подзадача 3.2. Создать единый календарный план интеллектуальных событий (фестивали, олимпиады, защиты проектов), обеспечивающий вовлечение не менее 50% воспитанников во внешнюю конкурсную деятельность исследовательского профиля.

Подзадача 3.3. Разработать и апробировать систему мониторинга познавательной активности, базирующуюся на анализе способности ребенка самостоятельно переносить математические навыки в экспериментальную деятельность.

Задача 4. К маю 2029 года сформировать единую созидательную среду «сад – семья», обеспечивающую уровень удовлетворенности родителей качеством услуг не ниже 95% через внедрение интерактивных форм взаимодействия.

Подзадача 4.1. Внедрить интерактивный формат взаимодействия «Лаборатория выходного дня»: серию цифровых кейсов и видео-инструкций для проведения совместных семейных опытов, требующих замера и подсчета в бытовых условиях.

Подзадача 4.2. Организовать ежегодное событийное мероприятие – Семейный форум «Наука + Число», в рамках которого родители выступают в роли экспертов и соавторов детских исследовательских проектов.

Подзадача 4.3. Реализовать стратегию «прозрачного качества»: обеспечить регулярную визуализацию успехов каждого ребенка через цифровые портфолио и фотоотчеты, демонстрирующие родителям динамику развития логического мышления и предпосылок УУД их детей.

Ожидаемые продукты проекта:

- *Методическое пособие* «Умные игры – живые опыты: сборник интегративных кейсов с математическим содержанием» (пакет из 50+ апробированных сценариев).
- *Книга алгоритмов* «Математика в пробирке» (авторская система рабочих листов и шаблонов фиксации в цифровом и печатном вариантах).
- *Медиа-ресурс* «Навигатор открытий» (видео-инструкции для домашних родительских опытов).

Реестр заинтересованных сторон проекта:

- *Департамент образования администрации г.о. Тольятти:* повышение качества ДО, выполнение показателей ФГОС ДО, развитие инновационной активности Учреждения.
- *Администрация Учреждения:* создание уникального имиджа учреждения, повышение конкурентоспособности.
- *Педагоги Учреждения:* профессиональная самореализация, получение инструментов для работы с одаренными детьми, накопление материалов для аттестации.
- *Родительская общественность:* прозрачность процесса, качественная подготовка детей к школе, интересный семейный досуг.
- *Общеобразовательные школы микрорайона:* Получение первоклассников с развитыми навыками логического мышления и предпосылками УУД.
- *ЦИТ / НИЛ «Поиск» ФГБОУ ВО «ТГУ»:* научно-методическое сопровождение, получение апробированного опыта для трансляции на городском/региональном уровне.

Стратегический портфель №3: «Психолого-педагогическое сопровождение и безопасность: Психологическое благополучие сегодня – здоровая личность завтра».

Кадровый портфель №3 является прямым ответом на критические уязвимости W1 (старение кадров) и W2 (закрытость системы). Он переводит их в плоскость возможностей через сетевое наставничество, а также опирается на сильную сторону S1.2 (готовность к фасилитации) для трансформации коммуникативной культуры и минимизации угроз T3 (выгорание стажистов).

ФЛАГМАНСКИЙ ПРОЕКТ ЯДРА №2 (ФИЗИОЛОГИЧЕСКИЙ КОМФОРТ): «Смарт-движение: когнитивно-двигательные практики как фундамент осознанного ЗОЖ и детской субъектности» (Срок реализации: сентябрь 2026 г. – май 2029 г.).

Проблема (Ориентированная на субъектность): стихийный характер использования оздоровительных практик и дефицит инструментов «смарт-движения» в деятельности педагогов, что ограничивает развитие навыков саморегуляции у детей и препятствует формированию осознанного (субъектного) отношения воспитанников к своему здоровью.

Цель проекта: внедрить систему «Смарт-движения» в образовательное пространство Учреждения для повышения уровня саморегуляции детей и формирования их субъектной позиции в вопросах здоровья и развития.

Комплекс стратегических задач и подзадач проекта:

Задача 1 (Среда). Создать в каждой группе «Смарт-центры» с когнитивно-двигательными тренажерами (балансиры, нейроскакалки, сенсорные мячи), обеспечив их нахождение в 80% свободном доступе детей.

Подзадача 1.1. Составить перечень «Смарт-минимума» для каждой возрастной группы (комплектование «Смарт-чемоданчиков» деревянными межполушарными досками, бордами с лабиринтами, кинезиологическими мешочками, тренажерами-восьмерками).

Подзадача 1.2. Провести мастер-класс для детей по правилам безопасного и самостоятельного использования тренажеров для стимулирования их автономии.

Задача 2 (Кадры). Реализовать программу внутрисадовского обучения «Нейро-педагог» (мастер-классы, воркшопы, работа в парах «бадди») для подготовки коллектива к работе в режиме фасилитации.

Подзадача 2.1. Организовать «Нейро-баттлы» между педагогами (короткие состязания на знание и выполнение упражнений) для снятия психологического барьера перед новой технологией.

Подзадача 2.2. Создать видео-копилку коротких роликов (до 1 мин), где опытные педагоги показывают правильное выполнение техник и используют инструмент самоанализа «Видео-зеркало».

Задача 3 (Технологии). Внедрить в режим дня комплексы «Умных пауз» и «Брейн-фитнеса» для настройки мозга перед когнитивной деятельностью.

Подзадача 3.1. Внедрить правило «Смарт-настройки»: выполнение одного упражнения на баланс или координацию перед началом любой интеллектуальной деятельности в группе (включая занятия по «Математике в пробирке»).

Подзадача 3.2. Разработать алгоритм «Смарт-прогулки» (использование природных материалов и рельефа площадки для нейроигр в любое время года).

Задача 4 (Родители). Организовать интерактивный лекторий «Движение к успеху» о связи физиологии, нейропсихологии и будущей школьной успеваемости.

Подзадача 4.1. Выпустить серию чек-листов и памяток для семей «5 нейроигр по дороге в детский сад».

Подзадача 4.2. Организовать в холле Учреждения «Смарт-уголок» для родителей, где они могут самостоятельно протестировать балансиры в рамках стратегии «прозрачного качества».

Задача 5 (Мониторинг). Разработать простую карту наблюдений (чек-лист), которую воспитатель заполняет раз в полгода (координация, усидчивость, умение переключать внимание), и сопоставить эти данные с результатами диагностики УУД.

Конкретизация механизмов привлечения кадров, регламенты работы парного коучинга и меры нематериального поощрения стажистов за закрепление молодых специалистов регулируются ежегодным планом кадрового менеджмента Учреждения и локальным Положением о наставничестве.

Ожидаемые продукты проекта: картотека «Смарт-пятиминуток» для разных возрастов, родительский чек-лист «Нейро-профиль моего ребенка: на что обратить внимание», напольные наклейки-нейродорожки в холлах.

Кадровый поддерживающий подпроект: проект «Профессиональное омоложение и Наставничество» (привлечение молодых кадров из ТГУ и педколледжей Тольятти, закрепление наставников за новыми сотрудниками для трансляции смарт-технологий).

ФЛАГМАНСКИЙ ПРОЕКТ ЯДРА №3 (КОММУНИКАТИВНЫЙ КОМФОРТ): «Мастерство фасилитации: трансформация коммуникативной культуры педагога как фундамент экосистемы субъектности и сотворчества» (*Срок реализации: Январь 2026 г. – май 2029 г.*).

Проблема: критический разрыв между целевой моделью «педагога-фасилитатора» и преобладающими стереотипами директивного взаимодействия, что блокирует трансформацию среды в открытую экосистему и препятствует проявлению детской субъектности.

Цель проекта: создание внутрисадовской системы развития коммуникативных компетенций, обеспечивающей переход к модели партнерства и фасилитации для достижения высокого уровня психологического комфорта всех участников образовательных отношений (детей, педагогов, родителей).

Комплекс стратегических задач и подзадач проекта:

Задача 1 (Сертификация «Педагог-фасилитатор»). Разработать профиль коммуникативных компетенций, организовать систему экспертных наблюдений и защиты авторских техник поддержки детской инициативы.

Задача 2 (Внедрение «Книги стандартов»). Создать, апробировать и внедрить в ежедневную практику коллектива набор четких алгоритмов недирективного общения («Вместо... говорим...»).

Задача 3 (Психологический ресурс и кадровый баланс). Реализовать цикл воркшопов по эмоциональному интеллекту. Провести профилактику выгорания стажистов через обустройство зон разгрузки («Точки тишины») и развертывание бадди-поддержки в рамках кадрового омоложения коллектива.

Задача 4 (Клуб соавторства). Организовать обучение педагогов и родителей технологиям совместного проектирования индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ) ребенка для преодоления гиперопеки.

Задача 5 (Видео-мониторинг). Внедрить в систему ВСОКО инструменты объективной оценки климата: систему видео-анализа «Видео-зеркало» и индикатор «Эмоциональный светфор».

Планируемые результаты проекта (КПЭ):

Методический продукт: Кейс-бук «50 техник недирективной поддержки», Положение о внутренней сертификации кадров, Цифровая библиотека родительских инициатив.

Кадровый капитал: 85-90% педагогов успешно сертифицированы как фасилитаторы; не менее 70% работников стабильно находятся вне фаз профессионального выгорания; доля молодых специалистов в штате достигает целевого показателя 12-15%.

Детский результат: 95% воспитанников имеют стабильно положительный эмоциональный фон в течение дня; достижение 90-95% уровня сформированности предпосылок УУД.

Социальный эффект: индекс NPS (готовность родителей рекомендовать Учреждение) – 85-90%; не менее 70% семей активно участвуют в проектировании ИОМ своих детей.

Устойчивость проекта после мая 2029 года: стандарты общения полностью интегрируются в должностные инструкции и эффективные контракты работников (нормативная устойчивость); на базе Учреждения функционирует городская стажировочная площадка (инфраструктурная устойчивость); закрепляется традиция проведения «Проектных дней» и ежегодного «Фестиваля соавторства» (событийная устойчивость).

4.3. Оценка рисков реализации Программы и способы их минимизации

Наименование риска	Степень угрозы	Управленческие действия по минимизации рисков
Кадровый риск: уход привлеченных молодых специалистов или отказ стажистов от фасилитации.	Средняя	Развертывание системы взаимного коучинга в парах наставничества, применение мер морального и материального стимулирования за счет внебюджетного фонда.
Технический риск: выход из строя измерительного или цифрового оборудования «Лаборатории открытий».	Низкая	Закладывание в ежегодную вариативную смету Программы средств на ремонт и закупку расходных материалов (реактивов, пробирок); фонд оборотного оборудования.
Социальный риск: пассивность родителей, нежелание участвовать в соучаствующем проектировании и ИОМ.	Средняя	Переход от лекций к интерактивным игровым форматам («Лаборатория выходного дня»), визуализация личного успеха каждого ребенка через цифровые портфолио.
Экономический риск: снижение доходов от платных услуг и дефицит софинансирования.	Низкая	Ежегодная корректировка параметров сметы Проектным офисом по итогам финансового года, участие Учреждения в грантовых конкурсах г.о. Тольятти.

4.4. Матрица распределения ответственности за реализацию Программы

Обозначения распределения ролей:

О – Ответственный исполнитель (разрабатывает, организует, координирует на местах);

У – Утверждающее лицо (принимает окончательное управленческое решение, подписывает акты);

С – Соисполнитель (принимает непосредственное участие в реализации мероприятий);

И – Информированное лицо (получает итоговые аналитические данные и отчеты).

Стратегическое направление / Портфель	Заведующий	Руководитель Проектного офиса (зам. по ВМР)	Старший воспитатель	Педагог-психолог	Родительская общественность	Сетевой партнер (НИЛ «Поиск» ТГУ)
Портфель №1: Пространственная трансформация развивающей среды группы и холлов	У	О	С	И	С	И
Портфель №2: Реализация проекта интегративной среды «Лаборатория открытий»	У	О	С	С	С	С
Портфель №3 (А): Внедрение когнитивно-двигательных практик «Смарт-движение»	У	С	С	О	С	И

Портфель №3 (Б): Проекты «Мастерство фасилитации» и «Кадровая перезагрузка»	У	О	О	С	И	И
---	----------	----------	----------	----------	----------	----------

5. ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ (ДОРОЖНАЯ КАРТА)

5.1. Этапы реализации Программы (2026-2030 гг.)

Переход Учреждения к модели открытой образовательной экосистемы, субъектности и соавторства осуществляется в три этапа

Название этапа	Сроки реализации	Стратегическое содержание этапа	Ожидаемые системные эффекты
I этап: Подготовительный / аналитико-проектировочный	Январь – Декабрь 2026 г.	Создание нормативной, ресурсной, кадровой и мотивационной базы изменений. Запуск Проектного офиса, заключение соглашения с НИЛ «Поиск» ФГБОУ ВО «ТГУ», проведение стартовых диагностик, развертывание пар наставничества для омоложения коллектива и подготовка к пространственной трансформации среды.	Сформирована правовая и управленческая основа для инноваций; запущены механизмы преодоления старения кадров.
II этап: Практический / внедренческий	Январь 2027 г. – Май 2029 г.	Активная фаза технологизации образовательного пространства. Модернизация РППС старших групп и их полное переоснащение измерительным и цифровым оборудованием к сентябрю 2027 г. (согласно Приказам № 1057 и № 838). Развертывание «Смарт-центров» и массовое внедрение книги алгоритмов «Математика в пробирке». Развертывание системы внутренней сертификации «Педагог-фасилитатор» и практик недирективного общения. Вовлечение семей в соучастующее проектирование, запуск «Лабораторий выходного дня», проведение ежегодного Семейного форума «Наука + Число» и проектирование индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ).	Внедрен полный комплекс инновационных технологий; РППС переведена в режим открытой избыточной экосистемы. Сформирована устойчивая коммуникативная культура фасилитации.
III этап: Обобщающий / результативно-оценочный	Июнь 2029 г. – Декабрь 2030 г.	Комплексный мониторинг эффективности Программы, оценка динамики предпосылок УУД, закрепления молодых специалистов и уровня выгорания кадров. Интеграция успешных игровых и исследовательских практик в инвариантную часть ООП ДО, масштабирование инновационного опыта на муниципальном и региональном уровнях Самарской области.	Инновации закреплены в стандартах ДОУ; опыт Учреждения транслирован на городскую и региональную систему образования.

5.2. План мероприятий на подготовительный этап (2026 г.)

Контрольные точки / Мероприятия	Сроки (2026 г.)	Ответственные	Ожидаемые результаты (Продукты)
Управленческий блок и Сетевое партнерство			
Формирование состава Проектного офиса, утверждение регламентов и графиков работы.	Январь – Февраль	Заведующий	Приказ об открытии Проектного офиса; Положение о Проектном офисе.
Заключение официального договора о	Март	Зам. зав. по ВМР	Двустороннее соглашение о

научно-методическом сопровождении инноваций с НИЛ «Поиск» ФГБОУ ВО «ТГУ».			сетевом партнерстве.
Проведение плановых заседаний Проектного офиса по мониторингу показателей и анализу отклонений.	Ежеквартально	Руководитель Проектного офиса	Протоколы заседаний Проектного офиса и рабочих групп.
Портфель №1: Инфраструктурная подготовка			
Комплексный аудит существующей РППС старших групп на предмет «жестких зон» и дефицита измерительных приборов.	Февраль	Старший воспитатель	Аналитическая справка; чек-лист дефицитов оборудования.
Запуск Семейных дизайн-советов, проведение проектных семинаров с родителями по модернизации и трансформации среды холлов и групп.	Апрель	Зам. зав. по ВМР	Эскизы и проекты соучаствующего проектирования открытых зон среды.
Организация первого воркшопа и семейного арт-субботника по созданию элементов развивающей среды руками родителей.	Май	Воспитатели, родители	Первые зоны «открытого участия» в группах (до 30% от объема).
Портфель №2: Реализация проекта «Лаборатория открытий»			
Проведение стартовой диагностики уровня сформированности познавательной активности и предпосылок УУД.	Сентябрь	Педагог-психолог	Диагностические карты (базовый срез — 45% активности детей).
Расчет сметы, проведение закупочных процедур базового оборудования (весы, датчики, колбы, микроскопы).	Сентябрь – Октябрь	Заведующий	Поставка измерительного и цифрового оборудования в пилотные группы.
Проектирование и разработка первой редакции книги алгоритмов и листов фиксации «Математика в пробирке».	Ноябрь	Творческая группа педагогов	Печатные рабочие листы, шаблоны и визуальные схемы кодирования.
Запуск интерактивного семейного формата «Лаборатория выходного дня» (подготовка первых цифровых видео-кейсов опытов).	Декабрь	Воспитатели, Проектный офис	Банк видео-инструкций; первые отчеты семей в облачном хранилище.
Портфель №3: Кадровый капитал и психологический комфорт			
Разработка профиля «Педагог-фасилитатор», проведение входящего анкетирования по рискам выгорания стажистов.	Март	Педагог-психолог	Карта компетенций; аналитический срез выгорания коллектива.
Программа «Кадровая перезагрузка»: заключение соглашений с педколледжами и ТГУ, привлечение молодых специалистов и закрепление за ними наставников.	Сентябрь	Зам. зав. по ВМР	Приказ о закреплении пар; Положение о наставничестве ДОУ.
Поставка базового когнитивно-двигательного оборудования для комплектования «Смарт-чемоданчиков» (балансиры, межполушарные доски).	Октябрь	Заведующий	Оснащение пилотных старших групп нейротренажерами.
Проведение цикла тренингов «Мастерство фасилитации» для обучения педагогов недирективным методам поддержки инициативы.	Октябрь – Ноябрь	Педагог-психолог	Первая редакция «Книги стандартов недирективного общения».

5.3. Целевые показатели эффективности развития по годам (таблица)

№ п/п	Наименование целевого показателя	Базовый срез (Сент. 2026)	2026 г. (декабрь)	2027 г. (май/дек)	2028 г. (май/дек)	2029 г. (май)	2030 г. (итоговый)
1.	Развитие воспитанников и предпосылки УУД						
1.1.	Доля воспитанников старшего дошкольного возраста с высоким и средним уровнем	45%	50%	55% / 60%	70%/80%	85%	90%

	познавательной активности						
1.2.	Сформированность предпосылок к регулятивным и познавательным УУД (планирование, действие по схеме, кодирование)	35%	40%	45%/50%	60%/70%	80%	90-95%
1.3.	Доля детей, принявших участие в конкурсах и фестивалях естественно-научного и исследовательского профиля	5%	10%	15%/ 20%	30%/ 40%	50%	55%
1.4.	Доля воспитанников со стабильно положительным эмоциональным фоном в течение дня и легкой/средней степенью адаптации.	65%	70%	75%/80%	85%/90%	95%	95%
2. Кадровый потенциал и коммуникативная культура							
2.1.	Доля воспитателей, применяющих интегративные игры-эксперименты с математическим содержанием в повседневной практике	15%	30%	45% / 60%	75% / 95%	100%	100%
2.2.	Доля педагогов, успешно прошедших внутреннюю сертификацию по профилю «Педагог-фасилитатор»	0%	15%	35% / 50%	65% / 80%	85-90%	95%
2.3.	Доля молодых специалистов (возраст до 35 лет / стаж до 5 лет) в общем кадровом составе Учреждения	8%	9%	10%/11%	12% / 13%	14 %	15%
2.4.	Доля педагогических работников, находящихся вне фаз профессионального выгорания	40%	45%	50% / 55%	60% / 65%	70% и более	75%
3. Пространство и взаимодействие с семьей							
3.1.	Доля оборудования РППС, находящаяся в 100% свободном и открытом доступе детей	25%	35%	45% / 50%	60% / 70%	80%	85%
3.2.	Доля семей, вовлеченных в соучаствующее проектирование среды, исследовательские проекты и «домашние лаборатории»	10%	20%	30% / 45%	55% / 65%	75%	80%
3.3.	Доля родителей, удовлетворенных качеством образовательных услуг и условиями для субъектности ребенка (индекс CSAT).	60%	65%	70% / 75%	85% / 90%	95%	95-100%
3.4.	Индекс готовности родителей рекомендовать Учреждение (NPS)	55%	60%	65% / 70%	75% / 80%	85-90%	90%

6. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И МОНИТОРИНГ

6.1. Финансовый план и источники обеспечения Программы.

Реализация Программы развития Учреждения осуществляется за счет многоканального финансирования, обеспечивающего экономическую устойчивость и независимость инновационных проектов. Финансовый план сбалансирован с учетом консолидации смет конкретных флагманских направлений на период до 2030 года.

Источники финансирования:

Бюджетные ассигнования (региональный и муниципальный уровни): целевые средства Самарской области и городского округа Тольятти на модернизацию инфраструктуры, закупку оборудования по Приказам № 1057 и № 838, а также на курсы повышения квалификации педагогических кадров.

Внебюджетные средства Учреждения: доходы от оказания дополнительных платных образовательных услуг естественно-научной, логико-математической и физкультурно-оздоровительной направленности.

Привлеченные средства: спонсорская помощь родительской общественности и сетевых партнеров в рамках соучаствующего проектирования образовательной среды.

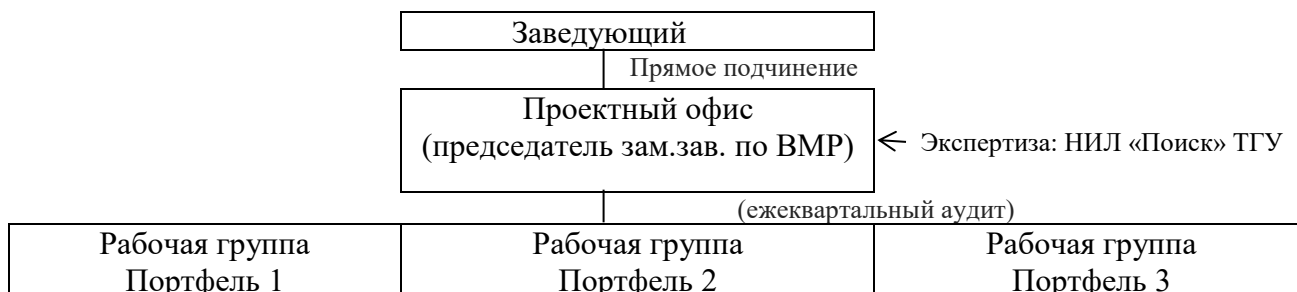
Консолидированный финансовый план распределения средств (в рублях):

Направление расходов / Проект	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.	Всего за период
Портфель №1: Пространственная трансформация среды (холлы, группы, мобильные маркеры)	40 000	60 000	30 000	20 000	-	150 000
Портфель №2: Оснащение проекта «Лаборатория открытий» (микроскопы, весы, датчики, реактивы)	30 000	30 000	40 000	40 000	40 000	180 000
Портфель №3 (А): Оснащение проекта «Смарт-движение» (нейротренажеры, балансиры)	20 000	20 000	10 000	10 000	-	60 000
Портфель №3 (Б): Проекты «Мастерство фасилитации» и «Кадровая перезагрузка» (обучение, кейс-буки)	20 000	15 000	15 000	-	-	50 000
ИТОГО ПО ПРОГРАММЕ	110 000	125 000	95 000	70 000	40 000	440 000

Примечание: Параметры распределительной сметы имеют вариативный характер и подлежат ежегодной корректировке Проектным офисом Учреждения по итогам каждого финансового года. Изменения вносятся с учетом фактического объема бюджетных ассигнований, выполнения плановых показателей дополнительных платных услуг и текущей потребности инновационных проектов в расходных материалах.

6.2. Механизм мониторинга и коррекции реализации Программы

Мониторинг реализации Программы развития представляет собой сквозную систему непрерывного слежения за динамикой показателей эффективности и качеством управленческих изменений. Контроль за исполнением осуществляет Проектный офис Учреждения под председательством зам. зав. по ВМР.



Регламент проведения мониторинга:

Сбор, первичная обработка и анализ данных по каждому целевому показателю осуществляются членами рабочих групп портфелей. Персональная ответственность за своевременный сбор информации распределяется между старшим воспитателем и педагогом-психологом Учреждения согласно приказу о введении Программы в действие. Рабочие

группы портфелей предоставляют обработанные отчеты о выполнении контрольных точек дорожных карт в Проектный офис не реже одного раза в квартал. В качестве промежуточных индикаторов достижения целей Проектный офис использует ежегодные контрольные значения, зафиксированные в Таблице КПЭ (Раздел 5.3) Программы. Оценка промежуточных итогов проводится в два этапа: майский срез (оценка оперативных результатов учебного года) и декабрьский срез (фиксация выполнения годового финансового и инфраструктурного планов). На основе сводных отчетов Проектного офиса формируется ежегодный публичный доклад Учреждения.

Инструменты оценки параметров:

- *Внутренняя экспертиза:* линейный аудит доступности РППС (критерий 80%), анализ карт компетенций педагогов и проведение внутренней сертификации «Педагог-фасилитатор».

- *Объективная диагностика:* психолого-педагогический скрининг сформированности предпосылок УУД, использование инструментов «Видео-зеркало» (самоанализ коммуникации) и индикаторов «Эмоциональный светофор» для оценки благополучия детей.

- *Внешний аудит:* оценка индекса потребительской лояльности родителей (NPS) и верификация методических продуктов независимыми экспертами НИЛ «Поиск» ФГБОУ ВО «ТГУ».

Методика расчета индекса NPS (Net Promoter Score): показатель рассчитывается на основе ежегодного анкетирования родителей. На вопрос: «Оцените по шкале от 0 до 10 вероятность того, что вы порекомендуете наш детский сад знакомым?» респонденты делятся на 3 группы:

- «Промоутеры» (9-10 баллов) – лояльные сторонники;
- «Скептики» (7-8 баллов) – нейтральные участники;
- «Критики» (0-6 баллов) – неудовлетворенные потребители.

Формула расчета: $NPS = \% \text{ Промоутеров} - \% \text{ Критиков}$. Целевое значение 85-90% свидетельствует о статусе Учреждения как открытой, пользующейся абсолютным доверием образовательной экосистемы городского округа Тольятти.

Информационное сопровождение, PR-мероприятия и форматы отчетности Программы.

Для обеспечения прозрачности инноваций и вовлечения всех участников образовательных отношений в Учреждении действует сквозная система информирования, PR-сопровождения и дифференцированной отчетности.

Для Департамента образования администрации г.о. Тольятти и ЦИТ:

Формат отчетности: электронные аналитические справки о динамике предпосылок УУД и выполнении сметы, верифицированные НИЛ «Поиск» ФГБОУ ВО «ТГУ».

Периодичность: ежегодно (по итогам декабрьского среза).

Для Коллегиальных органов управления (Совет Учреждения, Педсовет):

Формат отчетности: очные доклады-презентации Проектного офиса с демонстрацией промежуточных результатов по каждому портфелю, протоколы заседаний.

Периодичность: дважды в год (майский и декабрьский срезы).

Для Родительской общественности и городского сообщества (План PR-мероприятий):

Механизмы информирования: публикация новостных релизов и фотоотчетов в официальном сообществе Учреждения в социальной сети «ВКонтакте», ведение медиа-ресурса «Навигатор открытий» на официальном сайте Учреждения.

Ключевые PR-события: ежегодный Семейный форум «Наука + Число», открытые воркшопы по соучаствующему проектированию развивающей среды, родительский лекторий «Движение к успеху».

Формат отчетности: ежегодный Публичный доклад заведующего, размещаемый на сайте Учреждения в открытом доступе.

Механизм управленческой коррекции при отклонениях.

Система управления изменениями и порядок внесения корректировок в Программу активизируются в случае фиксации Проектным офисом дефицитов и отставаний фактических показателей от плановых значений более чем на 15% (например, низкие темпы омоложения кадров или задержка закупки) по итогам квартального аудита, майского или декабрьского срезов.

Порядок принятия решений при запуске процедуры коррекции: руководитель Проектного офиса созывает внеочередное заседание рабочей группы портфеля. Решения о внесении изменений в оперативные планы, перераспределении финансовых средств между статьями внебюджета или замене кураторов (старший воспитатель, педагоги-психологи) направлений принимаются коллегиально простым большинством голосов (при цензе присутствия 2/3 состава проектной команды). При равенстве голосов «за» и «против» решающим является слово руководителя проекта, что полностью исключает риски затягивания сроков и блокирует срыв реализации Программы к 2030 году.

**Форма Чек-листа оперативного аудита открытости и доступности РППС (к
Задаче 1 Портфеля №1 и №2)**

(Заполняется старшим воспитателем ежеквартально)

Группа: _____ Возрастная группа: _____

Дата проведения аудита: « » _____ 202 г.

№ п/п	Критерии оценки параметров развивающей среды	Да (1 бал)	Частично (0,5 бал)	Нет (0 бал)	Примечание / Дефициты
1.	Физическая доступность: 80% и более дидактического, игрового и STEM-оборудования находится на уровне глаз и вытянутой руки ребенка (нижние полки стеллажей).				
2.	Многофункциональность и трансформируемость: в группе отсутствуют жестко закрепленные перегородки; мебель и мягкие модули позволяют сменить зонирование под новый детский проект в течение 1 часа.				
3.	Избыточность и открытый выбор: в наличии сменные измерительные приборы (высокоточные весы, мерные колбы, секундомеры, датчики), доступные для свободных детских игр-экспериментов.				
4.	Соучастующее проектирование: в пространстве группы присутствуют элементы, маркеры зон или пособия, созданные руками родителей совместно с детьми в рамках «Мастерских соавторства».				
И Т О Г	Максимальное количество баллов – 4		Общий балл группы: _____		

Критерий успешности среды:

- 3,5-4 балла – высокий уровень (среда возможностей);
- 2-3 балла – средний уровень (требуется точечная модернизация);
- менее 2 баллов – критический уровень («жесткая среда», требуется управленческое вмешательство).

Карта-схема индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) ребенка «Навигатор открытий» (к Задаче 3 Портфеля №2)

(Заполняется совместно: воспитатель – родитель – ребенок)

Ф.И. ребенка: _____ **Период действия:** 202__/202__ уч. год.

1. Детская инициатива (Что мне интересно сегодня):

(Заполняется со слов ребенка: например, «хочу узнать, почему плавает лед», «хочу строить больших роботов»)

2. Совместный шаг развития (Интеграция «Исследование + Математика»):

(Заполняется педагогом и родителем на Семейном совете: какие игры-эксперименты с зачетом и числом будут предложены ребенку)

3. Домашняя лаборатория (Вклад семьи в соавторство):

(Заполняется родителями: какие опыты из цифрового кейса «Лаборатории выходного дня» мы проведем дома)

4. Визуализация успеха (Контрольная точка):

(Презентация детского проекта на Семейном форуме «Наука + Число» или фотоотчет в цифровом портфолио)

Подписи сторон соавторства:

Воспитатель группы: _____ // **Родитель (законный представитель):** _____ //

25 (ДВАДЦАТЬ ПЯТЬ) ЛИСТОВ
Заведующий *О.А. Кичагова*

