

ПОЛОЖЕНИЕ
о внутренней системе мониторинга оценки качества
дошкольного образования в Муниципальном казённом дошкольном
образовательном учреждении детском саду № 17 станицы
Старолеушковской

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Главной задачей государственной образовательной политики Российской Федерации в условиях модернизации системы образования является обеспечение современного качества образования, в том числе и дошкольного.

В Государственной программе "Развитие образования" до 2025 г. определены задачи по созданию современной системы оценки качества образования на основе целостности процедур и механизмов, реализуемых на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, основанных на принципах открытости, объективности, прозрачности процедур оценки качества образования, общественно-профессионального участия.

Внутренняя система мониторинга оценки качества дошкольного образования (далее – ВСМОК ДО) разработана в целях непрерывного системного анализа, выявления динамики и эффективности деятельности Муниципального казённого дошкольного образовательного учреждения детский сад № 17 (далее – МКДОУ детский сад № 17).

Появление значительного числа процедур и механизмов оценки качества образования на федеральном, региональном, муниципальном уровнях требует определенных усилий участников в понимании основных индикаторов (показателей) различного инструментария, сложных механизмов анализа, интерпретации результатов оценочных процедур и их отражения в системе управления дошкольной образовательной организации, что актуализирует разработку внутренней системы оценки качества дошкольного образования в МКДОУ детский сад № 17.

Концептуальная основа проведения ВСМОК ДО строится на федеральных и региональных механизмах мониторинга качества дошкольного образования.

ФГОС ДО в полном соответствии с мировыми трендами в области оценки качества дошкольного образования обозначил новые принципы и подходы для российской образовательной системы и прежде всего:

сформулировал требования к образовательным программам дошкольного образования, к их структуре, содержанию, условиям и результатам;

вывел образовательные результаты воспитанников за рамки систем контроля, надзора и мониторинга качества дошкольного образования;

сформулировал требования к качеству дошкольного образования, которые фокусируются на создании образовательной среды высокого качества, позволяющей каждому воспитаннику достичь лучших для себя образовательных результатов.

ВСМОК ДО объединяет требования разных действующих нормативных документов, унифицирует их понимание всеми участниками образовательного процесса и представляет четкие ориентиры для развития всей системы дошкольного образования.

Настоящее положение о проведении ВСМОК ДО разработано с целью синхронизировать понимание данных требований на всех уровнях управления дошкольной образовательной организацией.

ВСМОК ДО позволит усовершенствовать механизмы управления качеством дошкольного образования внутри учреждения.

Результаты мониторинга ВСМОК ДО в разрезе ДОО являются конфиденциальной информацией и не могут быть использованы как инструмент контроля за деятельностью дошкольной образовательной организации.

ВСМОК ДО ориентирована на выявление:

степени соответствия образовательных программ дошкольного образования нормативным требованиям ФГОС ДО, при сохранении вариативности многообразия разрабатываемых и реализуемых образовательных программ;

степени соответствия условий осуществления образовательной деятельности дошкольными образовательными организациями действующим нормативным документам;

степени удовлетворенности семьи сотрудничеством и партнерством с ДОО;

степень обеспечения здоровья, безопасности и качества услуг по присмотру и уходу в ДОО;

степени совершенствования управления качеством дошкольного образования.

ВСМОК ДО реализуется в соответствии со следующими нормативными документами:

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

Постановление Правительства РФ от 5 августа 2013 г. № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»;

Указ Президента Российской Федерации от 21 мая 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;

Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования»;

Концепция мониторинга качества дошкольного образования Российской Федерации;

Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации;

Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»;

Примерная основная образовательная программа дошкольного образования, одобренная решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию от 20 мая 2015 г. № 2/15.

Приказ Министерства образования и науки РФ от 14 июня 2013 г. № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования в образовательной организации» с изменениями и дополнениями;

Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 декабря 2013 г. № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию»;

Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 декабря 2014 г. № 1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность»;

Закон Краснодарского края от 16 июня 2013 г. № 2770-КЗ «Об образовании в Краснодарском крае» с изменениями и дополнениями.

ВСМОК ДО, разработанная на методологической основе представленных нормативно-правовых документов позволяет усовершенствовать механизмы как внутренней, так и внешней оценки качества образования в ДОО, получить данные, повысить прозрачность ключевых аспектов качества современного дошкольного образования для всех заинтересованных лиц, в том числе родителей и опекунов воспитанников, других членов их семей, широкой общественности.

ВСМОК ДО содержит показатели оценки механизмов управления качеством дошкольного образования на уровне образовательной организации.

Качество дошкольного образования обеспечивается не только качеством оказания образовательной услуги, но и качеством присмотра и ухода за ребенком с целью обеспечения его безопасности, здоровья и повседневного ухода. Моменты ухода также являются по своей сути моментами воспитания и развития, их исключение из образования на этапе дошкольного детства практически невозможно.

ВСМОК ДО проводится по следующими критериями:

качество образовательных программ дошкольного образования;

качество содержания образовательной деятельности в ДОО;

качество образовательных условий в дошкольных образовательных организациях;

качество взаимодействия с семьей;

качество обеспечение здоровья, безопасности и качества услуг по при-мотру и уходу;

качество управленческих решений в дошкольной образовательной организации.

2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Целью разработки и функционирования ВСМОК ДО является постоянное совершенствование качества дошкольного образования МКДОУ детский сад №3, удовлетворяющего требованиям нормативных правовых актов Российской Федерации и отвечающего потребностям всех участников образовательных отношений.

Достижение цели обеспечивается через решение следующих задач:

Задача 1. Обеспечить качество образовательных программ дошкольного образования.

Задача 2. Совершенствовать качество содержания образовательной деятельности в ДОО.

Задача 3. Создать образовательные условия, позволяющие каждому воспитаннику достичь лучших для себя образовательных результатов.

Задача 4. Выявить и обеспечить удовлетворенность семьи, как участника образовательных отношений, качеством образования.

Задача 5. Обеспечить качество услуг по присмотру и уходу воспитанниками.

Задача 6. Усилить результативность функционирования образовательной системы (организации) за счет повышения качества принимаемых для нее управленческих решений.

3. КРИТЕРИИ ВСМОК ДО Система

критериев и параметров ВСМОК ДО

Критерий 1. Качество образовательных программ дошкольного образования	Параметр 1.1 соответствие структуры ООП ДО требований ФГОС ДО
	Параметр 1.2 соответствие содержания целевого раздела ООП ДО требований ФГОС ДО
	Параметр 1.3 соответствие содержания содержательного раздела ООП ДО требований ФГОС ДО
	Параметр 1.4 соответствие содержания организационного раздела ООП ДО требований ФГОС ДО
	Параметр 1.5 соответствие содержания дополнительного раздела ООП ДО (презентации) требованиям ФГОС ДО
Критерий 2. Повышение качества содержания образовательной деятельности в ДОО	Параметр 2.1 Познавательное развитие
	Параметр 2.2 Речевое развитие
	Параметр 2.3 Социально-коммуникативное развитие
	Параметр 2.4 Физическое развитие
	Параметр 2.5 Художественно-эстетическое развитие
Критерий 3. Качество образовательных условий в ДОО	Параметр 3.1 Кадровые условия
	Параметр 3.2 Развивающая предметно-пространственная среда
	Параметр 3.3 Психолого-педагогические условия

Критерий 4. Качество взаимодействия с семьей	Параметр 4.1 Информированность о деятельности ДОО
	Параметр 4.2 Вовлеченность в образовательный процесс
	Параметр 4.3 Удовлетворенность качеством предоставляемых ДОО услуг
Критерий 5. Качество обеспечения здоровья, безопасности и качества услуг по присмотру и уходу	Параметр 5.1 Сохранение здоровья детей
	Параметр 5.2 Обеспечение безопасности
	Параметр 5.3 Обеспечение качества услуг по присмотру и уходу
Критерий 6. Качество управления в ДОО	Параметр 6.1 Управление организационными процессами
	Параметр 6.2 Внутренняя система оценки качества
	Параметр 6.3 Программа развития ДОО

Критерий 1. Качество образовательных программ дошкольного образования.

Оценивается уровень качества образовательных программ и их методического обеспечения, содержание которых позволяет педагогам строить образовательный процесс в соответствии с современными требованиями и уровнем развития общества и одновременно без излишней нагрузки для воспитанников. Сохранение баланса программы между интеллектуально и социально-ориентированными занятиями. Это обеспечивает качество педагогического сопровождения.

Качество образовательных программ дошкольного образования определяется по соответствию программ, разработанных в ДОО, требованиям и рекомендациям II раздела ФГОС ДО: соответствие структуры, качество цели, условий, содержания деятельности.

Оценивание программ, разработанных в ДОО, позволяет определять векторы развития краевой и муниципальных систем дошкольного образования и прогнозировать развитие системы дошкольного образования в Краснодарском крае.

Критерий 2. Качество содержания образовательной деятельности в ДОО.

Совершенствование работы ДОО по повышению качества реализации содержания образовательной деятельности в ДОО обеспечивает развитие личности в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями детей по следующим компонентам: социально-коммуникативное развитие; познавательное развитие; речевое развитие; художественно-эстетическое развитие; физическое развитие.

В соответствии с ФГОС ДО содержание образовательной деятельности регламентируется пятью образовательными областями, имеющим свои задачи, целевые ориентиры.

Критерий 3. Качество образовательных условий в ДОО (кадровые условия, развивающая предметно-пространственная среда, психолого-педагогические условия).

Для оценки качества третьего параметра: психолого-педагогических условий, выделены показатели, связанные с общением педагога с детьми, с условиями поддержки детской инициативы, формирования чувства самоуважения, принятия себя. В целом, оценивается уровень обеспечения психологического комфорта ребенка в образовательном учреждении с целью сохранения его психического здоровья и формирования положительной самооценки.

Критерий 4. Качество взаимодействия с семьей (участие семьи в образовательной деятельности, удовлетворенность семьи образовательными услугами, индивидуальная поддержка развития детей в семье).

Характерной тенденцией современного периода в развитии дошкольного образования является стремление образовательных учреждений к открытости, которая предполагает участие семьи в жизни ДОО (п. 3.1, п. 5, 6 ФГОС ДО).

Критерий 5. Обеспечение здоровья, безопасности и качества услуг по присмотру и уходу.

Важно отметить, что ВСМОК ДО включает в свои задачи оценку качества услуг по присмотру и уходу за воспитанниками ДОО, поскольку дошкольное образование – это, с одной стороны, важнейший уровень общего образования, с другой стороны – комплекс услуг, которые реализуются в течение всего времени пребывания ребенка в организации.

Включение в ВСМОК ДО показателей качества, связанных с присмотром и уходом за воспитанниками ДОО позволяет создать более полную картину комплексной оценки качества деятельности ДОО.

Критерий 6. Качество управления в дошкольной образовательной организации.

Обеспечение высокого качества дошкольного образования требует координации усилий представителей разных служб и ведомств на разных уровнях управления системой образования, которые непосредственно влияют на его качество. Качество управления ДОО понимается как высокое качество управленческой деятельности руководителя, владение специальными приемами и способами влияния на условия развития организации.

4. МЕТОДЫ СБОРА И ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ

Проведение ВСМОК ДО предусматривает сбор информации по каждому из заявленных показателей.

ВСМОК ДО проводится ежегодно в МКДОУ детский сад № 17.

Первым этапом мониторинга является самоанализ ДОО по предложенным критериям, параметрам и показателям, который дает возможность рефлексии сотрудниками дошкольной организации собственной деятельности. Его особенность, в отличие от традиционных плановых инспекторских проверок, состоит в том, что первоначальный и всесторонний анализ собственной работы проводят сами сотрудники ДОО. В самоанализе принимают участие руководя-

щие и педагогические работники ДОО, родители (законные представители). Результаты самоанализа не подвергаются какого-либо огласке. Самоанализ может проводиться в любое время, удобное для ДОО, не реже одного раза в год.

С помощью самоанализа сотрудники и администрация могут выявить сильные и слабые стороны в своей работе и сконцентрировать свое внимание на тех аспектах, которые требуют улучшения. Самоанализ позволит изменить профессиональную позицию, повысить компетентность каждого сотрудника, делая его активным участником совершенствования работы дошкольной организации.

Самоанализ позволит реализовать грамотный подход к построению стратегии развития ДОО, корректировке блоков программы развития ДОО, обоснованное принятие управленческих решений по результатам проведенного анализа.

Вторым этапом мониторинга является внешняя экспертиза. Внешняя экспертиза проводится привлеченными экспертами, прошедшими обучение по процедурам и инструментариям мониторинга качества дошкольного образования любого уровня 1 раз в три года. К внешней экспертизе привлекаются:

методисты территориальных методических служб;
руководящие работники ДОО; старшие воспитатели,
педагогические работники ДОО.

Внешний эксперт не должен работать в образовательном учреждении, которое он экспертирует.

Часть внешней экспертизы (критерий 1, 4, 6 (параметр 6.1, частично 6.2) может проводиться в дистанционной форме до очной экспертизы.

Критерии 2, 3, 5, 6 (параметры частично 6.2, 6.3) анализируются в очной форме.

Анкетирование (оценка критерия 4) проводится с родителями одной из групп детского сада (по выбору внешнего эксперта).

Анкета состоит из трех частей: "Информированность о деятельности ДОО", "Вовлеченность родителей в образовательный процесс", "Удовлетворенность родителей качеством предоставляемых ДОО услуг", но носит целостный характер. Поэтому родителям анкета предоставляется целиком, без деления на разделы. Анкета анонимная. Проводится анкетирование в группе до проведения внешней экспертизы. Заполненные анкеты передаются педагогами группы внешнему эксперту, который анализирует полученные результаты.

Внешний эксперт присутствует в организации не более 1 рабочего дня.

Внешняя экспертиза осуществляется в одной группе ДОО (по выбору внешнего эксперта).

Внешняя экспертиза проводится в 5 этапов:

- 1) сбор общих данных, интересующих эксперта;
- 2) собственно экспертиза – заполнение оценочных карт, на основе наблюдения и анализа документации, анализ полученной информации, расчет оценки.

Анализ полученной информации производится путем ее сопоставления с утвержденными в оценочных картах показателями, по итогам сопоставления фиксируется достигнутый уровень по каждому показателю. Далее производится

расчет среднего арифметического балла по каждому параметру каждого критерия. При получении дробного числа используется правило округления до десятых долей (пример расчета по первому критерию представлен в схеме 1).

Схема 1

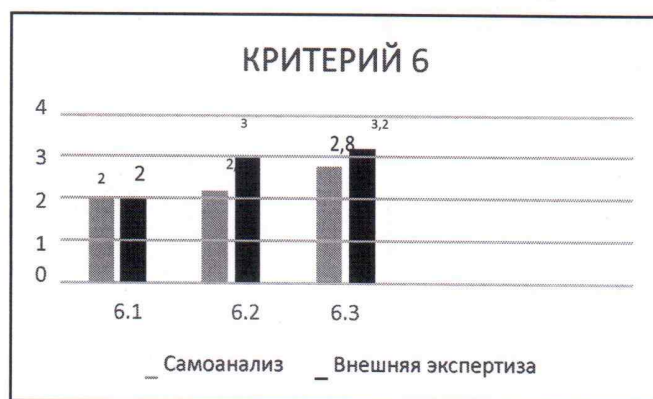
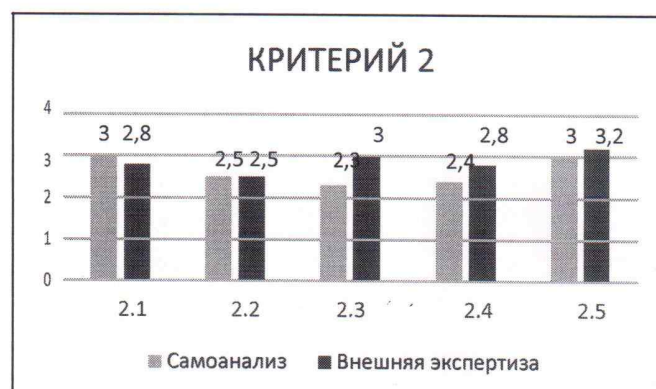
Критерий 1. Качество образовательных программ дошкольного образования

Показатели	Уровни			
	Показатель скорее не подтверждается 1	Показатель скорее подтверждается 2	Показатель подтверждается 3	Показатель подтверждается с превосходством 4
ПАРАМЕТР 1.1 СООТВЕТСТВИЕ СТРУКТУРЫ ООП ДО ТРЕБОВАНИЯМ ФГОС ДО				
Наличие в ООП ДО обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений		•		
Объем обязательной части составляет не менее 60% от общего объема ООП ДО		•		
Объем части, формируемой участниками образовательных отношений, составляет не более 40% от общего объема ООП ДО			•	
Наличие в ООП ДО трех основных разделов: целевого, содержательного, организационного и дополнительного (краткой презентации ООП ДО)			•	
Средне арифметическое значение по параметру: $2+2+3+3/4 = 2,5$				
ПАРАМЕТР 1.2 СООТВЕТСТВИЕ СОДЕРЖАНИЯ ЦЕЛЕВОГО РАЗДЕЛА ООП ДО ТРЕБОВАНИЯМ ФГОС ДО				
Наличие пояснительной записки, содержащей цели и задачи ООП ДО, принципы и подходы к формированию ООП ДО, значимые для разработки и реализации ООП ДО характеристики, в том числе характеристики особенностей развития детей раннего и дошкольного возраста.		•		
Наличие планируемых результатов освоения ООП ДО (конкретизированные целевые ориентиры для обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений)			•	
Средне арифметическое значение по параметру: 2,5				
ПАРАМЕТР 1.3 СООТВЕТСТВИЕ СОДЕРЖАНИЯ СОДЕРЖАТЕЛЬНОГО РАЗДЕЛА ООП ДО ТРЕБОВАНИЯМ ФГОС ДО				
Наличие описания образовательной деятельности в соответствии с направлениями развития ребенка, представленными в пяти образовательных областях;			•	
Наличие описания вариативных форм, способов, методов и средств реализации ООП ДО;		•		
Наличие описания образовательной деятельности по профессиональной коррекции нарушений развития детей (в случае, если эта работа предусмотрена ООП ДО);			•	
Наличие описания особенностей разных видов деятельности и культурных практик;			•	
Наличие описания способов и направлений поддержки детской			•	
Наличие описания особенностей взаимодействия педагогического коллектива с семьями воспитанников.			•	
Средне арифметическое значение по параметру: 2,8				
ПАРАМЕТР 1.4 СООТВЕТСТВИЕ СОДЕРЖАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗДЕЛА ООП ДО ТРЕБОВАНИЯМ ФГОС ДО				
Наличие описания материально-технического обеспечения ООП ДО;			•	
Обеспеченность методическими материалами и средствами обучения и воспитания;		•		
Описание распорядка дня (режим дня), продолжительность пребывания детей в ДОО, предельная наполняемость групп, виды групп (возможно упоминание в целевом разделе ООП ДО)		•		
Описание особенностей организации традиционных событий, праздников, мероприятий;			•	
Описание особенностей построения развивающей предметно-пространственной среды (РПС).				•
Средне арифметическое значение по параметру: 2,8				
ПАРАМЕТР 1.5 СООТВЕТСТВИЕ СОДЕРЖАНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО РАЗДЕЛА ООП ДО (ПРЕЗЕНТАЦИИ) ТРЕБОВАНИЯМ ФГОС ДО				
Указаны возрастные и иные категории детей, на которых ориентирована ООП ДО, используемые примерные образовательные программы, описана характеристика взаимодействия педагогического коллектива с семьями детей;			•	
Характер изложения материала доступен для родителей.				•
Средне арифметическое значение по параметру: 3,5				

3) составление профиля качества ДОО, в сопоставлении с данными самоанализа (пример схема2).

Схема 2

Профиль качества ДОО



4) обсуждение результатов оценки с руководителем ДОО;

5) предоставление точечных рекомендаций по повышению уровня качества дошкольного образования руководителю ДОО.

5. МОНИТОРИНГ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

ВСМОК ДО проводится по приказу МКДОУ детский сад № 17.

ВСМОК ДО осуществляется по 6 критерию. Каждый критерий имеет ряд параметров, который, в свою очередь, раскрывается через систему показателей.

Заявленные показатели в оценочных картах (*приложение к положению*) оцениваются по следующим уровням:

Уровень	Количество баллов	Корреляция с уровнем качества
Показатель скорее не подтверждается	1 балл	Критический уровень качества
Показатель скорее подтверждается	2 балла	Уровень качества стремящийся к базовому
Показатель подтверждается	3 балла	Базовый уровень качества
Показатель подтверждается с превосходством	4 балла	Качество, превышающее базовый уровень

Первый уровень "Показатель скорее не подтверждается" (оценивается в 1 балл). Свидетельствует о критическом уровне, когда деятельность в оцениваемом направлении ведется, но требуется серьезная работа по ее совершенствованию, поскольку регистрируемый уровень качества сопровождается значительными недочетами / нарушениями нормативно-правовых требований в сфере дошкольного образования.

Второй уровень "Показатель скорее подтверждается" (оценивается в 2 балла). Этот уровень свидетельствует о том, что в ДОО практически полностью выполняются требования нормативных правовых актов в сфере дошкольного образования, но базовый уровень качества не достигается из-за 1–3 недочетов / нарушений. Данный уровень указывает, что ДОО для достижения базового уровня необходимо перейти к системной организации образовательной деятельности.

Третий уровень "Показатель подтверждается" (оценивается в 3 балла). На данном уровне качества в ДОО обеспечивается полное выполнение требований ФГОС ДО и других нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность дошкольного образования. Фиксируется системная работа по реализации установленных стандартом принципов. Превышение базового уровня качества свидетельствует о создании лучших условий для образования детей в ДОО и поощряется.

Четвертый уровень "Показатель подтверждается с превосходством" (оценивается в 4 балла). Данный уровень фиксируется при превышении базового уровня качества в ДОО и предоставлении детям лучших возможностей для образования. Данный уровень указывает на создание обогащенной

образовательной среды, выстроенной с учетом потребностей, возможностей, разносторонних индивидуальных способностей, интересов и инициативы воспитанников ДОО, их семей, а также сотрудников ДОО во взаимосвязи с социокультурным контекстом образовательной деятельности.

6. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ

Наличие анализа результатов оценки качества подразумевает не просто описание статистических фактов, но и факторов, определяющих такие результаты. Анализ результатов предполагает выявление не только дефицитов, но и успешных практик, позволяющих достичь более высоких результатов.

Для более глубокого изучения результатов можно использовать элементы кластеризации, то есть упорядочивания объектов в однородные группы по ряду признаков.

По результатам ВСМОК ДО составляются следующие документы:

- 1) профиль качества ДОО;
- 2) точечные методические рекомендации;
- 3) методические рекомендации эксперта (раз в 3 года).

Составление профиля качества ДОО осуществляется также через расчет среднего арифметического значения.

7. АДРЕСНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ АНАЛИЗА

По результатам анализа ВСМОК ДО составляются адресные рекомендации по повышению уровня качества дошкольного образования каждой возрастной группе ДОО:

- 1) точечные методические рекомендации по результатам анализа данных мониторинга не только по выявленным дефицитам, но и с указанием успешных практик, способствующих повышению уровня качества дошкольного образования в ДОО, для руководителей ДОО от внешних экспертов.

8. МЕРЫ И МЕРОПРИЯТИЯ

Меры и мероприятия, направленные на совершенствование механизмов повышения качества дошкольного образования проводятся образовательной организацией после проведения ВСМОК ДО.

Функционирование модели осуществляется за счет:

мероприятий управления и сопровождения: проведение экспертизы, аудита; разработка рекомендаций, осуществление консультирования, проведение методических мероприятий (семинары, мастер-классы и др.);

мероприятий для реализации ВСМОК ДО: проведение процедуры оценивания, разработка локальных нормативных правовых документов в ДОО.

По результатам оценки качества МКДОУ детский сад № 17 предоставляет на сайте образовательной организации дорожную карту или утвержденный

план с перечнем мер/мероприятий, указанием сроков

по устранению выявленных в ходе проведения самоанализа недостатков, подписанную программу проведения мероприятий и протокол проведения.

9. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

По итогам проводимых мероприятий и адресных рекомендаций, руководителем принимаются управленческие решения, содержащие в том числе сведения о сроках реализации и ответственных/участниках.

10. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТЫХ МЕР ИУПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Завершающим звеном управленческого цикла является анализ эффективности принятых мер.

Анализ эффективности принятых мер должен включать описание тех мер, мероприятий и управленческих решений, которые проводились и были приняты, сведения о сроках проведения анализа эффективности мер/мероприятий и выводы по каждому из них.

Итогом проведения такого анализа для руководителя ДОО является определение проблемы, которая ложится в основу при выстраивании нового управленческого цикла.