

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение  
«Детский сад комбинированного вида № 58»

СОГЛАСОВАНО

Руководитель Департамента  
образования мэрии

города Магадана

 С.Л. Колмогорова

Приказ от 12.01 2019г.

УТВЕРЖДАЮ

И.о. заведующего МАДОУ № 58

 О.Л. Тимофеева

Пр. № 3 от 15.01 2019г.

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**  
муниципального автономного дошкольного  
образовательного учреждения  
«Детский сад комбинированного вида № 58»  
на 2019 – 2023 годы

ПРИНЯТА

на общем собрании МАДОУ № 58  
Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 2019

г.Магадан  
2019

# ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

## ПАСПОРТ

### Программы развития

муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения

«Детский сад комбинированного вида № 58»

департамента образования мэрии города Магадана

на 2019 – 2023 годы

Наименование Программы	Программа развития муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 58» на 2019 – 2023 годы (далее Программа)
Основание для разработки Программы	<p>Федеральный закон РФ от 29.12.2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.10.2013 № 1155 «Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.08.2013 № 1014 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам дошкольного образования»</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 29.08.2013 № 1008 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам»</p> <p>Государственная программа Магаданской области «Развитие образования в Магаданской области» на 2014 – 2020 годы, утвержденная Постановлением администрации Магаданской области от 20.11.2013 № 1179-па</p> <p>Устав МАДОУ «Детский сад комбинированного вида № 58»</p>
Разработчик Программы	<p>Рабочая группа муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 58»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Тимофеева О.Л., и.о.заведующего</li> <li>- Сорокина И.Н., заместитель заведующего по АХР</li> <li>- Котова И.И., старший воспитатель</li> <li>- Везнер О.В., учитель-логопед</li> </ul>

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

	<p>- Черных Е.С., педагог-психолог</p> <p>- Прокопочкина А.В., воспитатель</p>
<p>Ответственный исполнитель Программы</p>	<p>Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 58»</p>
<p>Цели и задачи Программы</p>	<p>Цель – создание условий для обновления содержания образования, обеспечивающего формирование и развитие творческих способностей воспитанников, удовлетворение образовательных потребностей и интересов воспитанников, осуществляемых за пределами требования федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования</p> <p>Задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• создание эффективной системы управления, основанной на принципах стратегического менеджмента и ориентированной на качество предоставляемых услуг</li> <li>• повышение профессиональной компетентности педагогов через совершенствование методической работы в ДОО</li> <li>• расширение спектра дополнительного образования через освоение и внедрение новых технологий обучения воспитанников</li> <li>• обновление развивающей предметно-пространственной среды дошкольной образовательной организации</li> <li>• расширение социального партнерства</li> </ul>
<p>Объемы и источники финансирования Программы</p>	<p>Финансирование Программы осуществляется за счет бюджетных и внебюджетных средств.</p> <p>Объем финансирования определяется муниципальным заданием МАДОУ № 58 на календарный год</p> <p>Объем финансирования Программы развития в 2019 году:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 850 000,00 – средства ФМО</li> <li>- 150 000,00 – иные средства</li> </ul>
<p>Сроки реализации Программы</p>	<p>2019 – 2023 годы</p> <p>1 этап (информационно-подготовительный) апрель 2019 – август 2019</p> <p>Цель: определение готовности коллектива дошкольного учреждения для реализации задач Программы развития. Создание банка нормативно-правовых, диагностических и методических</p>

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

	<p>материалов</p> <p>2 этап (практический) – сентябрь 2019 – август 2023 Цель: оптимизация функционирования дошкольного учреждения как развивающейся образовательной системы. Апробация современных технологий и коррекция отдельных направлений с позиции дифференциации перспектив развития</p> <p>3 этап (рефлексивный) – сентябрь 2023 – декабрь 2023 Цель: внутренняя и внешняя оценка достижений образовательного учреждения как развивающейся образовательной системы. Интеграция результатов деятельности. Определение перспектив дальнейшего развития дошкольной образовательной организации</p>
<p>Ожидаемый конечный результат реализации Программы и показатели социально-экономической эффективности</p>	<p>Реализация Программы позволит в период с 2019 по 2023 годы достичь следующих результатов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение профессиональной компетентности педагогического персонала МАДОУ № 58</li> <li>- расширение спектра дополнительных образовательных услуг для воспитанников</li> <li>- обновление развивающей предметно-пространственной среды в ДОО как развивающейся образовательной системы</li> </ul> <p>Результатом реализации Программы развития будет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- для воспитанников: получение доступного и качественного дошкольного образования, его индивидуализация в зависимости от потребностей и способностей каждого</li> <li>- для педагогов: повышение заинтересованности в использовании современных технологий в образовательном процессе, стимулирование к самообразованию и повышению профессиональной компетентности</li> <li>- для родителей (законных представителей): удовлетворение запроса на введение дополнительного образования, вовлечение родителей в образовательный процесс</li> <li>- для социума: повышение имиджа дошкольной образовательной организации как развивающейся образовательной системы</li> </ul>
<p>Контроль исполнения Программы</p>	<p>Контроль за реализацией Программы развития осуществляется администрацией МАДОУ № 58, коллективом работников ДОО и родительской общественностью.</p>

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

	<p>В систему мониторинга включается:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ежегодное подведение итогов выполнения отдельных этапов Программы развития с целью внесения корректировки в связи с возникающими объективными факторами</li> <li>- мониторинг удовлетворенности родителей (законных представителей) в части оказываемых услуг, оснащения развивающей предметно-пространственной среды ДОО</li> <li>- административный контроль (оперативный, промежуточный, итоговый)</li> <li>- ежегодный отчет о результатах реализации Программы развития, отдельных ее этапов</li> </ul>
--	--

### РАЗДЕЛ 2 – ВВЕДЕНИЕ

Программа развития предназначена для определения перспективных направлений развития образовательного учреждения на основе анализа работы МАДОУ «Детский сад комбинированного вида № 58» за предыдущий период.

В ней отражены тенденции изменений, охарактеризованы главные направления обновления содержания образовательной деятельности, управления дошкольным учреждением на основе инновационных процессов.

Для современного этапа развития общества (изменение политических и социально-экономических путей его развития) характерно становление принципиально новых приоритетов, требований к системе образования в целом и ее начальному звену – дошкольному воспитанию. Важнейшим требованием является повышение качества образования. Данная проблема находит решение в концепции модернизации российского образования. Для реализации цели модернизации образования (создание механизма устойчивого развития образовательной системы) выдвинуты приоритетные задачи:

- достижение нового современного качества дошкольного, общего и профессионального образования;
- обеспечение доступности и равных возможностей получения полноценного образования;
- повышение социального статуса и профессионализма работников образования;
- повышение роли всех участников образовательных отношений.

Проблема поиска путей обеспечения качества образования затрагивает и систему дошкольного воспитания. Изменения, происходящие в обществе, влекут за собой изменения в работе дошкольных учреждений.

Современное дошкольное образованное учреждение – это сложный механизм, стремящийся к развитию, ищущий новые возможности, создающий необходимые условия для удовлетворения потребностей ребенка, семьи, общества,

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

обеспечивающий условия для творческой, профессиональной работы педагогов, отвечающий самым современным требованиям. В настоящее время выбор направлений дошкольного учреждения и следование им зависит от каждого члена коллектива. В современных условиях требования к педагогу очень высоки, ведь воспитатель является главным действующим лицом педагогического процесса. Педагог должен приобретать новые знания, получать больше информации, решать новые задачи, совершенствовать навыки и умения, а часто менять рабочие привычки, ценности, иметь соответствующую квалификационную категорию

Новая нормативно-правовая база является реальной основой для изменения направленности работы детского сада, его ориентации на семью, как основного потребителя.

В связи с тем, что реформа дошкольного образования все шире разворачивается в направлении развития его вариативности, проблема регуляции качества образования приобретает особую актуальность. Педагогический коллектив выбирает приоритетное направление своей работы, то есть основные услуги, а в соответствии с потребностями родителей и со своими реальными возможностями – организует дополнительные услуги.

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 58» имеет бессрочную лицензию на право осуществления образовательной деятельности, регистрационный номер № 538 от 07.12.2015 г.

МАДОУ «Детский сад комбинированного вида № 58» - это современное дошкольное образовательное учреждение, реализующее образовательную программу в соответствии с требованиями дошкольного образования во всем направлениям его деятельности.

Для разработки Программы развития ДОУ создана творческая группа, в которую вошли заведующий ДОУ, заместитель заведующего по АХР, старший воспитатель, специалисты и воспитатели. Деятельность творческой группы включает несколько этапов:

- анализ внутренней среды (сильные и слабые стороны ДОУ, соответствие его результативности современным требованиям) и внешней среды (анализ образовательной политики на федеральном, региональном и муниципальном уровне, анализ социального заказа микросоциума);
- разработка концепции образовательного учреждения, которая включает в себя: миссию ДОУ, его философию, образ педагога и выпускника ДОУ;
- определение стратегических целей и задач;
- разработка социально-педагогических, организационно-методических, управленческих, координирующих и контролирующих мероприятий, направленных на реализацию программы развития ДОУ;

Кроме этого деятельность творческой группы основывается на следующих принципах:

- принцип системность означает, что все элементы образовательного учреждения взаимосвязаны и их деятельность направлена на достижение общего результата;

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

- принцип участия, т.е. каждый сотрудник ОУ должен стать участником проектной деятельности, планы (проекты) дошкольного учреждения становятся личными планами (проектами) педагогов, возрастает мотивация сотрудников на участие в общей деятельности, что сказывается на качестве конечного результата;
- принцип непрерывности, процесс планирования и проектирования в ДОУ осуществляется педагогами постоянно;
- принцип гибкости заключается в придании процессу планирования способности менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств.

Нормативно-правовая база разработки программы

Международно-правовые акты

Конвенция о защите прав человека и основных свобод от 04.11.1950 (с изм. и доп.);

Конвенция о правах ребенка (одобрена генеральной ассамблеей ООН от 20.11.1989, вступила в силу для СССР от 15.09.1990);

Декларация прав ребенка (провозглашена резолюцией 1386 (XIV) Генеральной Ассамблеей ООН от 20.11.1959)

Законы РФ

Конституция РФ от 12.12.1993 (с изм. и доп.);

Семейный Кодекс РФ от 08.12.1995 №223-ФЗ (с изм. и доп.);

Федеральный Закон Российской Федерации «Об основных гарантиях и прав ребенка в Российской Федерации» от 24.07.1998 №124-ФЗ (с изм. и доп.);

Федеральный Закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

Документы Федеральных служб

Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций – санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.1.3049-13 (Утвержденные постановлением Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 15.05.2013г. №26)

Нормативно-правовые документы Минобрнауки России

Приказ Минобрнауки РФ от 17.10.2013г. № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»

### 3. Содержание проблемы и обоснование необходимости ее решения программно-целевым методом

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 58» (сокращенное МАДОУ № 58) является дошкольным учреждением комбинированного вида, функционирует с 1980 года.

Учредителем является департамент образования мэрии города Магадана.

Собственником имущества учреждения является муниципальное образование «Город Магадан». Функции и полномочия собственника имущества учреждения от

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

имени муниципального образования «Город Магадан» осуществляет комитет по управлению муниципальным имуществом города Магадана.

МАДОУ № 58 осуществляет свою деятельность в соответствии с законом Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ, договором между учредителем и учреждением, Уставом учреждения. Юридический и фактический адрес организации: 685030 г.Магадан, ул Гагарина 50А, телефон: (84132) 65 02 90; (84132) 65 03 88. E-mail: [mbdou58@mail.ru](mailto:mbdou58@mail.ru); сайт ДОО: <http://мадоу58магадан.рф>.

Учреждение оказывает услуги по воспитанию и обучению детей дошкольного возраста, реализует основную образовательную программу в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования, адаптированные образовательные программы для детей с ОВЗ.

Режим функционирования МАДОУ № 58: пять раз в неделю (понедельник – пятница) с 08.00 до 20.00. Выходные: суббота, воскресенье и праздничные дни согласно Трудовому Кодексу Российской Федерации.

Здание МАДОУ № 58 типовое.

Дошкольное учреждение находится в черте города, окружено жилыми домами. В ближайшем окружении расположены МАДОУ «Лицей № 1 им Н.Крупской», Детско-юношеский центр чтений МБУК г.Магадана «Централизованная библиотечная система», с которыми МАДОУ № 58 активно сотрудничает. Развитая сеть транспортных коммуникаций делает детский сад доступным для населения. Дошкольное учреждение пользуется спросом у родителей.

Современный детский сад – это не просто место получения необходимых навыков и минимальных знаний, это трамплин в большую жизнь, успешный старт в исследовательскую деятельность, творческая мастерская.

В рамках реализации ФГОС ДО главным результатом деятельности современного дошкольного образовательного учреждения является полноценное развитие личности ребенка во всех основных образовательных областях, а именно: в сферах социально-коммуникативного, познавательного, речевого, художественно-эстетического и физического развития личности ребенка на фоне его эмоционального благополучия и положительного отношения к миру, к себе и к другим людям.

Исходя из задач, которые стоят перед системой дошкольного образования основой механизма оптимизации развития любого дошкольного учреждения является освоение инноваций, способствующих качественным изменениям в деятельности учреждения, например, введение экспериментальной деятельности по определенным проблемам, комплексные программы и проекты для решения одной из актуальных задач современного общества.

Необходимость разработки данной программы обусловлена не только рядом причин, указанных выше, но и рядом иных факторов:



## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

- изменениями, происходящими в содержании дошкольного образования в части ранней профориентации дошкольников;
- объективной потребностью учреждения в адекватном общественному развитию и эволюции образовательной среды;
- изменяющимися запросами родителей (законных представителей) к оказываемым в учреждении образовательным услугам;
- осознанием педагогическим коллективом необходимости серьезных преобразований в функционировании учреждения.

Таким образом, содержание Программы развития отражает конкретный анализ состояния дошкольного учреждения, специфику деятельности и контингента детей, потребности родителей (законных представителей) воспитанников, и направлено на сохранение позитивных достижений дошкольного учреждения, обеспечение личностно-ориентированной модели организации педагогического процесса, внедрение в практику работы современных педагогических технологий.

### 4. Цели и задачи Программы и сроки ее реализации

Программа разработана с целью создание условий для обновления содержания образования, обеспечивающего формирование и развитие творческих способностей воспитанников, удовлетворение образовательных потребностей и интересов воспитанников, осуществляемых за пределами требования федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования

Для реализации данной цели нами сформулированы следующие задачи:

- создание эффективной системы управления, основанной на принципах стратегического менеджмента и ориентированной на качество предоставляемых услуг
- повышение профессиональной компетентности педагогов через совершенствование методической работы в ДОО
- расширение спектра дополнительного образования через освоение и внедрение новых технологий обучения воспитанников
- обновление развивающей предметно-пространственной среды дошкольной образовательной организации
- расширение социального партнерства

Программа предусматривает комплекс мероприятий, которые предполагается реализовать в срок с 2019 по 2023 годы (приложение № 1 к Программе развития)

При реализации Программы развития могут возникнуть следующие риски:

- риски, связанные с неверно выбранными приоритетами развития ДОО (могут быть вызваны изменениями государственной политики в сфере дошкольного образования и последующей внеплановой коррекцией частично реализованных мероприятий, что снизит эффективность данных мероприятий и всей Программы);

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

- риски, связанные с недостатками в управлении реализацией Программой (могут быть вызваны: сменой административно-управленческого персонала, ошибками при выборе механизмов управленческой коррекции программных мероприятий)

- риски, связанные с формальностью реализации задач Программы развития (частая смена медико-педагогического персонала учреждения и его неготовность к работе в инновационном режиме, недостатки учета результатов мониторинговых исследований, формализм при реализации программных задач, организации мероприятий в рамках программы)

### 5. Система целевых индикаторов и ожидаемый эффект от реализации Программы развития

Реализация Программы позволит в период с 2019 по 2023 годы повысить качество дошкольного образования через внедрение современных педагогических технологий, уровень профессиональной компетенции педагогов, создать в учреждении условия, направленные на успешную социализацию и самореализацию дошкольников, в том числе раннюю профориентацию воспитанников.

Эффективность реализации Программы оценивается по системе целевых индикаторов, которые определяются ежегодно:

№	Наименование целевого индикатора	Ед. изм.	Методика расчета	Показатели целевых индикаторов				
				2019	2020	2021	2022	2023
1	Количество инновационных проектов	шт	Количество инновационных проектов педагогов на конец отчетного периода	2	3	3	4	4
2	Количество детей, охваченных реализацией инновационных проектов	%	Количество воспитанников, охваченных реализацией инновационных проектов	10	20	30	40	50
3	Количество семей, принимающих участие в реализации инновационных проектов	%	Количество семей, вовлеченных в реализацию инновационных проектов	10	15	20	25	30
4	Количество	шт	Количество	0	0	0	1	2

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

	кружков дополнительного образования		кружков на конец отчетного периода					
5	Доля детей, охваченных программами доп.образования	%	Количество воспитанников, охваченных доп.образованием	0	0	0	10	20
6	Посещаемость детьми кружков доп.образования	%	Фактическое количество посещаемости кружков	0	0	0	80	80
	Доля инновационных программ дополнительного образования	%	Количество инновационных программ доп.образования	0	0	10	20	20
7	Повышение квалификации педагогических кадров	%	Количество педагогов повысивших свою квалификацию для осуществления инновационных программ	80	80	90	100	100
8	РППС, необходимая для реализации инновационных проектов и доп.образования	%	Фактический показатель	0	10	20	40	50
9	Распространение опыта работы среди педагогической общественности посредством различных площадок	чел	Количество человек, представивших свой опыт работы в отчетном периоде	0	1	1	2	3

### 5. Сведения об исполнителях Программы

# ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

Ответственным исполнителем Программы развития является муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 58»

## 6. Механизм реализации Программы развития

Механизм реализации Программы предполагает системность и последовательность исполнения мероприятий Программы развития непрерывно в течение всего срока ее действия.

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 58» осуществляет:

- нормативно-правовое и методологическое обеспечение реализации Программы;
- распределение средств (ФМО, иные средства) для выполнения программных мероприятий;
- формирует ежегодно годовой план работы МАДОУ № 58 с учетом Программы развития;
- несет ответственность за достижение целевых показателей индикаторов Программы, а также конечных результатов ее реализации;
- отчитывается в сроки, установленные в годовом плане МАДОУ № 58 о реализации Программы перед родителями (законными представителями) и коллективом ДОО (публичный отчет).

## 7. Ресурсное обеспечение Программы развития

Финансирование Программы осуществляется за счет бюджетных ассигнований, выделяемых учреждению на обеспечение государственных гарантий реализации прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования. Для реализации Программы развития также могут быть привлечены иные средства.

Объемы финансирования Программы подлежат ежегодной корректировке, исходя из реальных средств, выделенных муниципальному автономному дошкольному образовательному учреждению «Детский сад комбинированного вида № 58» на очередной финансовый год.

# ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

Приложение № 1 к Программе развития МАДОУ № 58  
на 2019 – 2023 годы

## Система программных мероприятий Программы развития МАДОУ «Детский сад комбинированного вида № 58 на 2019 – 2023 годы

№	Наименование мероприятия	Срок реализации	Исполнитель	Потребность в финансовых средствах (тыс руб)					Источник финансирования
				2019	2020	2021	2022	2023	
<b>1. Нормативно-правовое обеспечение</b>									
1.1	Наполнение нормативно-правовой базы МАДОУ № 58 для регламентирования инновационных проектов и дополнительных образовательных услуг	2019-2023	заведующий	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	
1.2	Разработка инновационных образовательных проектов	2019-2023	Пед. коллектив	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	
1.3	Мониторинг востребованности дополнительного образования	2021-2022	Зам.зав по ВМР	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	
1.4	Размещение информации на сайте	2019-2023	заведующий	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	
<b>2. Образовательная среда</b>									
2.1	Повышение квалификации педагогических кадров, реализующих инновационные проекты	2019-2023	Пед. коллектив	Без/фин	Без/фин	Без/фин	10,0	10,0	ФМО, иные источники
2.2	Повышение квалификации педагогических кадров, реализующих дополнительные образовательные услуги	2019-2023	Пед. коллектив	Без/фин	Без/фин	20,0	20,0	20,0	ФМО, иные источники
2.3	Оснащение РППС для реализации инновационных проектов	2019-2023	Пед. коллектив	Без/фин	Без/фин	10,0	10,0	10,0	ФМО, иные источники
2.4	Оснащение РППС для реализации кружков дополнительного	2021-2023	Зам.зав по АХР, Пед.	Без/фин	Без/фин	300,0	300,0	300,0	ФМО, иные источники

## ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

	образования		коллектив						
2.5	Представление опыта работы педагогической общественности посредством различных площадок	2019-2023	Пед. коллектив	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	
<b>3. Организационно-управленческая деятельность администрации</b>									
3.1	Контроль (оперативный, тематический) реализацией инновационных проектов	2019-2023	заведующий	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	
3.2	Контроль (оперативный, тематический) реализацией дополнительного образования	2022-2023	заведующий	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	
3.3	Анализ достижения детьми целевых ориентиров при реализации инновационных проектов	2019-2023	Зам.зав по ВМР	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	
3.4	Анализ достижения детьми целевых ориентиров при реализации дополнительного образования	2022-2023	Зам.зав по ВМР	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	
3.5	Отчет о реализации Программы развития (публичный отчет)	2019-2023	заведующий	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	Без/фин	