



ДГ „РАЙНА КНЯГИНЯ“ С. НЕДАН, ОБЩИНА ПАВЛИКЕНИ
с.Недан, ул. „Тридесета“ № 19; e-mail: info-301616@edumon.bg

Утвърждавам:.....

Иванка Миронова
Директор ДГ „Райна Княгиня“

Заповед № ... / 15.09.2025 г.

СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ
на ДГ „РАЙНА КНЯГИНЯ“, с. НЕДАН
за периода 2025 – 2030 г.

Стратегията е разработена на основание чл. 263, ал. 4 от Закона за предучилищното и училищното образование.

Стратегията е одобрена от Обществения съвет на ДГ „Райна Княгиня“ и е приета с Решение №, взето с Протокол № 1/15.09.2025 г. от заседание на Педагогическия съвет и е утвърдена със Заповед № / 15.09.2025 г. на директора.

Съдържание

I. Общи положения

1. Въведение
2. Нормативна база
3. История и развитие

II. Анализ и оценка на факторите на вътрешната среда

1. Анализ на образователната политика на детската градина
 - 1.1. Деца
 - 1.2. Образователен процес
2. Анализ на управленската политика на детската градина
 - 2.1. Кадровата политика на образователната институция
 - 2.2. Ефективност на разпределението на персонала
3. Здравеопазване
4. Материална база и техническа осигуреност
5. Финансиране

III. Анализ и оценка на факторите на външната среда

1. Социо-икономически анализ
2. Маркетингова политика на детската градина
3. Партньорства и взаимодействия на детската градина със семейството и останалите представители на социалната среда
4. Мястото на Детска градина „Райна Княгиня“ сред обществеността

IV. Стратегия за развитие на детската градина

1. Мисия на детската градина
2. Визия на детската градина
3. Ценности на институцията
4. Водещи принципи при реализиране на стратегията
5. Цели на стратегията
 - 5.1. Стратегически цели
 - 5.2. Оперативни цели
6. Приоритетни области за изпълнение на стратегическите и специфични цели в дейността на детската градина
7. Предизвикателства

V. Дейности на детската градина за реализиране на стратегията

1. Мерки за повишаване на качеството на образование в ДГ „Райна Княгиня“
 - 1.1. Управление на институцията
 - 1.2. Образователен процес
 - 1.3. Институционална среда
2. Критерии, показатели и инструменти за скалоценяване на качеството на предоставяното образование в ДГ „Райна Княгиня“

VI. Информация и документи

VII. Очаквани резултати в изпълнение на поставените цели за постигане на желаната визия и изпълнението на мисията на детската градина

VIII. Заключение

I. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Въведение

Стратегия 2025-2030 г. на Детска градина „Райна Княгиня”, с. Недан е система от педагогически идеи, начините за реализирането им и очакваните резултати, определящи актуалните цели и перспективи в развитието на детската градина за посочения период. Тя се основава на принципите на ЗПУО в съответствие с изискванията на чл. 263, ал. 4 и ал. 5 от ЗПУО; държавните образователни стандарти; приоритети на МОН; Европейска рамка за ранно детско развитие и е съобразена със спецификата на образователната институция.

Опира се на миналия положителен опит и начертава ориентиловъзна основа за развитие на детската интитутция, като търси ресурс и потенциал за осъществяването им, очертава силни и слаби страни на дейността и установява принципите и възможностите за успешна реализация.

Стратегията ще даде възможност да се утвърдят условия за реализиране на система от управленски, административни и педагогически дейности, залегнали в нея и съобразени с традициите, социално-икономическите условия и съвременните образователни идеи, да се утвърди авторитета на детската градина като институция, отговаряща на потребностите на обществото и европейските образователни изисквания.

Стратегия за развитие на Детска градина „Райна Княгиня”, с. Недан е съвкупност от взаимосвързани мисия, визия, принципи, дейности и цели, определящи нейната структура и съдържание.

2. Нормативна база за създаване на Стратегията:

Образователната политика на Детска градина „Райна Княгиня”, с. Недан е част от актуалната държавна образователна политика, отнасяща се до предучилищното образование. Дейностите в институцията са съобразени с действащите нормативни документи, стратегии, национални и оперативни програми:

1. Закон за предучилищното и училищното образование в сила от 01.08.2016 г., посл. изм. и доп. ДВ, бр. 11 от 02.02.2023 г., изм. и доп. ДВ. бр.26 от 27 Март 2025г., доп. ДВ. бр.64 от 5 Август 2025г.
2. Закон за закрила на детето
3. Закон за здравето
4. Закон за защита от дискриминация
5. Етичен кодекс на работещите с деца
6. Конвенция на ООН за правата на детето

7. Кодекс на труда
8. Наредба № 5/03.06.2016 за предучилищното образование (посл. изм и доп. ДВ, бр. 12 от 11.02.2022 г., изм. и доп. ДВ, бр.46 от 31 Май 2024г.);
9. Наредба № 8/11.08.2016 г. за информацията и документите за системата на предучилищното и училищно образование (посл. изм. и доп. ДВ, бр.65 от 8 Август 2025г.);
10. Наредба №4/20.04.2017 г. за нормиране и заплащане на труда в институциите в системата на предучилищното и училищното образование;
11. Наредба за финансирането на институциите в системата на предучилищното и училищното образование (изм. и доп. ДВ, бр.40 от 16 Май 2025г.);
12. Наредба № 13/21.09.2016 г. за гражданското, здравното, екологичното и интеркултурното образование в системата на предучилищното и училищно образование;
13. Наредба за приобщаващото образование;
14. Наредба № 15/22. 07. 2019 г. за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти;
15. Наредба за институциите в системата на предучилищното и училищното образование;
16. Наредба № 24/10.09.2020 г. за физическата среда и информационното и библиотечното осигуряване на детските градини, училищата и центрове за подкрепа за личностно развитие, изд. от министъра на образованието и науката и министъра на здравеопазването (обн., ДВ, бр. 84 от 29.09.2020 г.);
17. Национална програма за закрила на детето;
18. Национална стратегия за детето (2018-2030 г.);
19. Национална програма за развитие „България 2030“ (РМС № 33/20.01.2020 г.);
20. Национална стратегия за демографско развитие на населението в Република България (2012-2030);
21. Стратегия на Европейски съюз за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж „Европа“ 2030 г.;
22. Стратегия за възпитателната работа в образователните институции /2019 -2030 г./
23. Стратегическа рамка за развитие на образованието, обучението и ученето в Република България (2021 - 2030);
24. Европейска референтна рамка за ключовите компетентности за учене през целия живот;
25. Оперативни и национални програми.

3. История и развитие

Детска градина „Райна Княгиня“, с. Недан отваря врати за работа с деца на 06.09.1972 г. с 4 групи детска градина с над 100 деца от 3 до 7 годишна възраст. След 2000 – та година, детската градина получава своето име – на една бележита българка, влязла в историята със своя несломим дух, любов към родината, смелост и сила – Райна Княгиня. През учебната 2012 / 2013 година ЦДГ с. Бутово се присъединява към ДГ „Райна Княгиня“.

В следствие на демографския срив на населението и раждаемостта през последните десетилетия, Детска градина „Райна Княгиня“ – с. Недан работи с 1 разновъзрастова група в основна сграда с. Недан и 1 разновъзрастова група във филиал с. Бутово.

II. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА ФАКТОРИТЕ НА ВЪТРЕШНАТА СРЕДА

1. Анализ на образователната политика на детската градина:

1.1. Деца

Детска градина „Райна Княгиня“, с. Недан е институция, в която се отглеждат, възпитават, социализират и обучават деца от 2 години до 7 години в съответствие с държавния образователен стандарт за предучилищно образование. В детската градина се приемат деца по желание на родителите, като не се допуска подбор по пол, етническа, религиозна и социална принадлежност или по друг дискриминиращ признак. Зачитат се Конвенцията за правата на детето, Законът за закрила на детето и Конституцията на Република България.

Детска градина „Райна Княгиня“, с. Недан и филиал с. Бутово функционира с 2 групи, от които 1 разновъзрастова група в с. Недан и 1 разновъзрастова група във филиал с. Бутово.

За учебната 2025/2026 г. са приети 34 деца, разпределени както следва:

- Основна сграда с. Недан – 22 деца в една разновъзрастова група „Дъга“;
- Филиал с. Бутово – 12 деца в разновъзрастова група „Бонбончета“.

Силни страни	Затруднения
1. Децата в задължителна предучилищна възраст са обхванати и няма отсъстващи по неуважителни причини.	1. Вероятност от намаляване броя на децата поради недостатъчен брой деца в населеното място.

2. Механизъм за безпроблемна адаптация на децата в условията на детската градина. 3. Утвърждаване на личностно ориентиран и позитивен подход на възпитание. 4. Наличие на възможности за дейности по избор на децата. 5. Създадени условия за взаимодействие и партньорство с родителите. 6. Създадени са условия за „равен старт“ на всички деца. 7. Приемат се и деца СОП, като за тях са осигурени грижи съобразно потребностите, включително консултации и работа с психолог, логопед и ресурсен учител. 8. Много добри резултати при подготовка на децата за училище. 9. Осъществена е приемственост детска градина – училище.	2. Във филиал с. Бутово се забелязва предпочитание от родителите им децата да посещават ДГ в града. 3. Нередовна посещаемост на деца от ромски произход подлежащи на ЗПП и недостигане на училищна готовност. 4. Няма осигурено здравно обслужване и профилактика. 5. Нарастване броя на децата с неадаптирано и социално неприемливо поведение. 6. Недостатъчно добре функциониращ Обществен съвет. 7. Липса на мотивираност у родители с нисък образователен и социален статус за образованието на децата им. 8. Безотговорност и незаинтересованост от родителите за образователния процес на децата и постиженията им.
---	---

Вътрешен потенциал – възможности и перспективи

1. Разчитане на творческия заряд, креативност, изобретателност, любознателност и висока сензитивност на децата.
2. Стимулиране познавателната активност на всяко дете и позитивното общуване между децата.
3. Стимулиране на емоционалната активност на децата за сметка на напрежението, тревожността, агресивните и негативните прояви.
4. Стимулиране на социално – емоционалното учене , което е пряко свързано с възпитанието на ценности и изграждането на добродетели у децата още в предучилищна възраст. Подпомагане децата да развият умения за общуване, сътрудничество, съпричастност и саморегулация, които са в основата на моралното развитие.
5. Добра диагностична работа по отношение на изоставането или избързването в развитието и създаване на адекватни условия за индивидуално развитие и диференцирани грижи.
6. Овладяване принципите и методите на позитивното възпитание чрез самоподготовка, вътрешна и външна квалификация.
7. Сътрудничеството и взаимодействието между детска градина и семейство, създават условия за постигане на целите и формиране на положително отношение към детската градина, както и мотивация за учене у децата.
8. Позитивна и мотивираща образователна среда.
9. Стимулиране на естествената уникалност, включително и на деца с енергично изразена индивидуалност през щадяща сетивта среда.

1.2. Образователен процес

Програмната система на детската градина е цялостна концепция за развитието на детето с подходи и форми на педагогическо взаимодействие, ориентирани към подкрепа на всяко дете в условията на детската градина, гарантираща неговото интелектуално, емоционално, социално, духовно – нравствено и физическо развитие, в съответствие с възрастта, потребностите, способностите и интересите му.

Детска градина „Райна Княгиня“, с. Недан е детска градина, осигуряваща на децата модерна образователна среда за формиране ценностно – ориентирано поведение чрез стимулиране емоционалната интелигентност на детето.

Педагогическото взаимодействие е насочено към придобиване на компетентности (знания, умения, отношения),

необходими за успешното му развитие и **пълноценна подготовка за училище**. То се осъществява чрез прилагане на субект – субектния подход между учителя – родителя и детето, като възрастните и детето са равностойни партньори в процеса на педагогическо взаимодействие.

Планирането на програмното съдържание е съобразно с възрастовите особености на децата и спецификата на групата. В зависимост от темите и програмните задачи, педагогическото взаимодействие е фронтално, групово и индивидуално, като приоритет се дава на груповата и екипна работа. Интерактивните подходи и техники се прилагат в педагогическите ситуации с децата както в основните форми, така и в допълнителните форми на педагогическо взаимодействие.

Познавателните книжки са авторски, с нестандартни приложения, което дава възможност на учителите за свобода и персонално творческо участие в образователния процес.

Детска градина „Райна Княгиня“, с. Недан е с традиции при използване на иновативни педагогически технологии и ИКТ в образователния процес. Достъпността и възможностите на много онлайн приложения, съчетани с тяхното безплатно използване, доведоха до бързото им проникване в образованието още от най-ранна детска възраст (*съобразно възрастта на децата, правилата за работа с компютър и възможностите на родителите*).

Силни страни	Затруднения
1. Утвърдената организация на педагогическото взаимодействие в основната сграда и филиала е съобразена със спецификата на детската група. 2. Гъвкав дневен режим, осигуряващ равностойност на трите основни дейности: игра – обучение – труд. 3. Педагогическият екип работи по собствена програмна система с концептуална рамка, ориентирана към личностното развитие на децата. 4. Използваме авторски създадени картинни тестове за проследяване постиженията на децата във всички възрастови групи. 5. Детето е поставено в центъра на педагогическия процес и подходите към него са: личностен, индивидуален, комплексен, ситуационен, компетентностен.	1. Недостатъчна ангажираност на родителите в образователния процес. 2. Липса на обратната връзка за постиженията на децата и слаб интерес при някои родители за постиженията на детето. 3. Нередовно посещение на детска градина от деца от уязвимите групи, чиито родители са незаинтересувани от образованието.

6. Вниманието е в детето. Обучението му на ниво мъдрост и опит. Развива се: Любопитство, положителна самооценка, адаптивност. 7. Застъпен холистичния подход – заедно са образование, опит, здраве, хармония, обмен. 8. При субект – субектното взаимодействие, учителите и помощник- възпитателите са партньори на децата в основните и допълнителни форми на педагогическо взаимодействие. 9. Работа с деца със СОП съвместно с ресурсен учител, логопед, психолог.	
Вътрешен потенциал – възможности и перспективи: 1. Стимулиране познавателната активност на всяко дете и позитивно общуване между децата. 2. Самоподготовка и допълнителни квалификации на целият персонал за по-добра екипна работа. 3. Усъвършенстване на умения за работа със съвременни образователни софтуерни продукти на част от екипа. 4. Изграждане на умения и прилагане на изкуствения интелект в работата на учителите. 5. Създаване на среда за получаване на опит и предаване на мъдрост. 6. Създаване и непрекъснато усъвършенстване на среда за израстване на деца, родители, учители. 7. Развиване на критерии, потенциали, добродетели, чисто мисловно поле, концентрация на внимание, баланс.	

2. Анализ на управленската политика на детската градина

2.1. Кадровата политика на образователната институция

Общата численост на персонала в Детска градина „Райна Княгиня“ – с. Недан е 7, от които:

2.1.1.Педагогически специалисти:

№	Длъжност	Брой	ОКС			ПКС				
			Магистър	Бакалавър	Профес. бакалавър	I	II	III	IV	V
1.	Директор	1	•					•		
2.	Старши учител	2	•							
3.	Старши учител	1			•					

2.1.2.Непедагогически персонал:

№	Длъжност	Брой	Образование/допълнителна квалификация
1.	Касиер домакин	1	Средно
2.	Готвач	2	Средно

Средна възраст на педагогическите специалисти е 40 год.

Средна възраст на непедагогически персонал е 47 год.

Силни страни	Затруднения
1. Квалифицирани педагогически специалисти с опит и стаж. 2. Мотивирани учители за подобряване качеството и ефективността на работата с деца и родители. 3. Силно мотивиран екип за изграждане и поддържане на авторитета на детската градина в синхрон с политиката на институцията.	1. Прекалена административна натовареност на педагогическите специалисти и директора с група. 2. Формално общуване с родителите от страна на помощник-възпитателите. 3. Голяма площ в основна сграда с. Недан, помещения и дворно пространство, за почистване и дезинфекция: детската градина е с капацитет за 4 групи, а работи с

4. Планирането на квалификационната дейност се извършва в съответствие с потребностите на детската градина. 5. Поддържано постоянно високо ниво на квалификационни дейности за развитие на творческите интереси и новаторско отношение на педагогическите служители. 6. Придобиване на по – висока професионална квалификационна степен от учителите. 7. Изградена функционална система за повишаване на педагогическите компетентности на педагогическия персонал. 8. Създадени условия за лична изява и професионална удовлетвореност. 9. Работа в екип на различни нива педагогически и непедagogически персонал. 10. Участие в национални и европейски програми и проекти.	персонал за 1 възрастова група 4.Липса на амбиции за усъвършенстване на помощник-възпитателите чрез участие във вътрешни и външни квалификационни дейности. 5. Недостатъчни средства за допълнително материално стимулиране на персонала. 6. Недостатъчни средства за ремонтни дейности на сградите в с. Недани филиал с. Бутово и им дворни пространства. 7. Липса на медицинско лице към детската градина, което допълнително натоварва с отговорност и документация педагогическия персонал – напр. извършването на сутрешния филтър, здравнопрофилактичните карти на новопостъпили деца, антропологични измервания на децата и адекватни и бързи реакции при болно дете.
Вътрешен потенциал – възможности и перспективи	
1. Много добро професионално взаимодействие и добронамерено отношение към успехите на другите. 2. Съпричастност и оказване на помощ при затруднения – служебни и лични. 3. Ангажирано участие в живота на детската градина на всички членове на екипа. 4. Утвърдени традиции и ритуали на детската градина с обществена значимост и популярност. 5. Приет и действащ Етичен кодекс на работещите в ДГ „Райна Княгиня“. 6. Популяризиране и обучения за включване на по-голяма част от педагогическите специалисти за участие в проектни дейности. 8. Осигуряване на обратна връзка след всяка реализирана квалификация. 9. Контрол и оценка на резултатите от реализираните квалификационни форми.	

2.2. Ефективност на разпределението на персонала по длъжности и сформирание на екипи

Педагогическите специалисти са разпределени в зависимост от групите.

По съвсем различен начин е разпределението на непедagogическия персонал. Предвид голямата площ на основна

сграда на Детска градина „Райна Княгиня“ с. Недан и обширното дворно пространство, голяма част от работното време на непедagogическия персонал е заето в почистване на двора и дезинфекция на помещенията.

Работата по проекти и оперативни програми спомага за оптимизиране на кадровия потенциал и подобряване качеството на образователния процес.

3. Здравеопазване в Детска градина „Райна Княгиня“

Като се взимат предвид специфичните особености при формиране на детската физика и психика, всички служители се отнасят с голяма отговорност към организирането, провеждането и контрола за опазване здравето на децата от предучилищна възраст.

Създават се условия, съобразени с най-новите хигиенни изисквания, които спомагат за свеждане до минимум на инфекции и простудни заболявания.

Здравеопазването се развива в три посоки:

Децa	Персонал	Родители
1. Стриктно спазване на изискванията към медицинските документи при постъпване в детското заведение. 2. Системност и изчерпателност при водене на индивидуалните медицински документи на децата. 3. Профилактични прегледи и всекидневен сутрешен филтър. 4. Редовно снемане на антропометрични данни на децата и информиране на родителите за тях. 5. Осъществяване на задачите по закаляването. Използване на всички възможности за подобряване всекидневното меню	1. Спазване на медицинските изисквания към здравните документи на новопостъпилите служители и актуализиране редовно същите на работещите. 2. Контрол на дейностите на учители и помощно-обслужващ персонал в решаване на здравни проблеми на децата. 3. Грижа за здравословното състояние на служителите с цел добрата им работоспособност и опазване здравето на децата. 4. Контрол на доставените продукти и приготвената храна със системата за управление на безопасността на храните или	1. Съвети и изисквания, относно здравословното състояние на децата, личната им хигиена и психически комфорт. 2. Информация за менюто на децата, изнесено на определено за целта място. 3. Осигуряване на образователна информация по актуални здравни проблеми: диглани, табла, постери и др.

на децата в качествено и количествено отношение.	системата за Анализ на опасностите и критични контролни точки – НАССР.	
6. Стриктно спазване изискванията на медицинските органи при епидемия и карантина.	5. Системен и строг контрол върху хигиената в детското заведение с приоритет на групите и кухнята.	
7. Осигуряване на индивидуален контрол върху деца с особени здравни проблеми – хроничност, диспансеризация и други.		

4. Материална база и техническа осигуреност

Детска градина „Райна Княгиня“ – с. Недан е общинска детска градина, разположена в две сгради в две различни населени места. И основна сграда и филиалът се намират в централната част на населените места.

Дворът в основна сграда е върху площ 5,200 дка, а филиалът с площ 1,5 дка, затревен, с иглолистни и широколистни дървета, декоративни храсти, обособени площадки за игри с уреди и съоръжения, спортна площадка, алпинеум, детска цветна леха, опитно поле със зеленчуци и др., което осигурява възможност за пряк и непосредствен контакт на децата с природата.

Сградите и в двете населени места са на два етажа с функциониращи по една разновъзрастова група за деца от 2-7 години.

Групите са оборудвани съгласно Наредба № 24/10.09.2020 г. за физическата среда и информационното и библиотечното осигуряване на детските градини, училищата и центровете за подкрепа за личностно развитие, изд. от министъра на образованието и науката и министъра на здравеопазването (обн., ДВ, бр. 84 от 29.09.2020 г.)

Материалната база се поддържа и обогатява с общински средства, проектни дейности и дарения.

Силни страни	Затруднения
1. Детската градина разполага с необходимите учебно-технически средства, а екипите на всяка група използват всяка възможност за дообогатяване на базата.	1. Липса на физкултурен и музикален салон, кабинет по БДП и игри.
2. Детската градина разполага с функциониращ кабинет за квалификация на персонала, етно кът, приказен кът, читалня, обособен кът по БДП и множество костюми и	2. Освежаване на наличните съоръжения и оборудване с нови съвременни съоръжения в двора за подвижни игри на открито.
	3. Пясъчници без пясък, които крият опасности за

декори. 3. Модернизирана образователна среда с интерактивна дъска, мултимедиен проектор, дигитални апарати, компютърни конфигурации за всяка група, озвучителна система и софтуерни образователни платформи. 4. Подобрена образователната среда, благодарение на проекти, които се реализираха от екипа и дадоха възможност за закупуване на много дидактични, игрови, образователни материали и книги с методическа и детска литература. 5. Оборудване с компютър и интерактивна дъска има във филиал с. Бутово, специално организирано за занимания с деца. Основна сграда с. Недан разполага с интерактивен дисплей и техническо оборудване за него. 6. Налична БДП площадка подвижна има в основна сграда с. Недан, която винаги при необходимост се предава и на филиал с. Бутово.	игрите на децата. 4. Недостатъчни и морално остарели играчки. Необходими са допълнителни средства за играчки. 5. Подмяна на матраци и легла в спалните помещения. 6. Да се закупи подвижна БДП площадка за филиал с. Бутово. 7. Необходимо е да се създаде площадка по БДП в дворните пространства и на двете сгради. 8. Липса на видеонаблюдение в сградите и дворните пространства на сградите.
Вътрешен потенциал – възможности и перспективи	
1. Мотивиране на родителите на децата за собствен труд и принос за обогатяване на МТБ. 2. Подмяна на пясъчниците с беседки или дървени къщички за игра на децата. 3. Подмяна на постелъчно и спално бельо в групите и на матраците. 4. Оборудване на групите с нови играчки. 5. Оборудване на групите материали по БДП, стационарни БДП площадки в дворните пространства към двете сгради.. 6. Активно участие на обществения съвет към детската градина.	

5. Финансиране

Детската градина е на делегиран бюджет в част „държавни дейности“, сформирани от основни и допълнителни компоненти на база брой деца по НЕИСПУО, което дава възможност за прозрачно и ефективно финансово управление.

Утвърден е план за финансово управление и контрол, интегрирана в дейността на образователната институция и включваща политики, процедури и правила, въведени от ръководството на детската градина, с предприети действия за развитие и подобряване на елементите на плана за финансово управление и контрол:

1. контролна среда;
2. управление на риска;
3. контролни дейности;
4. информация и комуникация;
5. мониторинг.

Финансова осигуреност с 1,2% от годишните средства за работна заплата на педагогическите специалисти за поддържаща и надграждаща квалификационна дейност на педагогическите специалисти чрез работещи правила за квалификационна дейност на персонала и механизъм за финансова подкрепа.

Силни страни	Затрудня
1. Основното осигуряване на дейността на ДГ „Райна Княгиня“ се извършва чрез системата на делегирания бюджет. 2. Функциониращ механизъм за финансово управление и контрол. 3. Коректно и редовно обезпечаване на средствата за заплати и възнаграждения, осигурителни вноски, работно облекло и СБКО. 3. Осигуряване на допълнителни средства за финансиране чрез проекти.	1. Движение на деца в ранна възраст в други детски градини. 2. Промяна на местоживеенето на семействата в други населени места в страната и чужбина.

Вътрешен потенциал – възможности и перспективи

1. Търсене на алтернативни източници и форми за финансиране, дарения, работа по национални програми и проекти.
2. Осигуряване на допълнително материално стимулиране на педагогическите специалисти и непедагогически персонал, съобразно приети вътрешни правила за организиране на работната заплата.
3. Ангажиране на родителите за участие със собствен труд и принос за обновяване на МТБ.

III. Анализ и оценка на факторите на външната – макро среда

1. Социално-икономически анализ

През последните години се положиха значителни усилия от държавата и общината за разширяване обхвата на децата в детските градини. Изграждането на хармонична и разнообразна образователна среда за осигуряване на равнопоставеност и достъп до качествено образование е основен приоритет. Осъществен е интензивен процес на интегрирано обучение на децата със специални образователни потребности (СОП).

Обществените очаквания за качествено образование обикновено се свързват с разбирането за устойчива образователна система, която осигурява знанията, необходими за пълноценното интегриране на детето, бъдещият млад човек в обществото. Интелигентният и приобщаващ растеж зависи от действията, предприемани в рамките на системата за учене през целия живот, насочени към развиване на ключови компетентности и постигане на определено качество на резултатите от обучението и възпитанието в съответствие с потребностите на всички деца. Това разбиране предопределя една по - съвременна концепция за съдържанието на предучилищното образование. Има нови ориентири за подобряване на качеството на образование, чрез използване на иновативни методи, технологии и извеждане на съвременни ключови компетентности, които да подготвят човека за справянето му в конкурентната среда още от ранна детска възраст.

2. Партньорства и взаимодействия на детската градина със семейството и останалите представители на социалната среда

Сътрудничеството със семейството като един работещ екип е в основата на иновационните търсения на Детска градина „Райна Княгиня“, за споделяне отговорността при обучението и възпитанието на децата. Традициите ни в работата със семейството са за изграждане на позитивна среда, ориентирана към потребностите на детето.

Това партньорство ще продължи и в бъдеще, с разнообразни форми на взаимодействие в отворена образователна среда.

Силни страни	Затруднения
1. Педагогическият екип работи в тясно сътрудничество и партньорство с представителите на родителската общност. 2. Участия в общински мероприятия. 3. Активен обществен съвет. 4. Взаимодействие с културни и държавни институции. 5. Установени традиции в приемствеността с началните общообразователни училища. 6. Ползотворни връзки с обществени организации и институции. 7. Работа по проекти. 8. Осъществяване на контакт с началния учител поел децата в първи клас, относно резултатите от входно ниво на записаните в училище деца.	1. Трудно активизиране на родителите за включването им в живота на детската градина: „Родителят – учител за един ден“, „Ден на отворени врати“, участие на родители в дейности, организирани от детската градина, „Библиотека за родители“ и др. 2. По - добра информираност на родителите за дигиталната работа и онлайн обучението, когато това се налага.
Вътрешен потенциал – възможности и перспективи:	
1. Сътрудничество и взаимопомощ със семейството чрез нетрадиционни форми – тренинг, уъркшоп, работни срещи, подвижни игри и активности и др. 2. Утвърждаване на създадена система за обмен на информация със семейството. 3. Създаване на система за външна изява на деца и учители. 4. Наличие на ресурс за модернизация на детското заведение и създаване на физкултурен/музикален салон. .	

3. Авторитет на детската градина „Райна Княгиня“ сред обществеността

Детската градина е с утвърден авторитет в образователното пространство на общинско, областно и национално ниво, доказала своя иновативен потенциал и креативни идеи чрез популяризиране на собствени добри педагогически практики и участие в мероприятия, конкурси и педагогически форуми.

Силни страни	Затрудняващи моменти
1. Детската градина се утвърждава като център за иновации в предучилищното образование на територията на	1. Недостатъчни средства за популяризиране на добри практики и участие в педагогически форуми и

община Павликени. 2. Утвърден център за работа с институциите на всички нива за поемане на отговорности при възпитанието, обучението и социализацията на децата 3. Резултатите от постиженията на деца и учители стават достояние на обществеността чрез официалния сайт на детската градина. 4. Институцията работи от 2018 год. по международни и национални проекти и програми, като реализира дейности с широкото участие и ангажираност на обществеността: 4.2 Проект „Развитие на образованието в палитрата от етноси на територията на общините Сухиндол и Павликени“. 4.3 Проект „Силен старт“, съфинансиран от Европейския съюз. 5. Установено е позитивно взаимодействие с родителската общност чрез участие в : 5.1. вътрешноквалификационната дейност; 5.2. проектни дейности с ангажирано присъствие и активност.	конференции. 2. Недостатъчна ангажираност и инициативност на отделни педагогически специалисти в разработването на проекти. 3. Недостатъчно балансирано участие на педагогическите специалисти в реализирането на проекти. 4. Слаба ангажираност на родителите в изпълнението на национални програми и проекти на детската градина.
Вътрешен потенциал – възможности и перспективи	
1. Добро популяризиране на добър педагогически опит. 2. Прилагане на иновативни и по - ефективни форми за работа и взаимодействие с родителите с цел приобщаването им към живота в детската градина. 3. Поддържане и обогатяване на сайта на детската градина с актуална информация за живота в детската градина. 4. Утвърждаване на създадената система за обмен на информация със семейството.	

4. Маркетингова политика на детската градина

Маркетинговата политика трябва да ориентира образователната институция към разбиране на потребностите на хората, създаване и предоставяне на качествени образователни услуги в съответствие с държавните образователни стандарти, постигане на удовлетворение на децата и техните родители.

Маркетинговата политика се основава върху разнообразни положения в системата на образованието и потребностите на обществото.

Високо качество на педагогическото взаимодействие в детската градина, чрез прилагане на гъвкави модели за постигане на хуманност и хармоничност на педагогическото взаимодействие, съгласно Европейската рамка за качество на образованието от ранна детска възраст.

IV. СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ДЕТСКАТА ГРАДИНА

1. Мисия на детската градина:

Определянето на мисията на детската градина не трябва да се възприема като еднократен акт, резултат от еднолично решение на директора. За да се достигне до най - оптималната и работеща формулировка се анализира състоянието на детската градина и влиянието на външните фактори и съгласуваността с всички заинтересовани страни.

Утвърждаване на съвременни иновативни модели за качествено образование в детската градина, осигуряващи възможности за пълноценна социална реализация и оптимално компетентностно развитие на всяко дете с ангажираната подкрепа на семейството.

С работата си екипът на ДГ „Райно Княгиня“ създава гаранции за поставяне основите в личностното развитие на децата, социално – емоционалното учене и екологично възпитание. Определяме своята мисия като възпитание и обучение на знаещи и можещи деца, с морални ценности, високо самочувствие и творческо мислене, да се формират и усъвършенстват способности и компетентности у децата, съответстващи на динамиката на утрешния ден.

- Оптимално развитие потенциала на всяко дете в условията на смесена по възрастов признак група чрез качествено образование и с ангажираната подкрепа на семейството;
- Превръщане на детската градина в център за разгръщане потенциала на детето и място за игри, възможност за развитие на творческите възможности и пълноценно хармонично взаимодействие с природата;
- Развитие на децата в условията на осъзнато прилагане на играта, като водещ метод, подход и дейност от педагозите, екологосъобразно възпитание и мъдро ръководство на принципа на доверие и прозрачност.

2. Визия на детската градина:

Визията е идеалният и желан образ, към който детската градина се стреми.

Визията е желаният бъдещ модел, който е резултат от мисленото развитие в перспектива. Тя е движение от онова, което е детската градина в момента и онова, което желаем да бъде.

Формулирането на визията ни се основава на известни факти за дейността и състоянието на детската градина, на надеждите и стремежите за по-добро бъдеще, при отчитане на благоприятните възможности и евентуалните заплахи и опасности.

Постигането ѝ е възможно при наличието на най-благоприятните вътрешни и външни условия. Ярката, обоснована и стимулираща към активност визия е основа и условие за създаване на работещ план за действие на детската градина.

Визията е реалистична картина на настоящето и бъдещето на детската градина. Визията на ДГ „Райна Княгиня“ е ориентирана към:

- Място, където детето се чувства щастливо, защитено, разбрано и подкрепяно и да развие своя потенциал.
- Качествена и предпочитана среда за деца от 2 г. до 7 г., където се гарантира тяхното умствено, емоционално, социално, личностно и здравно – физическо развитие.
- Център за родители, търсещи и намиращи подкрепа, съгласие, сътрудничество, педагогическа информация.
- Професионална среда за утвърждаване на учители – новатори, които стимулират детето да взема самостоятелни решения, твори индивидуалност и самостоятелност;
- Среда, осигуряваща условия за социален и емоционален комфорт, психическо, физическо и творческо развитие на децата.

3. Ценности на институцията

1. Детето е нашата основна ценност.
2. Ценностно ориентиран модел на поведение в условията на развиваща образователна среда.
3. Грижа за детето и неговите конкретни нужди, подход на толерантно и последователно отношение към личността на детето, системност при изграждане на личностните качества и черти на характера на детето и отговорност при проследяване на детското развитие.
4. Уважение към индивидуалните и културни различия.

5. Личностно ориентирано педагогическо взаимодействие.
6. Устойчиви нагласи и мотивация за учене през целия живот.
7. Приобщаване на детето към общочовешките нравствени ценности и национално самосъзнание.
8. Екипност и споделени отговорности към очакваните крайни резултати.
9. Функционална, естетическа и безопасна среда.
10. Квалифицирани педагози, с поглед към иновациите и новите предизвикателства в предучилщното образование.
11. Стремек към по – високи професионални и личностни компетентности.
12. Уважение и зачитане на неповторимата уникалност дете – родител – учител.
13. Успешно партньорство със семейството и други институции, основано на традиция, доверие и взаимно уважение.
14. Качествено образование и равни възможности за обучение и възпитание.
15. Продължаване, обогатяване и утвърждаване на традиции и ритуали в живота на детската градина.
16. Пълноценно, ефективно и хармонично взаимодействие с природата.
17. Съвременен тип мениджърско ръководство на детската градина, като се прилагат принципите на хуманност и демократизиране на управлението.

4. Водещи принципи при реализиране на стратегията

1. Законосъобразност - съответствие на целите и прилаганите дейности на законите и подзаконовите нормативни актове.
2. Партньорство и съгласуваност в реализацията на политиките за отглеждане, възпитание, обучение и социализация на детето.
3. Координираност – осигуряване на взаимна обвързаност и съгласуваност на прилаганите дейности от страна на реализиращите ги субекти в детската градина и нейните социални партньори /РУО, Община, детски градини и училища, родители, общественост и др./.
4. Съответствие – подбор на адекватни спрямо образователните и възпитателните цели, съдържание и методи за тяхното постигане, които да съответстват на изискванията за индивидуален прогрес и уважение към достойнството на личността.

5. Прозрачност и популяризиране на мерките и резултатите – значимостта на предучилищното образование предполага висока степен на информираност на обществото.

6. Автономия – поставяне на акценти в дейността на детската градина, съобразно конкретни индивидуални и социални потребности, свързани с личностното формиране на децата.

7. Приемственост – осигуряване на непрекъснато действие на стратегията, независимо от управленски или други промени и гарантиране на постоянство в усилията за осъществяване на мисията и визията на ДГ „Райна Княгиня“ с. Недан и филиал с. Бутово.

8. Иновативност – формулиране на нови подходи, мерки и дейности за постигане на целите, заложи в Стратегията.

9. Устойчивост на резултатите – осигуряване на трайно и дългосрочно въздействие за постигане на определената визия на детската градина.

5. Цели на стратегията

5.1. Стратегически цели:

5.1.1. Непрекъснато повишаване качеството на предлаганото образование и осигуряване на подходяща подкрепяща образователна среда, адресирана към всяко дете, организирана с подкрепата на семействата на децата, обществената среда и институциите, ангажирани с образование.

5.1.2. Автономия за определяне на иновативни образователни политики, устройството и дейността на детската градина, организацията, методите и средствата на обучение за осигуряване на качествено предучилищно образование.

5.1.3. Изграждане на иновативна образователна среда за достъп и равен шанс за предучилищно образование на всички деца – обхващане, включване и предотвратяване на отпадането на деца от подготовителните групи и деца от уязвими групи.

5.2. Оперативни цели:

5.2.1. Осигуряване на стабилност на развитието на образователната институция.

5.2.2. Гарантиране на ред, сигурност и защита на всяко дете.

5.2.3. Утвърждаване и обогатяване на качеството на педагогическата среда за развиващо обучение, което да осигурява изява на детските способности и дарования.

5.2.4. Привличане на родителите за подпомагане на образователния процес чрез избор на форми за ефективно

сътрудничество.

5.2.5. Работещо партньорство и добра координация с обществената среда и институциите-партньори на детската градина за успешното осъществяване на националната и областна образователна политика.

5.2.6. Утвърждаване на детската градина като институция, научно, културно и спортно средище за деца.

5.2.7. Обогаляване на имиджовата политика на образователната институция.

5.2.8. Усъвършенстване на процедурите по оценяване и самооценяване на работещите в детската градина.

5.2.9. Усъвършенстване на системата по квалификация, преквалификация и обучение.

5.2.10. Разширяване и модернизация на вече осъществените и изградени условия на ползване на материално - техническата база на детската градина.

6. Приоритетни области за изпълнение на стратегическите и специфични цели в дейността на детската градина (съгл. чл. 263, ал. 4 от ЗПУО-ДВ, бр. 11 от 2023 г.):

6.1. *Качество на образованието и мерки за неговото повишаване:*

6.1.1. Планиране, организация и контрол на дейността на детската градина.

6.1.2. Осъществяване на привлекателен и мотивиращ процес на образование, възпитание и социализация.

6.2. *Патриотично възпитание, формиране на национално самосъзнание и общочовешки ценности на децата:*

6.2.1. Възпитание в патриотизъм и национално самосъзнание.

6.3. *Осигуряване на условия за физическа активност и участие в спортни дейности:*

6.3.1. Създаване и поддържане на благоприятна среда за осигуряване на условия за физическа активност и участие в спортни дейности.

6.3.2. Обновяване и обогатяване на материалната база.

6.4. *Гражданско, здравно, екологично интеркултурно образование:*

6.4.1. Формиране на гражданско съзнание и граждански добродетели.

6.4.2. Формиране на екологична култура, екологично съзнание и екологично поведение.

6.4.3. Здравно образование и навици за здравословен начин на живот.

6.4.4. Формиране на позитивно отношение към различните културни идентичности, умения и нагласи за конструктивни взаимодействия в мултикултурна среда.

6.5. Механизъм по съвместна работа с институциите по обхващане и включване в системата на предучилищното образование на деца в задължителна предучилищна възраст:

6.5.1. Взаимодействие с родителите.

6.5.2. Взаимодействие с институции.

6.5.3. Присъствие на детската градина в общественото пространство.

6.6. Предоставяне на равни възможности за обучение и/или възпитание:

6.6.1. Създаване и поддържане на благоприятна среда за обучение и развитие, според потребностите на детето.

6.7. Приобщаване на децата:

6.7.1. Създаване на среда за осъществяване на привлекателен и мотивиращ процес на образование, възпитание и социализация.

6.7.2. Подкрепа на личностното развитие на децата – предоставяне на равни възможности и приобщаване на децата.

6.8. Противодействие на тормоза и насилието:

6.8.1. Превенция на агресията и негативните прояви сред децата.

6.8.2. Сътрудничество и взаимодействие с родителите и институциите.

6.9. Превенция на риск от ранно отпадане от системата на предучилищното образование

6.9.1. Създаване и поддържане на благоприятна среда за обучение и развитие.

6.9.2. Системна работа с родителите за привличането им като пълноценни участници в образователния процес.

6.10. Усъвършенстване и постоянно повишаване на квалификацията на учителите и непедагогическия персонал

6.10.1. Усъвършенстване уменията на педагогическите специалисти за прилагане на съвременни образователни технологии в процеса на педагогическо взаимодействие и отчитане резултатите от проследяване постиженията на децата.

6.10.2. Подобряване нивото на компетентност на педагогическите специалисти при използване на ИКТ технологии, презентационни и дигитални умения.

6.10.3. Надграждане нивото на компетентност на педагогическите специалисти за работа с деца със СОП.

6.10.4. Придобиване на съвременни ключови компетентности за развитие на личностния потенциал на всяко дете.

6.10.5. Повишаване на мотивацията и укрепване авторитета и престижа на учителската професия чрез ефективно

прилагане на система за кариерно развитие.

6.11. Активно и ползотворно взаимодействие с родителската общност

6.11.1. Ефективност и сътрудничество чрез гарантиране на информираност и включване на удовлетвореност на родителите.

6.11.2. Преодоляване на негативните нагласи на родителите чрез прилагане на ефективни форми на взаимодействие.

6.12. Обновяване и подобряване на външната и вътрешната физическа среда на детската градина

6.12.1. Създаване на образователно пространство в съответствие с нормативните изисквания за здравословна и безопасна среда.

6.12.2. Осъвременяване и обогатяване на материално – техническата база.

7. Предизвикателства

Динамиката на обществения живот, интензивността на темповете на процесите на развитие във всички обществени сфери, поставят образованието, обучението, възпитанието и социализацията в детската градина пред множество предизвикателства. За справянето с тях е необходимо всеки човек да е образован, знаещ и можещ с перспектива за лично и обществено благополучие.

Комплексът от умения непрекъснато се разраства и динамично се променя. Заедно с придобиване на ключови компетентности, все по – осезаема става нуждата от социална и емоционална интелигентност. През следващите години базовата и функционална грамотност в областта на четенето, математиката, природните науки и технологии трябва да се надграждат и доразвиват. Заедно с това от необходимост ще са умения като критично мислене, изказване на мнение, инициативност, насоченост към решаване на проблемни ситуации и работа в екип. Ще нараства търсенето на качества на личността като етично поведение, любознателност, адаптивност, лидерство, приемане на различия...

Успехът на личността все повече ще се определя от това, в каква степен образованието формира у човека ценности и изгражда ценностно – ориентирано поведение. Все повече се очертава необходимостта от приоритизиране на възпитателната работа с децата.

В повече се проявява необходимостта педагозите да са креативни, иновативни и вдъхновяващи. Те трябва да умеят да мотивират децата за търсене на нови знания и формиране на изследователски и творчески интереси. Необходима е провокация, за да може децата да се стремят към постоянство, развитие и взаимопомощ. Очертва се и важността от промяна на средата, методите и подходите в педагогическото взаимодействие с темпове, съответстващи или изпреварващи динамиката на променяния се свят.

Всички посочени предизвикателства налагат приоритизирането на темата за учене през целия живот.

Детска градина „Гайна Княгиня“ непрестанно търси устойчиви и ефективни решения за успешно включване и трайно

приобщаване на всяко дете, независимо от статуса на семейството, етнос и майчин език. Основен акцент в тази връзка е необходимостта детската градина да осъществява мисията си да обучава, възпитава и социализира децата и да взаимодейства активно със семействата за формиране на положителни нагласи към образованието. Усилията на педагогическия екип следва да се насочат към осигуряване на най-благоприятна образователна среда за всяко дете в условия на толерантност, уважение, емпатия и недопускане на дискриминация.

През периода на действие на настоящата стратегия за развитие на детската градина е необходимо политиките за качествено приобщаващо образование да бъдат трайно продължавани и надграждани. Особено внимание ще бъде обърнато на пълноценното включване и приобщаване в образователния процес на децата със СОП и от уязвими групи. Ще се акцентира на индивидуалния подход и компетентностния подход при осъществяване на формите на педагогическо взаимодействие с децата, отчитащи индивидуалния напредък на всяко дете. Ще се прилагат мерки на адаптация и плавно преход от семейна към образователна среда, както и към училищното образование. От значение ще бъде и ефективното сътрудничество между детската градина и семейството.

V. ДЕЙНОСТИ НА ДЕТСКАТА ГРАДИНА ЗА РЕАЛИЗИРАНЕ НА МИСИЯТА И ДОСТИГАНЕ НА СТРАТЕГИЧЕСКИТЕ ЦЕЛИ

Стратегическа цел	Дейност	Резултат	Финансиране
1. Качество на образованието и мерки за неговото повишаване			
1. Планиране, организация и контрол на дейността на детската градина.	1. Ефективен контрол на дейностите. 2. Прозрачност в управлението. 3. Делегиране на правомощия. 4. Изпълнение на решенията на педагогическия съвет. 5. Установяване на партньорски отношения с обществения съвет.	1. Подобряване на цялостната дейност на детската градина. 2. Повишено качество, ефективност и ефикасност на образователната дейност	Бюджет – детска градина
2. Осъществяване на привлекателен и мотивиращ процес на	1. Включване в проектни дейности с цел социално – личностно развитие на	1. Създаване на положителни емоции, удовлетвореност и мотивация у децата.	Бюджет – детска градина

образование, възпитание и социализация.	децата и формиране култура на поведение, сътрудничество, толерантности и взаимоотношение между децата. 2. Пълноценно използване на наличната база. 3. Организиране на празници и развлечения по теми от Празничния календар на ДГ, на национална и гражданска тематика с участието на родителите. 4. Изработване на проекти от децата съвместно с родителите. 5. Изработване на нагледни материали от деца и учители. 6. Организиране на изложби, театрални изяви от децата, различни дейности и активности съвместно с деца – родители – учители.		
3.Квалификационна дейност	1. Ефективно изразходване на средствата за квалификация на педагогическите специалисти в дг. 2. Обучение на учителите за работа с деца със СОП и подготовката им за	1. Осигурени по 16 академични часа годишно вътрешноинституционална квалификация на педагогическите специалисти. 2. Увеличаване броя на учителите с ПКС. 3. Мотивация за повишаване на	Бюджет-детска градина

	училище. 3. Обучение на учителите за прилагане на иновативни и интерактивни методи, подходи и техники за педагогическо взаимодействие.	ПКС от учителите. 4. Обучени педагогически специалисти с присъдени квалификационни кредити през периода на самооценяване.	
4. Административна дейност и обслужване	1. Състояние и водене на ЗУД съгласно изискванията. 2. Оценка на родителите за административното обслужване в дг.	1. Разработени и утвърдени вътрешни правила за документооборот.	Бюджет-детска градина
2. Патриотично възпитание, формиране на национално самосъзнание и общочовешки ценности на децата			
1. Възпитание в патриотизъм и национално самосъзнание.	1. Утвърждаване на символи, ритуали, съхраняване на традиции. 2. Включване в благотворителни и доброволчески инициативи.	1. Утвърждаване на символи и ритуали. 2. Запознаване с миналото и традициите на дг. 3. Възпитаване на децата в национални ценности и традиции. 4. Възпитаване в родолюбие и запознаване със забележителности в родния край. 5. Обогаляване и разнообразяване на образователните кътове.	Бюджет – детска градина. Участие в проекти.

3. Осигуряване на условия за физическа активност и участие в спортни дейности			
1. Създаване и поддържане на благоприятна среда за осигуряване на условия за физическа активност и спортни дейности.	1. Създаване и развитие на партньорство със заинтересовани институции и организации, осъществяващи дейности в областта на здравето и спорта.	1.Повишена двигателна активност, координация и дееспособност при децата.	Бюджет-детска градина. Участие в програми и проекти.
2. Обогаляване и обновяване на материалната база.	2. Закупуване на нови спортни уреди и съоръжения за игра на двора.	2. Закаляване на детския организъм чрез подвижни игри и спортни дейности на открито.	
	3. Организиране на разходки и дейности на открито.	3. Подобрен психически комфорт и самочувствие на децата.	
	4. Организиране на спортни дни и празници съвместно с родителите.	4. Формиране на позитивна личностна нагласа към физическата и двигателна дейност.	
4. Гражданско, здравно, екологично и интеркултурно образование			
1. Формиране на гражданско съзнание и граждански добродетели.	1. Непрекъснато обновяване на методическите средства.	1. Утвърдени символи на детската градина.	Бюджет-детска градина. Участие в проекти.
2. Формиране на екологична култура, екологично съзнание, екологично поведение и навици за екологосъобразен начин на живот.	2. Възпитание в патриотизъм и национално самосъзнание.	2. Утвърдени за детската градина традиции.	
3. Здравно образование	3. Създаване на навици за здравословен начин на живот.	3. Реализирани вътрешни проекти и дейности с децата за здравословен начин на живот.	
	4. Информация и обучение свързани със здравословно хранене и здравословен	4. Разходки, игри и развлечения сред природата.	
		5. Формирана поведение и здравословен начин на живот у децата – режим на хранене, полезни	

и формиране на навици за здравословен начин на живот. 4. Формирана позитивно отношение към различните културни идентичности, умения и нагласи за конструктивно взаимодействие в мултикултурна среда.	начин на живот. 5. Спазване на пропускателен режим в дг. 6. Създаване на безопасна физическа среда, гарантираща живота и здравето на децата. 7. Възпитаване у децата на толерантност и уважение към етническата, културната, езиковата и религиозната идентичност на всеки гражданин на Република България. 8. Участие в проекти и дейности с екологична насоченост. 9. Организиране на празници и развлечения в областта на здравето – срещи с лекар, зъболекар. 10. Организиране на проекти и дейности в обучението по БДП и БАК.	и вредни храни за детския организъм, ползата от съня при децата и др. 6. Формирана личностни качества у децата – самосъзнание, отговорност, самодисциплина, мотивация.	
5. Механизъм по съвместна работа на институциите по обхващане и включване в системата на предучилищното образование на деца в задължителна предучилищна възраст			
1. Сътрудничество с родителите. 2. Взаимодействие с институции.	1. Създаване на партньорство с външни организации – Дирекция „Социално подпомагане“;	1. Маркетингови подходи за популяризирана дейността на ДГ. 2. Повишване компетенциите на директора и екипа на ДГ.	Бюджет-детска градина

	АЗД, Община, ЦПЛР, РЦПППО и др. 2. Активна, отговорна и ефективна работа по Механизма за обхват на деца в задължителна предучилищна възраст. 3. Проучване мнението на родителите за дейността на дг. 4. Поддържане сайта на ДГ.	3. Намаляване броя на необхванати деца от населените места.	
6. Предоставяне на равни възможности за обучение и възпитание на децата			
1. Създаване на благоприятна среда за обучение, възпитание и хармонично развитие според индивидуалните потребности на децата.	1. Ефективен контрол на отсъствията на децата. 2. Осигуряване на подкрепана деца в риск. 3. Спокойна атмосфера и навременно преодоляване на възникващи конфликти.	1. Редовна посещаемост в групите. 2. Участие на децата в културни прояви	Бюджет-детска градина
7. Приобщаване на децата			
1. Създаване на благоприятна и привлекателна среда, мотивираща процеса на образование, възпитание и социализация. 2. Подкрепа за личностно развитие на децата – предоставяне на равни възможности и приобщаване за	1. Осигуряване на ОПЛР за деца с обучителни затруднения. 2. Осигуряване на ДПЛР за деца със СОП. 3. Подкрепа за деца с изяви дарби. 4. Ранно оценяване и превенция на обучителни затруднения. 5. Екипна работа между педагогическите	1. Наличие на дидактични материали и подкрепяща среда за децата. 2. Награди и отличия на децата от конкурси извън детската градина. 3. Навременно прилагане на индивидуални подходи за работа с деца с обучителни затруднения. 4. Обмяна на добри педагогически практики между учителите. 5. Създаване на условия за сътрудничество, ефективна комуникация и загриженост между	Бюджет-детска градина Участие в програми и проекти

всяко дете.	специалисти. 6. Работа с родителската общност за преодоляване на негативни стереотипи. 7. Допълнително обучение по образователни направления. 8. Индивидуални и групови дейности с учители – деца и родители за преодоляване на езикови и социално – емоционални поведенчески затруднения.	всички участници в образователния процес.	
8. Противодействие на тормоза и насилието			
1. Превенция на агресията и неприемливите негативни прояви сред децата. 2. Сътрудничество с родителите и активно взаимодействие за преодоляване на негативни прояви сред децата.	1. Осъществяване на съвместни дейности и мероприятия за сътрудничество с родителите по въпроси за превенция на насилието и проблемно поведение у децата. 2. Създаване съвместно с децата правила за поведение в групата. 3. Спазване на Етичен кодекс на ДГ. 4. Ефективно създаване на връзки учител – дете, учител - родители	1. Прилагане на мерки и подходи възможност за усвояване на добри поведенчески прояви и поведение спрямо себе си и останалите. 2. Участие на детето с проблемно поведение в различни дейности в полза на групата и детската градина.	Бюджет-детска градина
9. Превенция на риск от ранно отпадане от системата на предучилищното образование			
1. Създаване на	1. Идентифициране на	1. Осигуряване на позитивна	Бюджет-детска

благоприятна атмосфера и образователна среда за обучени е развитие на децата.	причини за ранно отпадане на децата. 2. Активно взаимодействие между учители – деца – родители. 3. Обмен на добри практики за превенция на преждевременно напускане на детската градина.	образователна среда. 2. Осигуряване на достъп до образование и повишено качество на образованието за деца от уязвими групи. 3. Намаляване на рискови фактори, навременно забелязване на възникващи проблеми, водещи до преждевременно напускане на детската градина.	градина
10. Усъвършенстване и постоянно повишаване на квалификацията на учители и непедагогически персонал			
1. Усъвършенстване уменията на педагогическите специалисти за прилагане на съвременни образователни технологии в процеса на педагогическо взаимодействие и отчитане резултатите от проследяване постиженията на децата. 2. Подобряване нивото на компетентност на педагогическите специалисти при използване на ИКТ технологии, презентационни и дигитални умения. 3. Надграждане нивото	1. Ефективно изразходване на средствата за квалификация на педагогическите специалисти в дг. 2. Обучение на учителите за работа с деца със СОП и подготовката им за училище. 3. Обучение на учителите за прилагане на иновативни и интерактивни методи, подходи и техники за педагогическо взаимодействие.	1. Осигурени по 16 академични часа годишно вътрешноинституционална квалификация на педагогическите специалисти. 2. Увеличаване броя на учителите с ПКС. 3. Мотивация за повишаване на ПКС от учителите. 4. Обучени педагогически специалисти с присъдени квалификационни кредити през периода на самооценяване.	Бюджет-детска градина

на компетентност на педагогическите специалисти за работа с деца със СОП. 4.Придобиване на съвременни ключови компетентности за развитие на личностния потенциална всяко дете. 5.Повишаване на мотивацията и укрепване авторитета и престижа на учителската професия чрез ефективно прилагане на система за кариерно развитие.			
11. Активно и ползотворно взаимодействие с родителската общност			
1 Ефективност и сътрудничество чрез гарантиране на информираност и включване на удовлетвореност на родителите. 2.Преодоляване на негативните нагласи на родителите чрез прилагане на ефективни форми на	1. Форми на взаимодействие и обратна връзка с родителите. 2. Утвърден План за работа с родителите.	1. Създадена информационна среда за родителите. 2.Общуване на учителите с родителите за информиране за индивидуалния напредък на детето. 3.Изпълнение на дейностите по План за работа с родителите.	Бюджет-детска градина

взаимодействие.			
12. Обновяване и подобряване на външната и вътрешната физическа среда на детската градина			
1. Създаване на образователно пространство съответствие нормативните изисквания здравословна безопасна среда.	на в с за и и	1. Създаване на благоприятна среда за протичане и осъществяване на педагогическото взаимодействие. 2. Непрекъснато обновяване на кътовете в дг. 3. Закупуване на нови спортни уреди и съоръжения за игра на двора.	1. Мотивация за редовно посещение в дг. 2. Благоприятна среда за развитие, обучение, социализация и възпитание на детето.
2. Осъвременяване и обогатяване на материално-техническата база.	и на —		Бюджет-детска градина Участие в проекти

1. Мерки за повишаване на качеството на образованието в ДГ „Райна Княгиня“

1.1. Управление на институцията

- Ефективен контрол на дейностите.
- Прозрачност в управлението.
- Делегиране на правомощия.
- Изпълнения на решенията на педагогическия съвет.
- Установени партньорски отношения с обществения съвет.
- Законосъобразно и ефективно управление на материалните и финансови ресурси.
- Увеличаване броя на учителите с ПКС.
- Утвърждаване на система за вътрешноинституционална квалификация на педагогическите специалисти в

институцията.

- Осигуряване по 16 академични часа годишно вътрешноинституционална квалификация за педагогическите специалисти, от които не по-малко от 8 академични часа са присъствени, включително и при синхронно обучение от разстояние в електронна среда.
- Обучения на педагогическите специалисти с присъдени квалификационни кредити през периода на самооценяване.
- Квалификация на учителите за работа с интерактивна техника и образователен софтуер, и генериране на електронни ресурси.
- Обучение на учителите за работа с родителите.
- Осигуряване на пълняемост на групите.
- Ефективен контрол на отсъствия на децата.
- Проучване мнението на родителите за административното обслужване.
- Утвърждаване на вътрешни правила за документооборот.
- Състояние и водене на ЗУД съгласно изискванията.
- Създаване на безопасна физическа среда, гарантираща живота и здравето на децата.
- Съответствие на менюто на децата със системата за управление на безопасността на храните или системата за Анализ на опасностите и критични контролни точки — НАССР за здравословно хранене.
- Осигуряване на пълен достъп на всички деца до медицинско обслужване.
- Обучение на педагогическите специалисти за действие при криза и оказване на долекарска помощ.
- Поддържане на ефективна информационна среда за родителите.
- Ефективно общуване на учителите с родителите за информиране за индивидуалния напредък на децата.

- Ефективно общуване на директора с родителите за мнения, предложения и сигнали за нередности.
- Ефективни форми на взаимодействие и обратна връзка с родителите, които се прилагат в детската градина.
- Реализиране на проекти и дейности с НПО.
- Партньорство с общински доставчици на социални услуги за подкрепа за личностно развитие.
- Ефективно взаимодействие с общинска и държавна администрация.
- Партньорство с друга детска градина/ училище за съвместни дейности с децата и обмяна на добри практики.
- Ефективно партньорство с висше учебно заведение.
- Поддържане на активен и функционален сайт на детската градина.
- Популяризиране на дейността на детската градина.
- Законосъобразно, целесъобразно, ефективно и прозрачно разходване на бюджетните средства.
- Реализиране на приходи от национални програми, дарения и работа по проекти.
- Ефективно изразходване на средствата за квалификация.
- Създаване на партньорство с външни организации – Дирекция „Социално подпомагане“, ЦПЛР, РЦПППО, община и др.

1.2. Образователен процес:

- Ефективно планиране.
- Осигуряване на обща подкрепа за деца с обучителни трудности.
- Осигуряване на допълнителна подкрепа за деца със СОП.
- Осигуряване на допълнителна подкрепа за личностно развитие на деца с дарби.
- Осигуряване на подкрепа за деца в риск.

- Проследяване на индивидуалното развитие и постигнатите резултати на всяко дете.
- Обучение на учители за разпознаване на проявите на агресивно поведение и превенцията му.
- Реализирани иновации в организацията на образователния процес.
- Използване на мултимедийни презентации и електронни ресурси в образователния процес.
- Превръщане на детската градина в желано място за обучение, изява и подкрепа за личностно развитие за децата.
- Утвърждаване на празничен календар на детската градина.
- Участие на децата в културни и спортни прояви, осигурено от детската градина и/или извън нея.
- Разработване и реализиране на вътрешни проекти и дейности с децата за здравословен начин на живот.
- Създаване на процедури за закаляване на децата.
- Разходки и игра на децата сред природата.
- Утвърждаване на символи, ритуали и традиции.

1.3. Институционална среда:

- Създаване на благоприятна и толерантна атмосфера на общуване, доверие и взаимопомощ.
- Поддържане на ефективна информационна среда за родителите с цел информиране за индивидуалния напредък на децата.
- Взаимодействие и сътрудничество с обществения съвет.
- Издигане авторитета на детската градина.
- Създаване на образователно пространство в съответствие с нормативните изисквания за здравословна и безопасна среда.
- Осигуряване на интернет достъп в цялата сграда и двора на детската градина.
- Осъвременяване на материално-техническата база и продължаване внедряването на иновации в нея.
- Повишаване квалификация на педагогическите специалисти за работа с интерактивна техника и образователен софтуер и генериране на електронни ресурси.
- Поддържане и текущ ремонт на занималните и помощните помещения.
- Внедряване на система за постоянно видеонаблюдение и спазване и поддържане на пропускателния режим.

2. Критерии, показатели и инструменти за вътрешен одит (самооценяване) на качеството на представяното образование в ДГ „Райна Княгиня“

Критериите, показателите и инструментите за извършване на самооценяването са разработени от работната група по самооценяването и са приети на заседание на педагогическия съвет на Детска градина „Райна Княгиня“.

Самооценяването в Детска градина „Райна Княгиня“ обхваща **три области**:

- Управление на институцията
- Образователния процес
- Институционална среда

Оценяването за всяка област се извършва по критерии. Критериите се прилагат чрез показателите за изпълнение на всеки критерий.

Инструментариумът за извършване на самооценяването включва:

- наблюдение,
- анкети и карти за самооценяване,
- проучване на доказателствен материал (документация и други източници на информация),
- проучване мнението на родителите.

Нивото на изпълнение на показателите се установява по индикатори, чрез утвърдения инструментариум и източници на информация, както следва:

ОБЛАСТ „ОБРАЗОВАТЕЛЕН ПРОЦЕС“	
Критерии	Индикатори
1. Ефективност на взаимодействието в	Планиране на ситуация. Дефиниране на ясни образователни цели, планиране на дейности, свързани с обучението, както и използването

процеса на обучение.	на иновативни методи за преподаване и оценяване на резултатите на децата.
	Организиране и провеждане на педагогическата ситуация.
	Ефективно управление на групата. Формиране на умения за учене.
2. Прилагане на компетентностния подход при възпитанието и социализацията на децата.	Развиване на умения за учене у децата.
	Развиване на умения за екипна работа у децата и сътрудничество с останалите.
	Формиране на способност за самооценка, самокритичност и самоусъвършенстване у децата.
	Формиране и развиване на умения, свързани със спорта и здравето и придобиване на компетентности за прилагане принципите на устойчиво развитие.
3. Обучение за придобиване на творческа и културна компетентност.	Придобиване и развиване на умения за културна идентичност.
	Участие на децата в културни прояви, осигурени от детската градина и/или извън нея.
	Придобиване и развиване на умения за изразяване чрез творчество. Участие на децата в конкурси и състезания.
4. Прилагане на компетентностния подход за осигуряване на подкрепа за личностно развитие на децата.	Проследяване на индивидуалното развитие и постигнатите резултати на всяко дете.
	Осигуряване на обща подкрепа за личностно развитие на децата с обучителни трудности.
	Осигуряване на допълнителна подкрепа за личностно развитие на деца в риск, с хронични заболявания, със специални образователни потребности и с изяви дарби.
	Партньорство между всички участници в образователния процес за осигуряване на подкрепа за личностно развитие на децата.
5. Оценяване напредъка на детето.	Прилагане на нови педагогически методи.
	Прогрес на децата.
	Прогрес на децата от уязвими групи.
ОБЛАСТ „УПРАВЛЕНИЕ“	
Критерии	Индикатори
1. Стратегическо управление и лидерство.	Осъществяване на стратегическо и оперативно планиране.
	Ефективна комуникация и взаимодействие в детската градина, свързана с реализирането на стратегията.
	Анализ на резултатите от стратегическото управление и набелязване

	на мерки за подобряване на качеството и ефективността на работата. Лидерство в детската градина. Създадени доверие, сътрудничество и условия за ръководни умения и лидерски компетентности при педагогическите специалисти.
2. Оперативно управление.	Организационни структури за изпълнение на стратегията в детската градина, сформирани екипи. Разработване на планове, програми и други документи на детската градина. Изпълнение на оперативни планове.
3. Управление на човешките ресурси.	Ефективно планиране и управление на човешките ресурси в детската градина. Ефективна квалификационна дейност. Прилагане на придобити компетентности от квалификационната дейност. Оценяване на постигнатите допълнителни резултати от труда на персонала. Атестиране на педагогическите специалисти.
4. Управление на финансовите ресурси.	Планиране и реализиране на средства за подобряване на физическата среда, дейностите за занимания по интереси и други. Съгласуване с обществения съвет разпределение на средствата от установеното към края на предходната година превишение на постъпленията над плащанията по бюджета на детската градина. Планирани и реализирани средства по осигуряване подпомагане на равния достъп и подкрепа за личностно развитие. Законосъобразното, целесъобразно, ефективно и прозрачно разходване на бюджетните средства. Представяне на тримесечни отчети пред общото събрание на работниците и служителите и обществения съвет.
5. Управление на информационните ресурси.	Осигурени и прилагани информационни ресурси в административната дейност (електронен дневник, администриране, образци на документи и др.). Активност на директора при установяване на партньорства (сътрудничество и взаимодействие с обществен съвет, родителите, местна администрация и социалните партньори) за постигане целите на стратегията.
6. Управление на партньорствата за развитие	Съвместни дейности с други организации и институции с цел повишаване качеството на образование.

на детската градина.	
ОБЛАСТ „ИНСТИТУЦИОНАЛНА СРЕДА“	
Критерии	Индикатори
1. Управление и развитие на физическата среда.	Осигуряване на безопасна и здравословна физическа среда (пропускателен режим и видеонаблюдение, здравно обслужване, безопасни и здравословни зони за отдих, хранене, дворните пространства и др.)
	Изграждане и функциониране на обновена, модернизирана, ергономична и функционална физическа среда.
	Осигуряване на достъпна и подкрепяща физическа среда за всички деца (достъпна архитектурна среда, кабинети за осигуряване на подкрепа за личностно развитие и др.).
	Осигуряване на ресурси за приложение на ИКТ в образователния процес (интерактивни дъски, лаптопи и мултимедия, лицензиран софтуер и техника за печат и сканиране, интернет достъп в сградата и двора на детската градина).
2. Информационна среда.	Осигурена среда и предоставени ресурси за библиотечно-информационно обслужване (обособяване на специално пригодно помещение с подходящ дизайн и обзавеждане, подходящо за библиотека/читалня, осигурен библиотечен фонд и достъп до електронни ресурси).
3. Библиотечно-информационна осигуреност и учебни ресурси за осигуряване на образователния процес.	Прилагане на библиотечните, информационните и учебните ресурси за повишаване качеството на образование (използване на ресурсите, предоставени в библиотеката/читалнята).
	Организационно развитие и усъвършенстване.
4. Развитие на организационната култура на детската градина.	Изградена позитивна среда и ефективна политика за превенция на тормоза и насилието в детската градина.
	Създаване на ефективна политика за предотвратяване на ранното отпадане на децата от детската градина.
	Извършване на дейности за издигане авторитета на детската градина, обновяване на информацията на интернет страницата на детската градина.
	Наличие на условия за подкрепа и взаимодействие между участниците в образователния процес.

5. Развитие на среда за подкрепа и ефективно взаимодействие между всички участници в образователния процес и с всички заинтересовани страни.	Създадени условия за включване на заинтересованите страни в процеса по осигуряване качество на образованието и ефективно взаимодействие с тях.
	Осигуряване на физическо, социално и емоционално благополучие на децата в образователния процес.
6. Удовлетвореност на участниците в образователни процес.	Създадени условия за професионално усъвършенстване и кариерно развитие на децата.
	Създадени подходящи условия на труд и успешна личностна и професионална реализация на педагогическите специалисти в детската градина.

VI. ИНФОРМАЦИЯ И ДОКУМЕНТИ

Ролята на информацията е основна. Тя е същността на управлението и има решаваща роля при вземане на решения. Движението на информацията между компонентите на детската градина като система, както и между системата и външната среда е задължително условие за успех.

Съгласно разпоредбите на Наредба № 8/11.08.2016 г. за информацията и документите за системата на предучилищното и училищното образование, Министерство на образованието и науката организира воденето на НЕИСПУО и поддържа електронен архив на информацията и документите в електронен формат в системата на предучилищното и училищното образование, който се организира чрез електронни информационни модули и регистри.

Разработване, прилагане и актуализиране на задължителната документация в детската градина:

1. Стратегия за развитие на ДГ „Райна Княгиня“ за периода 2025 – 2030 г.
2. План за действие към Стратегия за развитие на ДГ „Райна Княгиня“ 2025 – 2026 г.
3. Правилник за дейността на ДГ „Райна Княгиня“ с. Недан и филиал с. Бутово.
4. Правилник за вътрешния трудов ред на ДГ „Райна Княгиня“.
5. Правилник за Безопасни условия на възпитание, обучение и труд на ДГ „Райна Княгиня“.
6. Годишен план за дейността на ДГ „Райна Княгиня“.
7. Програма за превенция на ранното напускане на децата от детската градина на ДГ „Райна Княгиня“.
8. Програмна система на ДГ „Райна Княгиня“.
9. Програма за граждански, здравно , екологично и интеркултурно образование на ДГ „Райна Княгиня“.
10. Инструкции за защита на личните данни на ДГ „Райна Княгиня“.
11. План за обучение по БДП.

12. План за дейността на Комисия по БДП.
13. График за дейностите по БДП.
14. Етичен кодекс на ДГ „Райна Княгиня“.
15. План за защита от тероризъм.
16. Правила за превенция на тормоза и насилието.
17. Правила за работа на Екипа за подкрепа за личностно развитие.
18. План за превенция и закрила на деца, жертва на насилие или в риск от насилие.
19. Програма за предоставяне на равни възможности и за приобщаване на децата от уязвими групи.
20. Правилник за пропускателния режим в ДГ.
21. Правила за достъп в сграда и дворно пространство на ДГ „Райна Княгиня“.
22. Програма за адаптиране на детето при постъпване в ДГ „Райна Княгиня“.
23. Програма за повишаване качеството на образование на ДГ „Райна Княгиня“.
24. Вътрешни правила за организация на работна заплата на ДГ „Райна Княгиня“.
25. План за защита при бедствия на пребиваващите от ДГ „Райна Княгиня“ основна сградас. Недан и филиал с. Бутово.
26. Годишен план за контролната дейност на директора на ДГ „Райна Княгиня“.
27. Годишен план за квалификационната дейност на педагогическите специалисти и непедagogическия персонал на ДГ „Райна Княгиня“.
28. Правила за организиране, провеждане и отчитане на вътрешноинституционалната квалификация на педагогическите специалисти.
29. Тематични разпределения на образователните направления.
30. Тематични разпределения за допълнително обучение по ОПЛР.

VII. ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ

1. Детска градина „Райна Княгиня“ с. Недан и филиал с. Бутово да е привлекателна, модерна и ориентирана към новостите образователна институция за деца, родители, учители, общество.
2. Мобилност на мениджърските и управленските функции на директора. Засилванена обединяващите и позитивно насочените функции на партнирането.
3. Социално – личностното и емоционално развитие на децата, изградена амбиция и мотивация, увереност и самочувствие в собствените възможности.
4. Приложение на педагогическото майсторство и креативно мислене в реална форма, педагогическо взаимодействие

реализирано на основата на учене чрез игра, съобразено с възрастовите особености в условията на ранневъзрастовата група, гарантиращо цялостното развитие на децата.

5. Информираност и сътрудничество с други институции и родителската общност. Изграждана поотворни контакти на детската градина със социални и обществени фактори.

6. Обновена материално – техническа база, гъвкава и вариативна организация на материалната среда.

7. Педагогическите специалисти и непедагогическият персонал - професионално компетентни с осигурени условия за кариерно развитие.

VIII. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Стратегията за развитието на детската градина се актуализира в следните случаи:

1. в края на двегодишния период от приемането ѝ и след приключване на визирания 5-годишен период;
2. началото на всяка учебна година, след анализ на постигнатото до момента и дифиренциране на възникнали затруднения и нововъведения в образователната система;
3. при настъпили промени в организацията на дейността на детската градина;
4. при промяна на нормативната база в образованието, касаещи се до предучилищното образование.

Стратегическите цели и приоритети се конкретизират и детайлизират в едногодишен план за действие и финансиране и всяка година чрез Годишен план за дейността на детската градина, с посочени конкретни отговорници и срокове за изпълнение. Задачите за постигане на стратегическите и специфичните на институцията цели се планират в стратегията по години, като резултатите се отчита в края на всяка учебна година.

Настоящата стратегия се актуализира при ромяна на нормативната уредба и стратегическите документи в образованието, в национален и общински аспект, а също и след изтичане на срока на рализирането ѝ. Тя се реализира посредством комплексни планове и други документи, регламентиращи дейността на ДГ „Райна Княгиня“ с. Недан и филиал с. Бутово.

Анализите за изпълнението на стратегията се приемат с решение на педагогическия съвет.

Стратегия за развитие на ДГ „Райна Княгиня“ за периода 2025 – 2030 година е приета на заседание на Педагогическия съвет с Протокол № 1 / 15.09.2025 г. и Решение № 4 / 15.09.2025 г., утвърдена със Заповед № 9 / 15.09.2025 г. на директора

на ДГ „Райна Княгиня“, Решение № 3 / 15.09.2025 г. и Протокол № 1 / 15.09.2025 г. от заседание на общо събрание и Решение № 1 на Обществения съвет от 16.09.2025 г.

Приложения:

1. Програмна система на детската градина
2. План за действие и финансиране

ДИРЕКТОР:

Иванка Миронова