

СОГЛАСОВАНО
Педагогическим советом
МДОУ «Костинский детский сад
общеразвивающего вида»

(протокол от 05 апреля 2021 г. № 3)

УТВЕРЖДАЮ
Заведующая МДОУ
«Костинский детский сад
общеразвивающего вида»
Гневанова
М.Н.
06 апреля 2021 г.



**Отчет о результатах самообследования
муниципального дошкольного образовательного учреждения
«Костинский детский сад общеразвивающего вида»
за 2020г.**

с. Костино 2021

Аналитическая часть

I. Общие сведения об образовательной организации

Критерии самообследования	Результаты проведенного самообследования
<p>1.1. Общая характеристика муниципального дошкольного образовательного учреждения «Костинский детский сад общеразвивающего вида» (далее - ДОО)</p>	<p>Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Костинский детский сад общеразвивающего вида» содержит в своей структуре 5 дошкольных организаций (головная организация и 4 филиала)</p> <p>Юридический адрес ДОО: Российская Федерация, 624683, Свердловская область, Алапаевский р-он, с.Костино, ул. Чапаева ба</p> <p>Телефон – 8(34346) 78-8-81</p> <p>Адрес электронной почты: sadkostino@yandex.ru</p> <p>Адрес сайта ДОО: http://kostino-apk.tvoysadik.ru/</p> <p>Адреса филиалов:</p> <p>1. Филиал МДОУ «Костинский детский сад общеразвивающего вида» - Невьянский детский сад 624546, Свердловская область, Алапаевский р-он, с.Невьянское, ул.Кирова 27, тел.:8(34346)73-7-37;</p> <p>2. Филиал МДОУ «Костинский детский сад общеразвивающего вида» - Бутаковский детский сад 624683, Свердловская область, Алапаевский р-он, д.Бутакова, ул.Советская 6, тел.:8(34346)78-5-16;</p> <p>3. Филиал МДОУ «Костинский детский сад общеразвивающего вида» - Клевакинский детский сад 624683, Свердловская область, Алапаевский р-он, с.Клевакино, ул.Садовая 2, тел.:8(34346)78-6-30;</p> <p>4. Филиал МДОУ «Костинский детский сад общеразвивающего вида» - Ярославский детский сад 624683, Свердловская область, Алапаевский р-он, с.Ярославское, ул.Петровская 3, тел.:8(34346)78-6-07;</p>
<p>1.2. Режим работы ДОО</p>	<p>5-дневная рабочая неделя с выходными днями (суббота, воскресенье). 9-ти часовое пребывание.</p> <p>Режим работы ДОО и филиалов: 8.00-17.00.</p> <p>Невьянский детский сад: 7.30-16.30</p>
<p>1.3. Наличие свидетельств: Свидетельства (о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц; о постановке на учет в налоговом органе юридического лица)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Свидетельство о государственной регистрации юридического лица от 21.02.2003г. серия 66 №003723265 • Свидетельство о постановке на учет российской организации в налоговом органе по месту нахождения на территории Российской Федерации от 01.09.2011г. серия 66 № 007813220
<p>1.4. Наличие документов о создании образовательного учреждения. Соответствие Устава образовательного учреждения требованиям закона «Об образовании»,</p>	<p>Устав муниципального дошкольного образовательного учреждения утвержден Постановлением Администрации МО Алапаевское от 25.12.19г. № 1075</p>

рекомендательным письмам Минобразования России.	
1.5. Наличие локальных актов образовательного учреждения в части содержания образования, организации образовательного процесса.	<ul style="list-style-type: none"> - Коллективный договор на 2017 г– 2020 г.; - Правила внутреннего трудового распорядка; - Положение о совете родителей; - Положение о Педагогическом совете; - Положение об общем собрании трудового коллектива; -Порядок внутреннего распорядка для воспитанников; - Положение о защите персональных данных работников и воспитанников; Положение о запрете курения в здании и на прилегающей территории; - Положение об организации работы по охране труда и безопасности жизнедеятельности; - Положение об официальном сайте ДОО; - Положение о комиссии по трудовым спорам; - Положение об оплате труда работников МКДОУ; -Положение о портфолио педагогического работника; - Кодекс профессиональной этики; - Положение о бракеражной комиссии и бракераже пищи; - и другие
1.6. Лицензия на право ведения образовательной деятельности с указанием реквизитов	Лицензия на право осуществления образовательной деятельности от 09 декабря 2016г.серия 66Л01 № 0005941; срок действия: бессрочно. Приложения к лицензии №1,2,3,4,5
1.7. Лицензия на право ведения медицинской деятельности	отсутствует
1.8. Цель деятельности учреждения	Предметом и целью деятельности ДОО является реализация основной образовательной программы – образовательной программы дошкольного образования.

Вывод. ДОО зарегистрировано и функционирует в соответствии с нормативными документами в сфере образования Российской Федерации.

II. Система управления организации

Управление МДОУ «Костинский детский сад общеразвивающего вида» осуществляется в соответствии с действующим законодательством и уставом ОО.

Управление образовательной организацией строится на принципах единоначалия и коллегиальности. Коллегиальными органами управления являются: управляющий совет, педагогический совет, общее собрание работников. Единоличным исполнительным органом является руководитель – заведующий.

Органы управления, действующие в детском саду

Наименование органа	Функции
Заведующий	Гневанова Марина Николаевна Контролирует работу и обеспечивает эффективное взаимодействие структурных подразделений организации, утверждает штатное расписание, отчетные документы организации, осуществляет общее руководство Детским садом
Педагогический совет МДОУ	Осуществляет текущее руководство образовательной деятельностью детского сада, в том числе рассматривает вопросы: – развития образовательных услуг; – регламентации образовательных отношений; – разработки образовательных программ; – выбора учебников, учебных пособий, средств обучения и воспитания; – материально-технического обеспечения образовательного процесса; – аттестации, повышении квалификации педагогических работников; – координации деятельности методических объединений
Общее собрание работников МДОУ	Реализует право работников участвовать в управлении образовательной организацией, в том числе: – участвовать в разработке и принятии коллективного договора, Правил трудового распорядка, изменений и дополнений к ним; – принимать локальные акты, которые регламентируют деятельность образовательной организации и связаны с правами и обязанностями работников; – разрешать конфликтные ситуации между работниками и администрацией образовательной организации; – вносить предложения по корректировке плана

Структура и система управления соответствуют специфике деятельности детского сада.

III. Оценка образовательной деятельности

Образовательная деятельность в МДОУ «Костинский детский сад общеразвивающего вида» организована в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФГОС дошкольного образования, СанПиН 2.4.1.3049-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций».

Образовательная деятельность ведется на основании утвержденной Основной образовательной программы дошкольного образования, которая составлена в соответствии с ФГОС дошкольного образования, с учетом примерной образовательной программы дошкольного образования, Санитарно-эпидемиологическими правилами и нормативами, с учетом недельной нагрузки.

Всего по МДОУ 210 воспитанников в возрасте от 1,5 до 7 лет- 12 групп МДОУ «Костинский детский сад общеразвивающего вида»

Предельная численность контингента воспитанников – 90 обучающихся.

Списочный состав групп: 80 воспитанников

В ДОО функционирует 4 группы:

1 группа раннего возраста (с 1,5 до 3 лет);

1 группа- младшая, 1- средняя, 1- старше-подготовительная

Невьянский детский сад

Предельная численность контингента воспитанников – 90 обучающихся.

Списочный состав группы: 65 детей

В ДОО функционирует 4 группы:

1 группа раннего возраста(с 1,5 до 3 лет),

1 группа –младшая, 1- средняя, 1 – старше-подготовительная.

Бутаковский детский сад

Предельная численность контингента воспитанников – 18 обучающихся.

Списочный состав группы: 13 воспитанников

В ДОО функционирует 1 разновозрастная группа: с 1,5 до 7 лет

Клевакинский детский сад

Предельная численность контингента воспитанников – 35 обучающихся.

Списочный состав группы: 32 ребенка

В ДОО функционирует 2 разновозрастные группы:

1 группа (с 1,5 до 4 лет);

1 группа (с 4 до 7 лет)

Ярославский детский сад

Предельная численность контингента воспитанников –20 воспитанников

Списочный состав группы:20 воспитанников

В ДОО функционирует 1 разновозрастная группа: с 1,5 до 7 лет

Уровень развития детей анализируется по итогам педагогической диагностики.

Формы проведения диагностики:

- диагностические занятия (по каждому разделу программы);
- диагностические срезы;
- наблюдения, итоговые занятия.

Разработаны диагностические карты освоения Основной образовательной программы дошкольного образования МДОУ (ООП детского сада) в каждой возрастной группе. Карты включают анализ уровня развития целевых ориентиров детского развития и качества освоения образовательных областей. Так, результаты качества освоения ООП на конец 2020 года выглядят следующим образом:

Уровень развития целевых ориентиров детского развития	Выше нормы		Норма		Ниже нормы		Итого	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
	воспитанников в пределах нормы							
	67	32	126	60	17	8	210	92
Качество освоения образовательных областей	65	31	124	59	21	10	210	90

В мае 2020 года педагоги МДОУ проводили обследование воспитанников подготовительной группы на предмет оценки сформированности предпосылок к учебной деятельности в количестве 45 человек. Задания позволили оценить уровень сформированности предпосылок к учебной деятельности: возможность работать в соответствии с фронтальной инструкцией (удержание алгоритма деятельности), умение самостоятельно действовать по образцу и осуществлять контроль, обладать определенным уровнем работоспособности, а также вовремя остановиться в выполнении того или иного задания и переключиться на выполнение следующего, возможностей распределения и переключения внимания, работоспособности, темпа, целенаправленности деятельности и самоконтроля.

Результаты педагогического анализа показывают преобладание детей с высоким и средним уровнями развития при прогрессирующей динамике на конец учебного года, что говорит о результативности образовательной деятельности в детском саду.

О реализации образовательной деятельности в дистанционном режиме

В МДОУ для освоения Основной образовательной программы дошкольного образования в условиях самоизоляции было предусмотрено проведение занятий в 2-х форматах – Онлайн (предоставлений заданий в формате Washap и задания на официальном сайте ДОО (вкладка дистанционное обучение). Право выбора предоставлялось родителям (законным представителям) исходя из имеющихся условий для участия их детей в занятиях и выполнения заданий дома.

Для качественной организации родителями привычного режима для детей специалистами детского сада и воспитателями систематически публиковались новости ОО, памятки, полезные советы, консультации по вопросам воспитания и образования детей. (на сайте ОО, в группе родителей сети интернет) оказывалась методическая помощь и по возможности техническая. Данные мониторинга посещения онлайн-занятий и количества просмотров занятий в записи по всем образовательным областям свидетельствует о достаточной вовлеченности и понимании родителями ответственности за качество образования своих детей.

О роли родителей (законных представителей) в достижении результатов образовательной деятельности

Результаты педагогического анализа, проведенного по итогам освоения Основной образовательной программы в дистанционном режиме, свидетельствуют о снижении результативности образовательной деятельности в младшей группе, средней группе, старше-подготовительной группе. Причину данной ситуации видим в следующем:

- недостаточное обеспечение родителями (законными представителями) привычного для детей детсадовского режима, отсутствию свободного времени для занятий с детьми различными видами конкретной содержательной деятельности и отсутствию соответствующих компетенций;
- педагоги не смогли установить полноценное взаимодействие с родителями, провести необходимые разъяснения о включенности в дистанционные занятия и значимости их для детей.

Исходя из сложившейся ситуации, в плане работы детского сада на 2021 год предусмотреть мероприятия, минимизирующие выявленные дефициты, включить вопрос контроля в план ВСОКО.

Воспитательная работа

Чтобы выбрать стратегию воспитательной работы, в 2020 году проводился анализ состава семей воспитанников.

Характеристика семей по составу

Состав семьи	Количество семей	Процент от общего количества семей воспитанников
Полная	166	79%
Неполная с матерью	43	20%
Неполная с отцом	0	0,5%
Оформлено опекунов	1	0,5%

Характеристика семей по количеству детей

Количество детей в семье	Количество семей	Процент от общего количества семей воспитанников
Один ребенок	44	21%
Два ребенка	61	29%
Три ребенка и более	105	50%

Воспитательная работа строится с учетом индивидуальных особенностей детей, с использованием разнообразных форм и методов, в тесной взаимосвязи воспитателей, специалистов и родителей. Детям из неполных семей уделяется большее внимание в первые месяцы после зачисления в детский сад.

Дополнительное образование (кружки по интересам)

В 2020 году в МДОУ работали кружки по направлениям:

1) художественно-эстетическое: «Изостудия Волшебная кисточка»,
«Волшебная мозаика» (конструирование техники Оригами)

Театральная студия «В гостях у сказки»

«Рисуем по клеточкам»-подготовка детей к школе (развиваем мелкую моторику, ориентировку на месте бумаги, готовим руку к письму)

В дополнительном образовании было задействовано 65 %воспитанников МДОУ.

Анализ данных по посещению детьми занятий дополнительного образования показывает снижение показателя по охвату в связи с переходом на дистанционный режим, особенно по программам физкультурно-спортивной направленности, что является закономерным.

IV. Оценка функционирования внутренней системы оценки качества образования

В МДОУ утверждено Положение о внутренней системе оценки качества образования от 25.08.2019г. Мониторинг качества образовательной деятельности в 2019 году показал хорошую работу педагогического коллектива, несмотря на дистанционный режим занятий.

Состояние здоровья и физического развития воспитанников удовлетворительные. 85 % детей успешно освоили образовательную программу дошкольного образования в своей возрастной группе.

В течение года воспитанники МДОУ успешно участвовали в конкурсах и мероприятиях различного уровня.

По группам детского сада(совместно с филиалами)

Удовлетворенность качеством образования на основе опроса родителей (законных представителей) воспитанников по группам детского сада следующая. В младшей группе удовлетворенность составляет 56%, средней - 65%, старшей - 63% и подготовительной - 76%. При этом родители считают, что у детей периодически наблюдалось снижение интереса мотивации к занятиям в дистанционном режиме, что связывают с качеством связи и форматом проведения занятий, в том числе и посредством гаджетов.

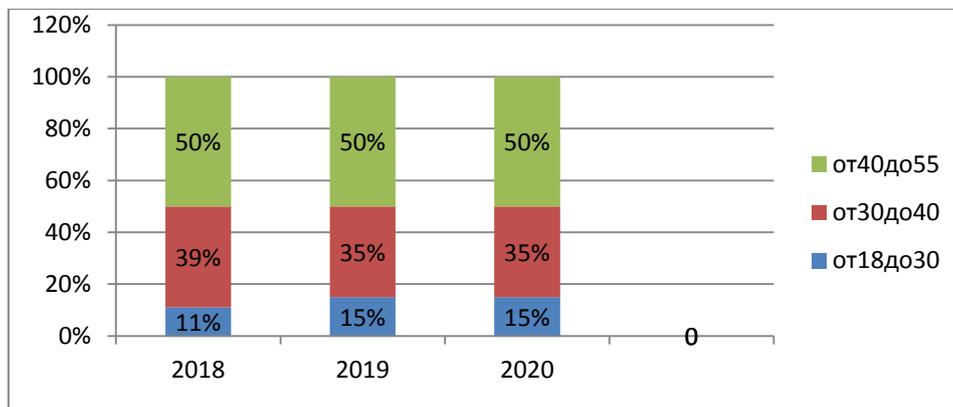
В целом по МДОУ

Результаты анализа опроса родителей (законных представителей) свидетельствуют о достаточном уровне удовлетворенности качеством образовательной деятельности в дистанционном режиме. Так, 55% родителей отмечают, что работа воспитателей при проведении онлайн-занятий была качественной, 35% родителей частично удовлетворены процессом дистанционного освоения образовательной программы и 10% не удовлетворены.

V. Оценка кадрового обеспечения

МДОУ укомплектован педагогами на 100 % согласно штатному расписанию.
 Общее количество педагогов: 22 (19 основных, 3 совместителя)
 Музыкальный руководитель – 2
 Учитель – логопед – 1
 Педагог-психолог-1
 Воспитатели – 16
 Инструктор по физической культуре -2

Возрастной ценз педагогов на 2020уч.год

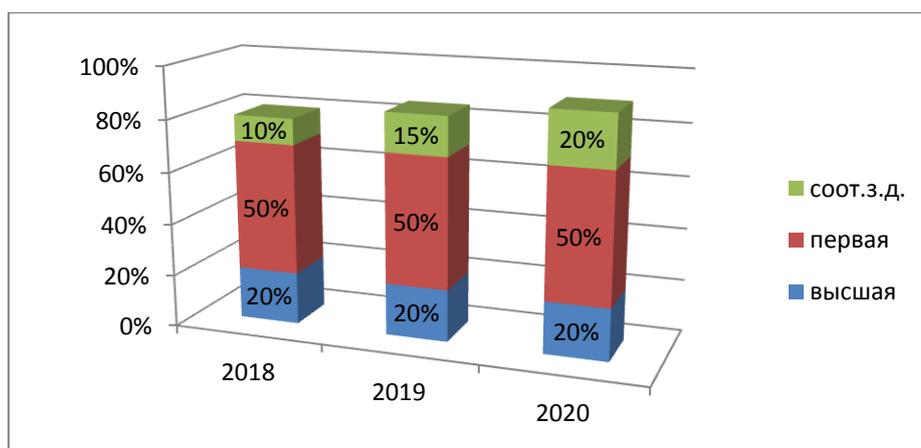


Уровень квалификации педагогов

Количество аттестованных педагогов 17/93% , в том числе:

- на высшую квалификационную категорию – 2/5%
- на первую квалификационную категорию – 10/50%;
- на соответствие занимаемой должности – 6/20%;
- не аттестовано – 0
- молодые специалисты – 2

Анализ уровня аттестации педагогов



Уровень образования педагогов

Количество педагогов (общее/%), имеющих:

- высшее профессиональное образование – 13/65%;
- среднее профессиональное образование – 5/25%;
- обучаются в ВУЗах- 1/10%

1 педагогический работник по должности - воспитатель не имеют среднего и (или) высшего профессионального образования. У него есть диплом по окончании одногодичных педагогических курсов (педкласс). Стаж работы у педагога – свыше 25 лет, аттестован на первую квалификационную категорию, повышают квалификацию каждые 3 года. В данный период обучается в Ирбитском педагогическом колледже

В 2020 году педагоги МДОУ приняли участие:

- в муниципальной научно-практической конференции «Функциональная грамотность дошкольника- как актуальный результат образования»
- в XXVIII Международном конкурсе «За нравственный подвиг учителя» номинация «Лучшая программа по духовно-нравственному воспитанию среди молодежи»
- в муниципальном марафоне среди педагогов и инструкторов по физической культуре «Здоровый образ жизни»
- Активные участники муниципальных методических объединений среди педагогов одновозрастных и разновозрастных групп МО Алапаевское
- в муниципальном обучающем семинаре «Азбука для воспитателя»
- в областной Онлайн - конференции «Система работы по духовно-нравственному воспитанию»
- муниципальный конкурс методических разработок среди педагогов МО Алапаевское «Берег детства»
- муниципальный конкурс чтецов среди воспитанников МО Алапаевское «Моя семья»
- муниципальный конкурс детского творчества «Символ года-2020»
- муниципальный конкурс детского творчества «Свет рождественской звезды»
- муниципальный конкурс детского творчества «Безопасное колесо» направленный на профилактику безопасного поведения на дороге

Детский сад укомплектован кадрами полностью. Педагоги постоянно повышают свой профессиональный уровень, эффективно участвуют в работе методических объединений, знакомятся с опытом работы своих коллег и других дошкольных учреждений, а также саморазвиваются. Все это в комплексе дает хороший результат в организации педагогической деятельности и улучшении качества образования и воспитания дошкольников.

Об ИКТ-компетенциях педагогов

Анализ данных, полученных на основе наблюдения и опроса воспитателей по применению ими информационных и дистанционных технологий в образовательной деятельности, показал, что педагоги испытывали существенные трудности, связанные с отсутствием необходимых компетенций для подготовки к дистанционным занятиям и их проведению, при применении

дистанционных инструментов для проведения занятий в Skype, Zoom и WhatsApp. 98% педагогов отметили, что в их педагогической деятельности ранее не практиковалась такая форма обучения и у них не было опыта для ее реализации.

Трудности воспитателей в процессе дистанционного обучения

Анализ педагогической деятельности воспитателей в период распространения коронавирусной инфекции выявил следующие трудности: отсутствие возможностей или их недостаточность для совместной работы с воспитанниками в реальном времени по причине низкой мотивации родителей к занятиям с детьми-дошкольниками; компетентностные дефициты в области подготовки заданий для дистанционного обучения или адаптации имеющегося; установление контакта с детьми во время проведения занятий в режиме реального времени.

Повышение квалификации

Результаты анализа направлений и тематики дополнительных профессиональных программ (повышение квалификации), которые освоили воспитатели детского сада за три последние года, включая и 2020 год, показывают, что все они по профилю педагогической деятельности. В 2021 году ответственному лицу предусмотреть обучение педагогов дошкольной организации по тематическим дополнительным профессиональным программам (повышение квалификации), направленных на формирование/совершенствование ИКТ-компетенций, повышение компьютерной грамотности для последующего обеспечения качества образовательной деятельности с применением дистанционных образовательных технологий.

VI. Оценка учебно-методического и библиотечно-информационного обеспечения

В МДОУ библиотека является составной частью методической службы. Библиотечный фонд располагается в методическом кабинете, кабинетах специалистов, группах детского сада. Библиотечный фонд представлен методической литературой по всем образовательным областям основной общеобразовательной программы, детской художественной литературой, периодическими изданиями, а также другими информационными ресурсами на различных электронных носителях. В каждой возрастной группе имеется банк необходимых учебно-методических пособий, рекомендованных для планирования воспитательно-образовательной работы в соответствии с обязательной частью ООП.

В 2020 году детский сад пополнил учебно-методический комплект к примерной общеобразовательной программе дошкольного образования «От рождения до школы» в соответствии с ФГОС. Приобрели наглядно-дидактические пособия:

- картины для рассматривания, плакаты;
- комплексы для оформления родительских уголков;
- рабочие тетради для обучающихся.

Оборудование и оснащение методического кабинета достаточно для реализации образовательных программ. В методическом кабинете созданы условия для возможности организации совместной деятельности педагогов. Однако кабинет недостаточно оснащен техническим и компьютерным оборудованием.

- приобрели интерактивную панель «Калибри»

– программное обеспечение – позволяет работать с текстовыми редакторами, интернет-ресурсами, фото-, видеоматериалами, графическими редакторами.

В учебно-методическое и информационное обеспечение достаточно для организации образовательной деятельности и эффективной реализации образовательных программ.

Режим работы в дистанционном формате показал отсутствие необходимых комплектов заданий для работы в онлайн-режиме и адаптированных инструкций для родителей и детей. В связи с чем, ответственным лицам МДОУ (заведующей, зам.зав.по ВМР) необходимо в 2021 году поставить вопрос на контроль в рамках ВСОКО и запланировать их приобретение (при наличии).

Организация занятий с детьми в дистанционном режиме выявила недостаточность библиотечно-информационного обеспечения. В связи с чем, в 2021 году необходимо обеспечить подборку онлайн-ресурсов, поиск и/или разработку видеоконтента, определение электронного ресурса для размещения обучающих материалов, инструкций, методических рекомендаций и др., а также пополнить библиотечный фонд методической литературой и комплектами заданий по всем образовательным областям основной общеобразовательной программы для подготовки педагогов к проведению занятий в онлайн.

VII. Оценка материально-технической базы

В МДОУ сформирована материально-техническая база для реализации образовательных программ, жизнеобеспечения и развития детей. В детском саду оборудованы помещения:

Костинский детский сад

Групповые помещения – 4

Спальни – 4

Методический кабинет – 1

Кабинет заведующего - 1

Медицинский кабинет – 1

Процедурный кабинет – 1

Пищеблок – 1

Прачечная – 1

Кастелянная – 0

Кабинет ответственного по ОТ – 0

Музыкальный/физкультурный зал – 1

Административные и служебные помещения в ДОО оснащены в соответствии с санитарно-гигиеническими требованиями.

филиал – Невьянский детский сад

Групповые помещения – 4
Спальни – 4
Методический кабинет – 1
Кабинет заведующего - 1
Медицинский кабинет – 1
Процедурный кабинет – 1
Пищеблок – 1
Прачечная – 1
Кастелянная – 0
Кабинет ответственного по ОТ – 0
Музыкальный/физкультурный зал – 1

филиал - Бутаковский детский сад

Групповые помещения – 1
Спальни – 1
Методический кабинет – 0
Кабинет заведующего - 0
Медицинский кабинет – 0
Процедурный кабинет – 0
Пищеблок – 1
Прачечная – 1
Кастелянная – 0
Кабинет ответственного по ОТ – 0
Музыкальный/физкультурный зал – 0

филиал –Клевакинский детский сад

Групповые помещения – 2
Спальни – 2
Методический кабинет – 0
Кабинет заведующего - 1
Медицинский кабинет – 0
Процедурный кабинет – 0
Пищеблок – 1
Прачечная – 1
Кастелянная – 0
Кабинет ответственного по ОТ – 0
Музыкальный/физкультурный зал – 0

филиал –Ярославский детский сад

Групповые помещения – 1
Спальни – 1
Методический кабинет – 0
Кабинет заведующего - 0
Медицинский кабинет – 0

Процедурный кабинет – 0
Пищеблок – 1
Прачечная – 1
Кастелянная – 0
Кабинет ответственного по ОТ – 0

При создании предметно-развивающей среды воспитатели учитывают возрастные, индивидуальные особенности детей своей группы. Оборудованы групповые комнаты, включающие игровую, познавательную, обеденную зоны. Материально-техническое состояние детского сада и территории соответствует действующим санитарно-эпидемиологическим требованиям к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях, правилам пожарной безопасности, требованиям охраны труда.

Материально-техническое обеспечение для проведения занятий с воспитанниками

Оценка материально-технического оснащения детского сада при проведении занятий с воспитанниками выявила следующие трудности:

- для полноценной (качественной) организации и проведения занятий в дистанционном формате отсутствует стабильное и устойчивое интернет-соединение;
- недостаточно необходимого оборудования (ноутбуков, компьютеров или планшетов) по группам детского сада.

Материально-техническое обеспечение для проведения общесадовских мероприятий

Наличие материально-технического оснащения по группам детского сада для организации массовых общесадовских мероприятий с родителями (законными представителями) воспитанников свидетельствует о недостаточном количестве технических средств и программного обеспечения. Поэтому необходимо в 2021 году выйти с ходатайством к учредителю о выделении денежных средств на приобретение соответствующего оборудования и программного обеспечения.

Вывод: сопоставление прогнозируемых и достигнутых результатов реализации стратегии развития ДОО позволяет своевременно выявлять проблемы и находить пути их разрешения через воплощение в практику разработанных планов деятельности ДОО, обеспечивающих достижение цели, с учетом имеющихся возможностей, мотивацию членов коллектива на перемены, обеспечение согласованности деятельности сотрудников в условиях перемен.

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП

Сертификат 603332450510203670830559428146817986133868575835

Владелец Гневанова Марина Николаевна

Действителен с 20.04.2021 по 20.04.2022