

Информационно - аналитическая справка по итогам 2016 года

Деятельность по управлению аттестационными процессами в МБДОУ – детский сад № 262 осуществлялась в соответствии с требованиями современного законодательства.

Основной целью в отчетном году создание комплекса организационно-содержательных условий для успешного прохождения аттестации педагогическими работниками ДОУ, а также подготовки других педагогов к будущей аттестации и созданию условий для самообразования педагогических работников детского сада, повышения квалификации и профессиональной компетенции.

При реализации данной цели решались следующие задачи:

- анализ условий, необходимых для проведения аттестации;
- осуществление сопровождения педагогов при подготовке к аттестации;
- организация прохождения курсов переподготовки педагогических работников, не имеющих профессионального образования в области дошкольной педагогики;
- выявление перспектив использования потенциальных возможностей педагогических работников;
- оказание помощи педагогам в представлении и обобщении собственного педагогического опыта работы;
- стимулирование педагогов к активному участию в городских методических мероприятиях;

При решении поставленных задач, были запланированы и проведены следующие мероприятия:

- составлен план обучения педагогов на курсах повышения квалификации, который осуществлялся в соответствии с годовым планом ДОУ;
- перспективный план и график прохождения аттестации педагогическими работниками ДОУ;
- составлен график тематических консультаций по вопросам аттестации (консультации проходили по графику в течении всего года);
- оказание помощи методической службой ДОУ воспитателям, которые готовились к предстоящей аттестации;
- выступление воспитателей на педагогических советах, родительских собраниях; показ мастер – классов; консультаций для родительской общественности.

Задача по повышению эффективности и качества педагогического труда, участие педагога в работе ДОУ, решалась за счет стимулирования педагогов в соответствии с гибкой системой оценки эффективности педагогического труда.

Наиболее востребованными формами методической работы являлись мастер-классы и открытые просмотры непосредственно образовательной

деятельности. Все педагоги занимались самообразованием по различным темам и проблемам. Форма отчетности разнообразна: выступления на педсоветах, семинарах, т.п. Для объективной оценки результатов деятельности педагогических работников в МБДОУ, используется информация, полученная на основании непосредственного наблюдения за ходом образовательного процесса; анализа документации; бесед с педагогом; анализа данных об участии и достижениях педагога и воспитанников в различных конкурсах, мероприятиях района; анализа данных о состоянии здоровья воспитанников и др.

Для повышения эффективности проведения аттестации были созданы следующие организационно-содержательные условия:

- реализация плана работы по организации процесса аттестации в ДОУ на 2016 год, разработанного в соответствии с перспективным планом аттестации педагогических работников;
- внедрение в образовательный процесс требований федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования;
- осуществление мониторинга качества усвоения Образовательной программы ДОУ воспитанниками;
- проведение методических мероприятий в соответствии с годовым планом работы дошкольного учреждения;
- контроль педагогической деятельности по реализации индивидуальных планов педагогических работников по самообразованию в межаттестационный период.
- участие в педагогических и научно-методических семинарах по вопросам аттестации дошкольных учреждений Кировского района;
- доступ к Интернет-ресурсам.

Уровень выполнения поставленных задач можно определить как допустимый.

Анализ кадрового состава

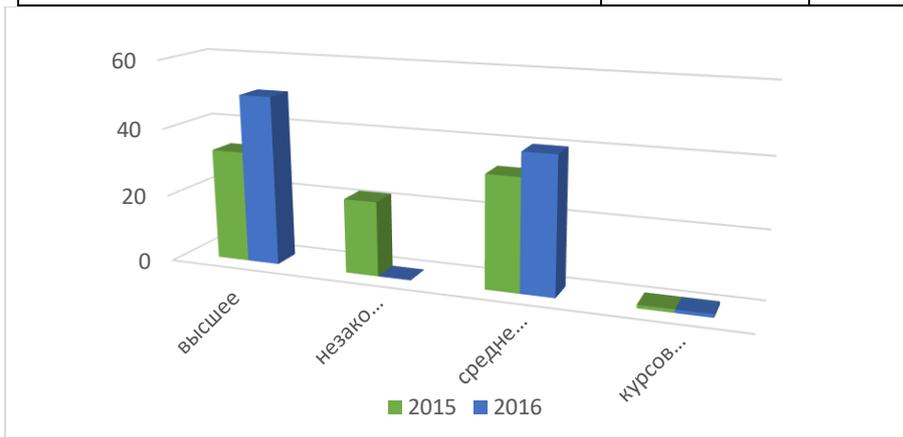
В дошкольном учреждении следующий кадровый состав:

1 руководитель, 1 заместитель руководителя, 10 педагогов: из них 6 – воспитателей и 1 музыкальный руководитель, 1 инструктор по ФИЗО. 2 педагога находятся в декретном отпуске.

Уровень образования педагогов ДОУ

Образование (педагогическое)	Год		2015		2016	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Высшее	3	33	5	50		
Незаконченное высшее	2	22	-	-		
Средне-специальное	3	33	4	40		
Курсовая подготовка (более 700 часов)					1	10
Не имеющего специального педагогического образования-	1	12	-	-		

Всего педагогов	9		10	



Из таблицы видно что, уровень образования для успешной работы в новых условиях внедрения ФГОС достаточный. Педагогов с высшим образованием стало больше.

По стажу педагогической работы показатели следующие:

Стаж работы	Кол-во педагогов
	2015
до 5 лет	2
от 5 до 10 лет	3
от 10 до 15 лет	3
от 15 до 20 лет	1
Более 20 лет	1
Итого	10



Коллектив педагогов опытный. Из диаграммы видно, что по стажу работы от 5 до 10 и от 10 до 15 лет количество педагогов. Один педагог имеет стаж более 20 лет, обладает большим опытом педагогической деятельности.

Два педагога находятся в декретном отпуске: Кожевникова О.С. (воспитатель – стаж работы в доу 1год 10 месяцев), Созыкина Е.Л., воспитатель, стаж работы - 10 лет.

Кол-во педагогов аттестующихся 1 раз	5
Количество педагогов аттестующихся 2 раз	4
Количество педагогов аттестующихся 3 раз и более	1



Анализ аттестации педагогических кадров

Одним из важнейших средств оценки и развития профессионализма педагогических работников является аттестация и повышение квалификации в межаттестационный период. В практике четко прослеживается зависимость улучшения качества образования и необходимости готовиться и проходить процедуру аттестации педагогическими работниками.

Профессиональный уровень подготовки позволяет педагогам квалифицированно осуществлять деятельность по воспитанию всесторонне развитой личности ребенка с учетом его физического и психического развития, индивидуальных возможностей, интересов и способностей, готовности к обучению в школе, эффективно использовать современные педагогические технологии и методики. В 2016 году процент аттестованных педагогов уменьшился по отношению к уровню предыдущего года. Это произошло в следствии увольнения аттестованного сотрудника. Из таблицы видно, что в образовательном учреждении из 10 педагогических работников не аттестовано 5 человек (50%), что объясняется следующими причинами:

-отсутствие педагогического стажа по занимаемой должности (4 человека 40%);

-наличие педагогического стажа, но в данный момент педагог находится в декретном отпуске (10 %)

Всего педагогических работников	Всего аттестованных	Аттестованных			Не аттестованных
		ВКК	1КК	СЗД	
10	5	-	4	1	5
					Кожевникова О.С. – декретный отпуск Коробейникова А.А. – стаж менее 2 лет Ладыжникова С.А. –стаж менее 2 лет Парамонова Н.В. – стаж менее 2 лет Бабурина Е.Л.- стаж менее 2 лет

В графике аттестации на второе полугодие 2016 года было запланировано прохождение аттестации в целях установления первой квалификационной категории 2 педагогов.

Всего Заявлено на аттестацию в 2016 г.	Всего аттестованных	аттестованных			Не аттестованных
		ВКК	1КК	СЗД	
3	2	-	1	1	1 (декретный отпуск)

Созыкина Елена Леонидовна не подала заявления на аттестацию в связи с уходом в декретный отпуск, открытая процедура предъявления результатов деятельности планировалась в ноябре 2016 года.

Работа с музыкальным руководителем, Пыховой А.С. велась в соответствии с планом работы по организации процесса аттестации: на 2016 год, утвержденного приказом МБДОУ № 262 № 57-0 от 14.12.2015 г. Были реализованы все этапы плана: подготовительный, организационный, этап проведения экспертизы, этап анализа результатов деятельности были выданы уведомления о включении в перспективный план аттестации на текущий год и об окончании квалификационной категории за 3 месяца, уведомление о регистрации заявления, уведомления о дате и месте проведения аттестации. Проводилась внутренняя экспертиза педагогической деятельности в ДОУ по итогам учебного года, работа по представлению накопленного опыта педагога на уровне ДОУ.

В преддверии прохождения процедуры аттестации в целях установления первой квалификационной категории педагогом пройдены курсы повышения квалификации, а так же проделана большая аналитическая работа, которая позволила увидеть свои достижения, выявить проблемы и наметить пути их решения.

При проведении процедуры аттестации в МБДОУ реализованы все основные принципы аттестации: коллегиальность, гласность, открытость, обеспечивающие объективное отношение к педагогическим работникам, недопустимость дискриминации при проведении аттестации. Информирование о предстоящей процедуре аттестаций происходило через объявления о приглашении всех желающих. Принцип коллегиальности обеспечивал всестороннее и объективное рассмотрение документов, отражающих трудовую деятельность педагогических работника, непредвзятую оценку уровня их квалификации при принятии решений о соответствии уровня квалификации, предъявляемых к первой квалификационной категории, выполненной работы. Реализация принципа открытости и гласности осуществляется с целью защиты прав аттестующегося педагога.

Участие представителей общественности в аттестационных процессах является необходимым условием признания результатов предоставления качественных услуг ДОУ по образованию и воспитанию дошкольников, определяющим конкурентоспособность образовательного учреждения.

Обеспечение общественного характера процедуры аттестации происходило за счет того, что в МБДОУ присутствовали представители профсоюзной организации ДОУ, родители и коллеги педагогов других детских садов.

В ДОУ были созданы все необходимые условия по подготовке к процедуре аттестации:

- методическое сопровождение по написанию аналитического отчета;
- практические занятия по составлению презентации;
- была оказана помощь по составлению защитного слова педагога;
- была организована и предзащита педагога с целью преодоления волнения и соответствия презентации и слов говорящего.

Был составлен индивидуальный график прохождения аттестации. С соблюдением всех сроков, в соответствии с планом работы и нормативных документов, сформирована экспертная комиссия через информационную систему КАИС, созданы проекты распоряжений, сформировано аттестационное дело, проанализирована папка достижений педагога, заполнена форма для фиксирования результатов оценки профессиональной практической деятельности за межаттестационный период, заключение по результатам оценки профессиональной практической деятельности за межаттестационный период, протокол. По результатам самоанализа и заполнения листа самооценки были выявлены уровни сформированности компонентов профессиональной деятельности: эмоционально- психологический – 7, регулятивный – 7, аналитический – 6, творческий – 7, социальный – 7, самосовершенствования – 5. На этапе постановки задач на межаттестационный период музыкальным руководителем были определены основные перспективные направления профессиональной компетентности по результатам самооценки: «создать условия для развития творческой культуры детей дошкольного возраста посредством музыкально – игровой деятельности».

Образовательное учреждение по результатам межаттестационного периода рекомендовало Пыховой А.С.: «Разработать и реализовать систему практических мероприятий по развития творческой культуры детей дошкольного возраста посредством музыкально – игровой деятельности».

16 ноября года прошла экспертиза профессиональной деятельности музыкального руководителя Пыховой А.С. в целях установления первой квалификационной категории. На основании Распоряжения Управления Образования города Екатеринбурга № 573 -а от 25 октября 2016 года была сформирована экспертная комиссия для осуществления оценки профессиональной деятельности Пыховой Анны Сергеевны составе: председатель: Фесенко Альбина Ахметзаитовна, музыкальный руководитель МАДОУ № 145, ВКК.

Члены комиссии: Демина Татьяна Ивановна, музыкальный руководитель МБДОУ № 41, 1КК; Непрокина Ольга Дмитриевна, музыкальный руководитель МБДОУ № 536, ВКК.

Члены экспертной комиссии прибыли на рабочее место за 1 час до процедуры аттестации, посетили рабочее место музыкального руководителя, оценили предметно-пространственную среду, наглядными пособиями для

развития артикуляции на музыкальных занятиях, представлена картотека пальчиковых, игр, логоритмических упражнений.

Процедура проходила в музыкальном зале. Для работы комиссии были созданы все необходимые условия: удобное расположение рабочего стола, выставки педагога и экран презентации. Перед началом процедуры был представлен гостям небольшой фильм о детском саде с сопровождением музыки. Комиссия имела возможность поработать с документами педагога: аттестационным делом, папкой достижений педагога, аналитическим отчетом; познакомиться с выставкой.

Процедура была начата вовремя, согласно Распоряжения, в 14-00.

Заведующий МБДОУ № 262, Гвоздецкая Светлана Петровна, представила комиссии и гостям результаты деятельности музыкального руководителя за межаттестационный период 2011 -2016 гг. с презентацией. Пыхова Анна Сергеевна представила результаты педагогической деятельности в виде аналитического отчета на тему «Развитие музыкальных способностей детей дошкольного возраста средствами музыкально – ритмической деятельности (за 2011 – 2016 межаттестационный период)

Аналитический отчет, представленный экспертам, полностью соответствовал заявленной категории.

Цель отчета аттестуемого была разработка модели образовательного процесса по развитию музыкальных способностей детей средствами музыкально- ритмической деятельности.

Комиссией были заданы разнообразные и квалифицированные вопросы, которые касались деятельности аттестующего педагогического работника. Вопросы касались организации мониторинга по развитию музыкальных способностей детей, знаний нормативно – правовых документов по вопросам аттестации, о формах и методах работы с родителями (законными представителями), педагогами. Коллеги сказали благодарственные слова в адрес музыкального руководителя и исполнили песню собственного сочинения. От родительской общественности выступала мама воспитанника подготовительной группы, которая дала высокую оценку деятельности музыкального руководителя.

Члены экспертной комиссии оценили результаты деятельности музыкального руководителя, заполнили протокол осуществления оценки профессиональной деятельности аттестующихся педагогических работников со следующими результатами: эмоционально-психологический – 8, регулятивный – 7, аналитический – 6, творческий – 7, социальный – 6, самосовершенствования – 5: общий балл 39, что соответствует первой квалификационной категории.

Экспертная комиссия поблагодарила руководителя ДОУ и организатора аттестации за созданные условия и дала следующие рекомендации педагогу: «Обобщить и представить педагогическому сообществу района и города опыт работы по развитию творческой культуры детей дошкольного возраста посредством музыкально – игровой деятельности».

ВЫВОД: процедура аттестации была проведена на высоком уровне, без замечаний, с соблюдением регламента и всех принципов аттестации.

Результаты аттестации опубликованы на официальном сайте ДОУ.

В соответствии с перспективным планом и графиком аттестации в 2016 году 1 педагог был включен в перспективный план и график на аттестацию в целях установления соответствия занимаемой должности.

В ДОУ была создана аттестационная комиссия, основной целью которой было создание условий для успешного прохождения аттестации педагогическими работниками на соответствие занимаемой должности. Педагогу были выданы все необходимые уведомления: о включении в перспективный план аттестации на 2016 год, уведомления о регистрации представления, уведомления по дате и месте проведения аттестации.

Был составлен индивидуальный график прохождения аттестации.

При проведении процедуры аттестации в МБДОУ были реализованы все основные принципы аттестации: коллегиальность, гласность, открытость, обеспечивающие объективное отношение к педагогическим работникам, недопустимость дискриминации при проведении аттестации, присутствовали представители профсоюзной организации ДОУ, родители и коллеги. Информирование о предстоящей процедуре аттестаций происходило через объявление о приглашении всех желающих. Педагогический коллектив присутствовал на процедуре в качестве поддержки аттестующихся, коллеги представили свое мнение о профессионализме педагогов.

Процедура аттестации в МБДОУ состоялась 22 марта.

Анализ повышения квалификации педагогических работников

Важным условием для дошкольного учреждения является развитие профессиональной компетентности педагогов через целенаправленное, непрерывное повышение уровня квалификации педагогических работников. За последние 3 года курсы повышения квалификации прошли все педагоги, некоторые педагоги - неоднократно, это было связано выполнением требования законодательства. Направленность программ повышения квалификации педагогических кадров:

«Проектирование образовательной деятельности в условиях введения и реализации ФГОС дошкольного образования» с использованием дистанционных образовательных технологий» (40 час.)

«Системно-деятельностный подход как основа образовательного процесса в ДОО в условиях реализации ФГОС ДО» (16 час.)

«Организация платных образовательных услуг в ДОУ» (36 час.)

С целью обеспечения последовательной реализации государственной образовательной политики в области введения профессионального стандарта педагога с января 2017 года и для приведения в соответствие всей документации педагогических работников, в детском саду была спланирована и проведена работа по переподготовке педагогических кадров. Этот план выполнен на 100 %. Все педагоги, не имеющие дошкольного педагогического образования прошли курсовую переподготовку в объеме 280 часов.

Большинство педагогов принимали активное участие в проведении методических мероприятий в ДОУ.

Активно участвовали в методической работе ДОУ педагоги - Белослудцева О.С., Королева А.П., Ладыжникова С.А., Пыхова А.С. Анализируя данную работу в ДОУ, наиболее эффективными являются нетрадиционные формы работы с педагогами: смотры-конкурсы, день открытых дверей, нетрадиционные родительские собрания. При таких формах работы уровень творческой активности педагогов повышается, они проявляют большую заинтересованность, инициативу.

Представление педагогического опыта детского сада на районном и городском уровне.

С целью представления и обобщения педагогического опыта в апреле 2016 года музыкальным руководителем нашего детского сада Пыховой Анной Сергеевной в рамках районного методического объединения был проведен мастер-класс «Музыкальное развитие детей 6-7 лет в процессе вокально-хоровой деятельности».

Целью данного мероприятия был обмен опытом с педагогическим сообществом района. Педагог рассказала каким образом логоритмика на музыкальных занятиях способствует развитию темпа и ритма речевого дыхания, развитию артикуляционной моторики. Как игровое построение занятий создает доброжелательную, эмоционально-насыщенную атмосферу совместного творчества детей и взрослого, побуждает каждого ребенка принять активное участие в учебном процессе, поддерживает познавательный интерес и внимание, активизирует речь, дыхание, артикуляцию. По окончании открытого мероприятия музыкальный руководитель поделилась с коллегами накопленным материалом.

Участие в конкурсах разного уровня

№ п/п	Мероприятие	Срок	Комментарии
1	Районный фестиваль «Здоровье»	Февраль 2016 г.	<i>Мероприятие проводилось Отделом образования Кировского района, МБДОУ получили диплом участника в фестивале</i>
2	Районный фестиваль детского музыкального творчества «Маленькая страна»	<i>Март 2015 г</i>	<i>Мероприятие проводилось Отделом образования Кировского района, МБДОУ получили диплом лауреата</i>
3	Районный конкурс «Большая перемена»	Февраль 2016 г.	<i>Мероприятие проводилось Отделом образования Кировского района, МБДОУ получил диплом участника в фестивале</i>
4	Региональный этап конкурса «Серебряная сова»	Март 2016 года	<i>Мероприятие проводилось при поддержке МОПОСО, педагог опубликовал проект по экологии. Получила диплом участника конкурса</i>
5	Организация и проведение методического	апрель 2016 г.	<i>Тема: Музыкальное развитие детей 6 – 7 лет в процессе вокально-</i>

	объединения района музыкальных руководителей		<i>хоровой деятельности"</i>
--	--	--	------------------------------

Работа с молодыми специалистами

В 2016 году коллектив МБДОУ молодыми специалистами не пополнялся, не смотря на это, в детском саду была разработана программа по работе с молодыми педагогами для их быстрой адаптации и вхождения в коллектив, практического и теоретического освоения основ педагогической деятельности, развития их креативности и творческого потенциала.

Организация проведения педагогической экспертизы в ДОУ

С целью анализа результативности профессиональной деятельности в детском саду осуществляется педагогическая диагностика усвоения Образовательной программы ДОУ воспитанниками через такие формы как наблюдение и анализ продуктов детской деятельности. Данные диагностик используются исключительно для построения образовательной политики ДОУ, разработки программы развития, постановки целей и задач Образовательной программы ДОУ и планирования воспитательно-образовательной деятельности педагогов.

Ежегодно заполняется информационно-аналитическая карта профессиональной деятельности педагога дошкольного образования в конце учебного года. Педагог в карте отражает самостоятельно все достижения в профессиональной деятельности, результаты мониторинга по теме самообразования, курсы повышения квалификации, результаты освоения воспитанниками образовательной программы ДОУ, анализирует свою деятельность и выявляет проблемы и затруднения, возникшие в данном году. В конце 2015-2016 года воспитателями были заполнены листы самооценки. Объективные ответы и заполнение лепестковой диаграммы показали, какой из критериев деятельности воспитателя «западает».

Это позволило педагогам наглядно увидеть проблемы, правильно спланировать педагогическую деятельность. Знание педагогами своих проблем позволит им правильно спланировать свою работу в дальнейшем. Как следствие - пополнение папки достижений, что в будущем создаст благоприятные условия для прохождения аттестации. впоследствии облегчит процесс прохождения процедуры аттестации. В этом году при заполнении листов самооценки и лепестковой диаграммы у многих педагогов высокий показатель творческого компонента, и невысокий компонент-аналитического. Из анализа видно, что активней идет работа в творческих мероприятиях- конкурсах на уровне ДОУ, района, выставках. Тяжелее идет работа по участию педагогов в аналитических мероприятиях, таких как педагогических чтениях, публикация статьи и т.д.

ВЫВОД

В дошкольном учреждении создана система сопровождения педагога в межаттестационный период, которая определяет стратегию подготовки педагогических работников к процедуре аттестации и повышению профессиональной компетенции.

Модернизация системы образования влечет за собой существенные и качественные изменения в практике педагога. Аттестация педагогических кадров является стимулом качественного педагогического труда в соответствии с современными и перспективными задачами, стоящими перед образовательным учреждением. Аттестация рассматривается в контексте необходимых условий повышения уровня профессиональной компетентности педагогов, обеспечивающей требуемое качество образования, и принадлежит к тем наиболее эффективным инструментам, которые способствуют расширению круга творчески работающих педагогов, разработке и реализации ими новых педагогических технологий, росту их профессиональных компетенций.

Отслеживание роста профессионализма, продуктивности качественных приращений результатов практической деятельности педагогических работников в межаттестационный период позволяет определить ежегодный мониторинг педагогической деятельности. Анализ мониторинга выявляет проблемные места в деятельности педагогов, а ДОУ те области образовательного процесса, качественные результаты которых готовы для представления среди педагогического сообщества района или города.

В Кировском районе созданы все необходимые условия по организации процесса аттестации. Ежемесячно Главным специалистом отдела образования проводятся совещания по вопросам аттестации, осуществляется методическое сопровождение процедур аттестаций в целях установления соответствия требованиям, предъявляемым к первой и высшей квалификационным категориям.

Под руководством главного специалиста отдела образования в Кировском районе работает экспертная группа из числа самых опытных организаторов, проводимых процедур аттестации, в районе. В 2016 году традиционно было организовано открытое посещение процедур аттестации детских садов Кировского района, что позволило организаторам аттестации наглядно увидеть: регламент работы экспертной комиссии, особенности построения презентаций и представления педагогов, организации выставок, расстановки участников мероприятия.

Систематическое и планомерное изучение, анализ и контроль образовательной педагогической деятельности помогают вскрыть недостатки и показать положительные стороны деятельности каждого педагога детского сада.

В результате целенаправленной работы с кадрами:

- активизировалась работа педагогов на педсоветах, консультациях, семинарах и улучшилась содержательная сторона их проведения;
- повысилась эффективность методов и приемов в работе с детьми;
- пополнилась предметно-развивающая среда в группах, в спортивном зале;
- улучшилось качество планирования воспитательно-образовательной работы с детьми;
- расширился спектр реализуемых образовательных технологий в соответствии с ФГОС ДО;

- уменьшился страх публичных выступлений некоторых педагогов;
- активнее внедряются новые формы работы с родителями, такие как проекты.

Анализ решения поставленных задач показывает, что программа управленческой деятельности по организации процесса аттестации выполнена полностью. Вместе с тем остаются проблемы и вопросы, которые требуют доработки и усовершенствования.

Актуальной остается проблема в обобщении и представлении педагогического опыта педагогов в виде публикаций. Сложным остается применение информационно-коммуникативных технологий, так как детский сад не имеет возможности в полном объеме предоставить технические средства на каждую группу. Данные проблемы необходимо будет решать по мере поступления финансирования ДОУ.

Отсутствие желания педагога систематически работать по теме самообразования, проявляют формализм в определении темы и задач, планомерности работы над темой.

Анализируя результаты работы, можно отметить, что в коллективе сохраняется благоприятный социально-психологический климат. Практика показала, что методическое сопровождение педагогов в межаттестационный период позволяет повысить качество образования и мастерство наших педагогов. В ДОУ были созданы все условия для успешного прохождения аттестации педагогическим работником.

Пути решения:

- продолжать осуществлять внутреннюю экспертизу профессиональной деятельности каждого педагогического работника по результатам учебного года через анализ своей деятельности и публичные выступления;
- совершенствовать систему методической работы с целью создания условий для самореализации педагога, развития воспитательных, коммуникативных, организаторских, исследовательских, проектировочных, конструктивных компетенций педагога;
- повысить качество работы с документами аттестующихся педагогов;
- совершенствовать систему методической работы с целью создания условий для самореализации педагога, развития воспитательных, коммуникативных, организаторских, исследовательских, проектировочных, конструктивных компетенций педагога;
- больше мотивировать педагогов и организовать обучение по проведению экспертной деятельности с целью выдвижения их в областной банк экспертов.

Как организатор аттестации я понимаю, что на сегодняшний день аттестация - управляемый процесс. Он необходим как для отдельно взятого педагога, так и для коллектива в целом.

Ответственный за информационный процесс и организационные вопросы аттестации педагогических работников

Е.В. Соколова