



ОБЩЕРОССИЙСКИЙ ПРОФСОЮЗ ОБРАЗОВАНИЯ

ОРГАНИЗАЦИОННО-
КАДРОВОГО
ЕДИНСТВА

ГОД

Новое в трудовом законодательстве, законодательстве в сфере образования и правозащитная деятельность Профсоюза в 2023-2024 гг.

Авдеенко Михаил Васильевич,

заместитель Председателя
Общероссийского Профсоюза
образования

г. Санкт-Петербург 25 марта 2024 года

Федеральный закон от 04.08.2023 N 471-ФЗ «О внесении изменений в статьи 332 и 351-7 Трудового кодекса Российской Федерации»

(о совершенствовании правового регулирования срочных трудовых договоров, заключаемых с отдельными категориями работников)



Основные положения федерального закона



Благодаря активной работе и настойчивому продвижению экспертной позиции Профсоюза в рамках доработки при прохождении закона в Государственной Думе в **указанном федеральном законе появились следующие положения:**

- ✓ трудовой договор с педагогом профессорско-преподавательского состава можно заключать либо на неопределенный срок, либо на определенный срок, соответствующий сроку избрания по конкурсу
- ✓ срок избрания по конкурсу может быть неопределенным либо определенным в пределах от 3 до 5 лет
- ✓ на год срочный трудовой договор можно заключать только для выполнения определенной работы, носящей заведомо срочный (временный) характер

Хронология работы Профсоюза над законом в стадии законопроекта



2022 год

Конституционный Суд Российской Федерации в Постановлении от 15 июля 2022 N 32-П **применил аргументацию, изложенную Профсоюзом в своем заключении на законопроект**, и рекомендовал всем образовательным организациям высшего образования до внесения федеральным законодателем изменений в статью 332 ТК РФ руководствоваться нормой пункта 4.4. Отраслевого соглашения между Минобрнауки России и Профсоюзом и заключать трудовые договоры на срок не менее трех лет.

2023 год

Президентом Ассоциации профессиональных союзов работников непроизводственной сферы Российской Федерации Г.И. Меркуловой в адрес Председателя Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации В.В. Володина с целью увеличения сроков заключения трудовых договоров с педагогическими работниками из числа профессорско-преподавательского состава в соответствии с Постановлением Конституционного Суда Российской Федерации от 15 июля 2022 г. N 32-П **направлены предложения Ассоциации по указанному законопроекту** (письмо от 09.02.2023 N 1).

Федеральный закон от 19.12.2023 N 618-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»

(о совершенствовании взаимодействия участников образовательного процесса)



19 декабря 2023 года принят Федеральный закон, который был разработан во исполнение пункта а) части 1 Перечня поручений Президента Российской Федерации по итогам заседания Совета при Президенте Российской Федерации по реализации государственной политики в сфере защиты семьи и детей 18 апреля 2023 года (Пр-1470 от 25 июля 2023 года) об обеспечении внесения в законодательство Российской Федерации изменений, направленных на совершенствование правового статуса педагогических работников.

Указанным законом в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» вносится ряд изменений.

Профсоюз поддержал предложенные изменения, направленные на повышение значимости педагогической деятельности и авторитета педагогической и 14 ноября 2023 года **направил свое заключение на законопроект № 470837-8 «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (о совершенствовании взаимодействия участников образовательного процесса)»** в адрес Председателя Комитета Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации по просвещению Казаковой О.М.

Основное содержание закона

- ✓ Усиливается **главенствующая роль педагога в процессе обучения и воспитания** в образовательной организации.
- ✓ Устраняются имевшиеся ранее диспропорции между правовым статусом педагога и иных участников образовательного процесса в части уважения человеческого достоинства, **недопущения применения физического и психического насилия.**
- ✓ **Предусмотрен механизм обязательного рассмотрения администрацией образовательной организации обращений педагогических работников** о применении дисциплинарных взысканий к обучающимся, которые нарушают правила внутреннего распорядка.
- ✓ Законом усиливается роль руководителя образовательной организации в предотвращении конфликтных ситуаций, **устанавливается его обязанность принимать необходимые меры, направленные на соблюдение прав участников образовательных отношений,** что не позволит ему оставаться в стороне в случае возникновения подобных ситуаций.

Основное содержание закона



- ✓ Предусмотрено **включение в правила внутреннего распорядка обучающихся требований к дисциплине на учебных занятиях** и правилам поведения в образовательной организации, которые для обучающихся **будут обязательны к исполнению**.
- ✓ С целью обеспечения возможности требования соблюдения правил поведения и пресечения фактов нарушения дисциплины устанавливается, что педагогические работники и администрация образовательной организации, а также иные лица, на которых возложены соответствующие обязанности, **осуществляют контроль за соблюдением со стороны обучающихся дисциплины и правил поведения**.
- ✓ В целях создания благоприятных условий для проведения педагогами учебных занятий при реализации основных общеобразовательных программ устанавливается, **что во время их проведения использование средств связи для обучающихся не допускается**.
- ✓ Исключение составят предусмотренные образовательной программой случаи, в которых непосредственно следует обращаться к электронным ресурсам, а также ситуации, связанные с возникновением опасности жизни или здоровью обучающихся, работников образовательной организации.

Основное содержание закона

Одним из важнейших изменений, которые были внесены федеральным законом в Закон об образовании стало дополнение статьи 47, согласно которой в целях защиты своих прав педагогические работники самостоятельно или через своих представителей вправе обращаться **в комиссию по урегулированию споров между участниками образовательных отношений.**



Работа Профсоюза по вопросу повышения статуса педагогических работников



2019 году Общероссийский Профсоюз образования разработал законопроект которым предлагалось **введение ответственности для участников образовательных отношений, проявляющих неуважительное отношение к педагогическим работникам при исполнении ими профессиональной деятельности** в сфере образования и нахождения в трудовых, служебных отношениях с организацией, осуществляющей образовательную деятельность служебных обязанностей.

Законопроект Профсоюза содержал следующие основные положения:

-введение института ответственности обучающихся за нарушения вышеуказанной обязанности и внести соответствующие изменения в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»;

-увеличение размера административного штрафа за действия, являющиеся проявлением неуважения к чести и достоинству педагогического работника, которые выражаются в оскорблении педагогического работника или проявлении к нему насильственных действий;

-установление в уголовном законодательстве ответственности за насильственные действия в отношении педагогических работников при осуществлении ими профессиональной деятельности.

**Федеральный закон от 25.12.2023 N 685-ФЗ
«О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании
в Российской Федерации» и статью 2 Федерального закона
«О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании
в Российской Федерации»»**

(в части уточнения основных принципов государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования)



Основное содержание закона

- ✓ закреплены традиционные духовно-нравственные ценности в системе образования
- ✓ уточнены основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования и скорректированы обязанности педагогических работников
- ✓ предусмотрено, что педагогические работники обязаны осуществлять свою деятельность на высоком профессиональном уровне на основе традиционных российских духовно-нравственных ценностей и принятых в российском обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства



Указ Президента РФ от 09.11.2022 № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»

Традиционные ценности

это нравственные ориентиры, формирующие мировоззрение граждан России, передаваемые от поколения к поколению, лежащие в основе общероссийской гражданской идентичности и единого культурного пространства страны, укрепляющие гражданское единство, нашедшие свое уникальное, самобытное проявление в духовном, историческом и культурном развитии многонационального народа России.

К традиционным ценностям относятся

жизнь, достоинство, права и свободы человека, патриотизм, гражданственность, служение Отечеству и ответственность за его судьбу, высокие нравственные идеалы, крепкая семья, созидательный труд, приоритет духовного над материальным, гуманизм, милосердие, справедливость, коллективизм, взаимопомощь и взаимоуважение, историческая память и преемственность поколений, единство народов России.

Законопроект N 541931-8

«О внесении изменения в статью 4 Федерального конституционного закона «О Государственном флаге Российской Федерации»

(по вопросу расширения вариантов размещения Государственного флага Российской Федерации)

- *Одобен Государственной Думой Российской Федерации 19 марта 2024 года – во втором и третьем чтениях и направлен в Совет Федерации Российской Федерации*

Основное содержание законопроекта

В целях укрепления неразрывности и последовательности в процессе воспитания патриотизма, традиционных духовно-нравственных ценностей и общероссийской гражданской идентичности у обучающихся, законопроектом **предлагается установить, что Государственный флаг Российской Федерации должен быть вывешен постоянно на зданиях образовательных организаций независимо от форм собственности или установлен постоянно на их территориях: детских садах, школах, колледжах, институтах, университетах и др.**



ОБЩЕРОССИЙСКИЙ ПРОФСОЮЗ ОБРАЗОВАНИЯ

ОРГАНИЗАЦИОННО-
КАДРОВОГО
ЕДИНСТВА

ГОД

**Изменения ТК РФ, вступившие
в силу в 2023-2024 гг.**



Федеральный закон от 30.01.2024 N 3-ФЗ «О внесении изменения в статью 236 Трудового кодекса Российской Федерации»

(изменения, направлены на защиту прав работников на денежную компенсацию за задержку не начисленных работнику выплат)

- *Изменения направлены на реализацию Постановления Конституционного Суда Российской Федерации от 11 апреля 2023 года N 16-П «По делу о проверке конституционности статьи 236 Трудового кодекса Российской Федерации и абзаца второго части первой статьи 327.1 Гражданского процессуального кодекса Российской Федерации в связи с жалобой гражданина И.Б. Сергеева»*



Работодатель обязан выплатить проценты, если не начислил работнику деньги вовремя, а суд подтвердил право на них. Компенсация та же, что и, например, при просрочке заработной платы.

Положение об этом закреплено в ТК РФ с 30 января 2024 года.

Проценты рассчитывают со следующего дня после даты, когда деньги обязаны были выплатить, если бы начислили вовремя. Их размер - не ниже 1/150 ключевой ставки ЦБ РФ от суммы долга (18.12.2023-16,00% Инф. сообщение Банка России от 15.12.2023).

На необходимость компенсировать негативные последствия действий работодателя в такой ситуации указал КС РФ.



Федеральный закон от 14.02.2024 N 12-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации»

Работодателям запретили увольнять по своей инициативе одиноких родителей, **имеющих детей до 16 лет** (в прежней редакции норма ч.4 ст. 261 ТК РФ содержала слова «малолетнего ребенка - ребенка в возрасте до 14 лет).

В ТК РФ внесены поправки, запрещающие увольнять по инициативе работодателя одиноких матерей, воспитывающих детей в возрасте до 16 лет, а также других лиц, воспитывающих таких детей без матери (например, отец или опекун).

Есть перечень исключений, когда расторгать договор с такими работниками по инициативе работодателя все же допустимо.

В их числе ликвидация организации, увольнение за виновные действия, представление подложных документов при трудоустройстве.

ИТОГИ ОБЩЕПРОФСОЮЗНОЙ ТЕМАТИЧЕСКОЙ ПРОВЕРКИ В 2023 ГОДУ



Актуальность и целесообразность тематики проверки



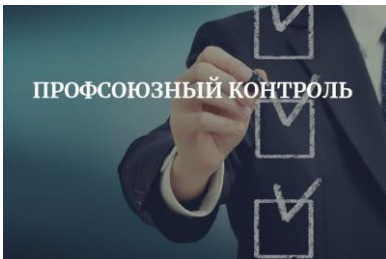
В соответствии с постановлением Исполнительного комитета Профсоюза от 08.06.2023 года № 17-8 «О теме, сроках и порядке проведения общепрофсоюзной тематической проверки по соблюдению трудового законодательства в образовательных организациях в 2023 году»

в период с 02 октября по 15 ноября 2023 года

была проведена очередная седьмая общепрофсоюзная тематическая проверка по теме:

«Соблюдение законодательства Российской Федерации **при определении и изменении учебной нагрузки** педагогических работников образовательных организаций, оговариваемой в трудовом договоре, а также **при подготовке педагогическими работниками отчётной документации** при реализации основных общеобразовательных, основных профессиональных образовательных и дополнительных общеразвивающих программ»

В связи с проведением контрольно - надзорной реформы, состоявшейся в Российской Федерации в 2021 году, её итогом стал переход полномочий всех контрольно – надзорных органов исполнительной власти на осуществление в основном профилактических мероприятий в рамках осуществления государственной контрольно - надзорной функции.



В этой связи профсоюзы, сохраняя все, предусмотренные законодательством Российской Федерации механизмы, по осуществлению профсоюзного контроля становятся ключевым субъектом по осуществлению контроля в сфере трудового законодательства, несмотря на его общественный характер.



целью проведения общепрофсоюзной тематической проверки является не только выявление и устранение нарушений законодательства, но и профилактика и повышение уровня правовых знаний работодателей

Основные задачи проверки



**Получение
объективной
информации
о реальном
состоянии дел**



**Определение
сложностей
и проблем**



**Выявление
и устранение
нарушений**

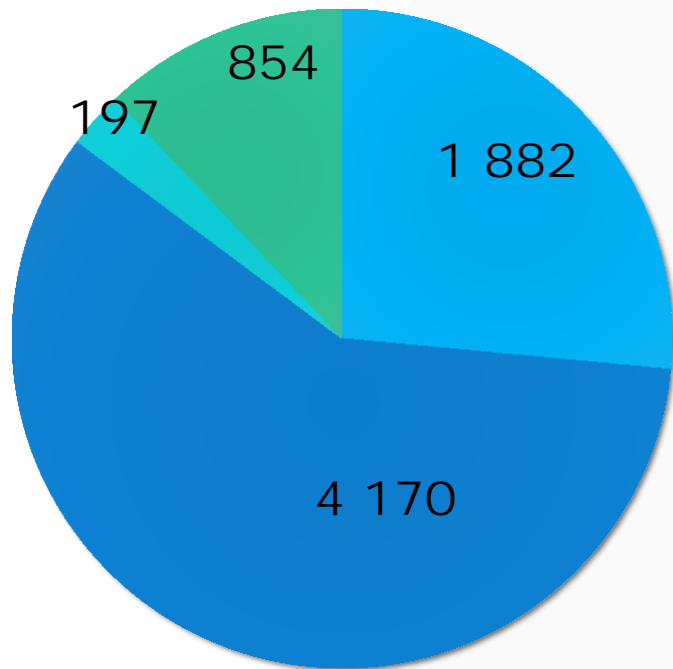


**Оказание
методической помощи
работодателям и
профсоюзному активу**



Всего проверено 7 103 образовательные организации

(10% от общего числа образовательных организаций, в которых созданы ППО) , **ИЗ НИХ:**

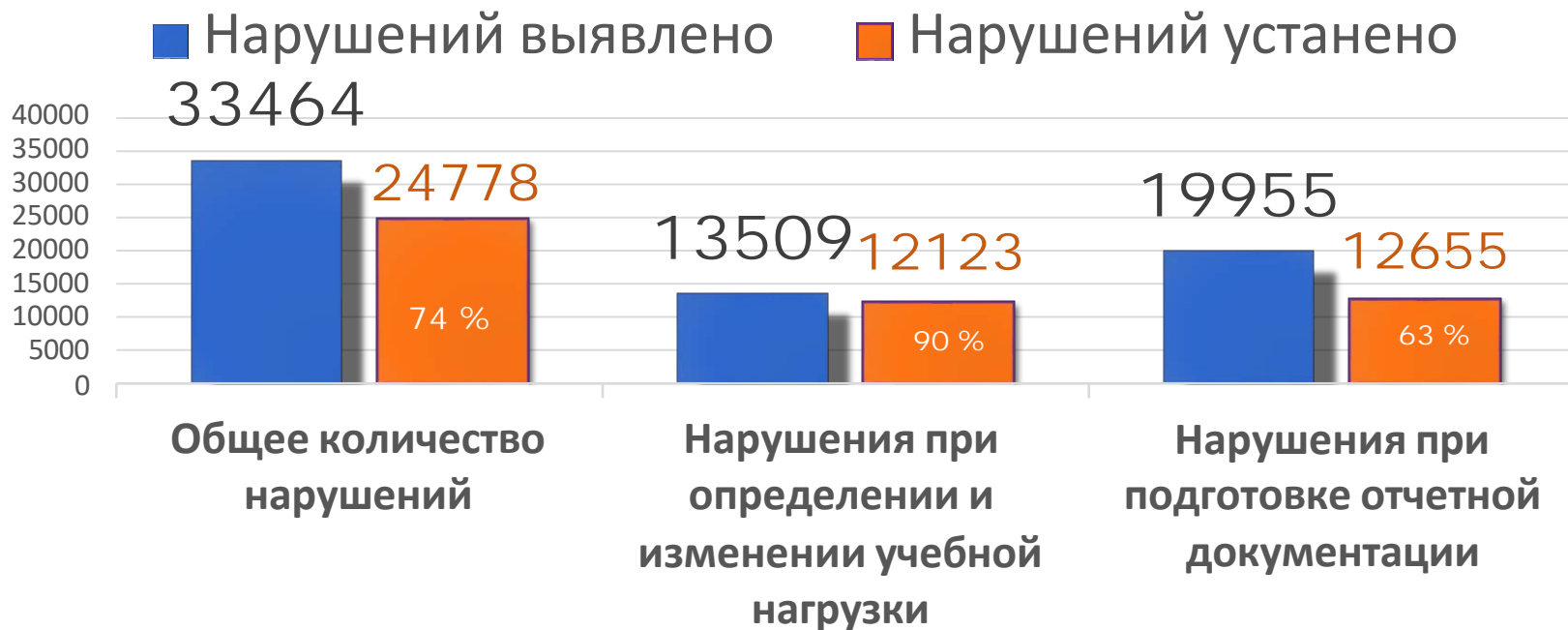


≈ 92
организации
на регион

- Дошкольные образовательные организации
- Общеобразовательные организации

**Таким образом, учитывая тематику проверки, наибольшее количество проверок было проведено в общеобразовательных организациях.*

Количество выявленных и устраненных нарушений в ходе ОТП-2023





Общее количество педагогических работников, в отношении которых допущено нарушение трудового законодательства

Самые массовые нарушения законодательства при определении и изменении учебной нагрузки педагогических работников

7 595	6 649	4 336	2 479
отсутствие в трудовых договорах (дополнительных соглашениях) условия о фактическом объёме учебной нагрузки, выполняемом учителем, преподавателем, педагогом дополнительного образования, о фактическом объёме педагогической работы, выполняемом воспитателем	отсутствие учёта мнения выборного органа первичной профсоюзной организации при определении учебной нагрузки	отсутствие ознакомления педагогических работников с объёмом установленной учебной нагрузки под подпись	несоответствие объёма учебной нагрузки учителя (преподавателя), определенного тарификационным списком образовательной организации, объёму учебной нагрузки, оговоренному в его трудовом договоре

ОТП-2023 в части соблюдения трудового законодательства и законодательства в сфере образования **при определении и изменении учебной нагрузки** показала, что **основные нарушения, выявленные в ходе проверки, связаны:**

- ✓ с **неисполнением работодателем обязанности** по ознакомлению работников **под подпись с локальными нормативными актами**, которые должны своевременно оформляться заключением дополнительных соглашений к трудовому договору;
- ✓ с **нарушением правил ведения делопроизводства в образовательной организации**, дефицитом квалифицированных специалистов по кадровому делопроизводству и (или) их высокой загруженностью.

В ходе проведения ОТП-2023 были выявлены 19 955 нарушений при подготовке педагогическими работниками отчётной документации, в том числе:

9 356 нарушений

отсутствие выполнения в образовательной организации требований приказа Минпросвещения России № 582

16 669 нарушений

отсутствие внесения в должностные инструкции (трудовые договоры) педагогических работников перечня документации, предусмотренного приказом Минпросвещения России № 582



По итогам проведения ОТП-2023 в части заполнения педагогами отчетной документации организации Профсоюза отмечают:



Утвержденный перечень документации в соответствии с приказом Минпросвещения России № 582 в полной мере не решает проблему избыточной отчётности педагогических работников, поскольку в правоприменительной практике существует проблема невнесения указанного перечня документации в трудовые договоры (дополнительные соглашения) и (или) должностные инструкции педагогических работников



В настоящее время не установлены утвержденные перечни обязательной документации для таких должностей, как педагог-психолог, социальный педагог, учитель-логопед, педагог-библиотекарь, руководитель физического воспитания, преподаватель-организатор ОБЖ, а также не утверждены перечни обязательной документации при реализации образовательных программ дошкольного образования и дополнительных общеобразовательных программ

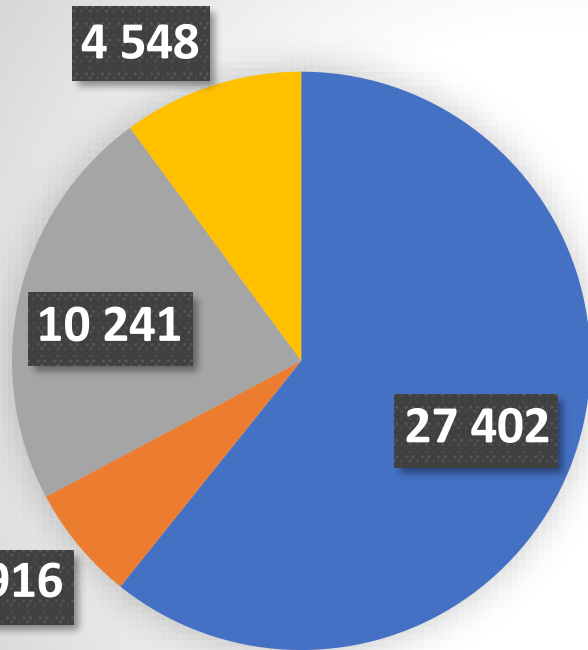
Основные причины нарушений законодательства, выявленные в ходе проведения ОТП-2023

- ✓ недостаточное правовое обучение, информирование
- ✓ острая нехватка квалифицированных специалистов по кадровому делопроизводству в образовательных организациях
- ✓ недостаточное правовое просвещение председателей первичных организаций Профсоюза
- ✓ недостаточное нормативное регулирование трудовых отношений на локальном уровне
- ✓ недостаточная степень контроля в отдельных случаях за соблюдением трудового законодательства со стороны государственных и муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, органов контроля и надзора в сфере труда и образования и др.

Важной особенностью ОТП-2023 в части подготовки педагогическими работниками отчетной документации было то, что наряду с контрольными вопросами на предмет соответствия законодательству Российской Федерации ОТП-2023 **проводилась в том числе посредством анализа (мониторинга) анкет, анонимно заполняемых педагогическими работниками проверяемых образовательных организаций.**



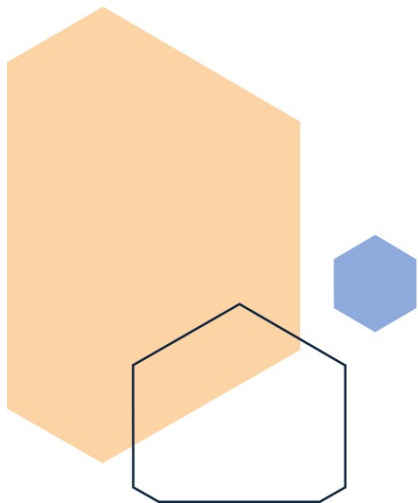
В анкетировании приняли участие **48 647** педагогических работников, в том числе:



- Педагогические работники, осуществляющие классное руководство
- Педагогические работники, осуществляющие кураторство
- Воспитатели
- Педагоги дополнительного образования

По итогам анкетирования наиболее встречаемыми видами дополнительной бюрократической нагрузки, возлагаемыми на педагогических работников отмечаются следующие:

- предоставление в бумажном и в электронном виде дополнительной информации к уроку для обучающихся - к домашним заданиям, сценарии урока, материалы для изучения, варианты работ, тестов и прочее (**23 967** педагогических работников, что составляет **54%** положительных ответов);
- предоставление фото/видеоотчетов о проводимой внеурочной деятельности в чаты с обучающимися, родителями, администрацией образовательной организации (**35 448** педагогических работников, что составляет **75%** положительных ответов);
- подготовка фотоотчетов о проводимых мероприятиях (**39 696** педагогических работников, что составляет **81%** положительных ответов);
- составление отчетных документов по итогам проведения мониторингов оценки качества образования (ВПР, ВСОКО, КИМ, МЦКО и другое) (**28 051** педагогических работников, что составляет **59%** положительных ответов).



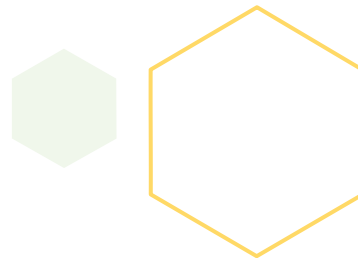
19 042

педагогических работника ответили, что им приходится предоставлять дополнительно, по запросу третьих лиц, информацию, обязательную к размещению образовательной организацией на её официальном сайте в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

42% от общего количества ответивших на данный вопрос

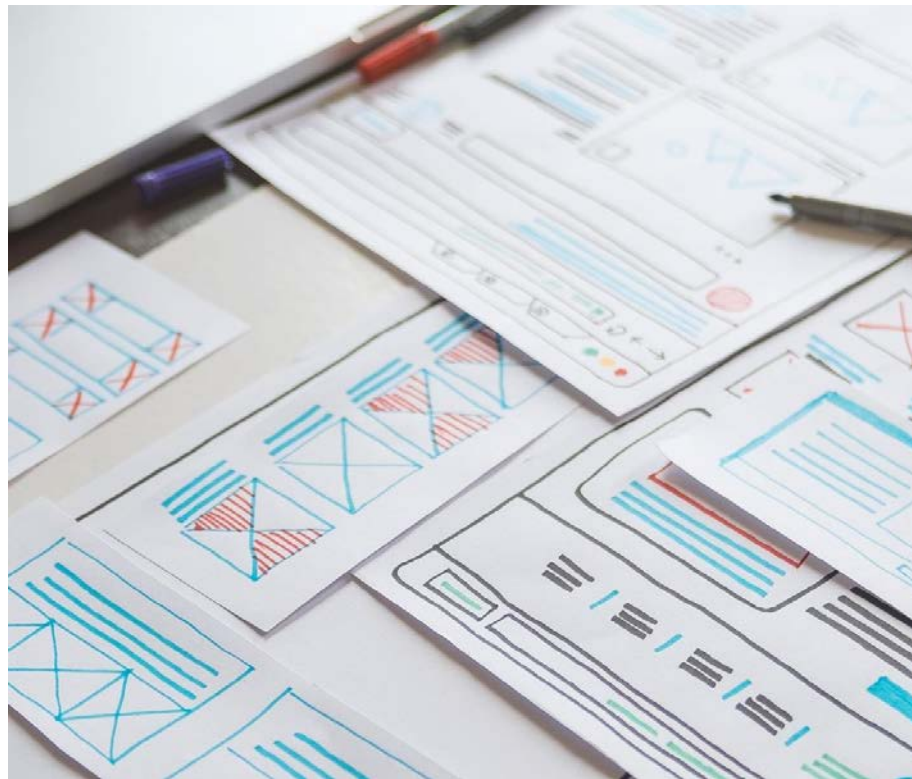
В результате анкетирования выявлено, что педагогические работники принимают участие в заполнении **мониторингов оценки качества образования** (ВПР, ВСОКО, КИМ, МЦКО), оказывая помощь детям и родителям при регистрации личных кабинетов и в период прохождения мониторингов, рассылая информацию о датах проведения, личных ключах/паролях участникам и др.

- ✓ регистрация личных кабинетов участников (**22 643** положительных ответа);
- ✓ рассылка информации о датах проведения, личных ключах/паролях участникам (**24 728** положительных ответов);
- ✓ оказание помощи обучающимся в период прохождения мониторинга (**22 954** положительных ответа)



По результатам анкетирования организациями Профсоюза отмечается, что дополнительная нагрузка, связанная с внесением изменений в информационные системы, возложена на **17 247 педагогических работников**

*(что составляет **37,5%** полученных положительных ответов)*



В результате анкетирования отмечается, что большинство педагогических работников **ведут от 1-го до 3-х чатов** (Сферум, VK, Telegram, Viber, WhatsApp) со всеми участниками образовательного процесса:

- обучающимися (34 051 положительный ответ);
- родителями (38 832 положительных ответа);
- администрацией образовательной организации (36 914 положительных ответов);
- коллегами (36 601 положительный ответ);
- методическим объединением (31 271 положительный ответ);
- общественными организациями (23 677 положительных ответов).

Более 3-х чатов (от 3-х до 5-ти) ведут от 11% до 25% опрошенных педагогических работников



Организации Профсоюза по итогам проведенного анкетирования особо отмечают наличие случаев отказа родителей предоставлять персональные данные ребенка для учёта его успеваемости в электронном формате.

Отказ от получения государственной услуги «Электронный дневник» является правом родителей несовершеннолетних обучающихся. Отказ от услуги так же, как и согласие на неё, производится на основании заявления родителя на имя руководителя образовательной организации.

В этом случае педагогический работник вынужден вести бумажный журнал и дневник обучающегося.



Учитывая, выявленную проблему по итогам анонимного анкетирования целесообразными представляются законодательные предложения по возможности получения родителями мотивированного отказа в получении государственной услуги «Электронный дневник», что в настоящее время является правом родителей несовершеннолетних обучающихся.

Объективность и уважительность причин указанного мотивированного отказа следует рассматривать в комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений в соответствии со статьёй 45 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».



Анонимное анкетирование показало

- ✓ педагогические работники, руководители образовательных организаций **по-прежнему перегружены документацией**, которую от них требуют как непосредственные руководящие (вышестоящие) органы, так и различные органы надзора;
- ✓ удалось выявить ещё одну сложившуюся в современных реалиях электронных телекоммуникационных технологий особенность – **переход от бумажной документации на заполнение, а во многих случаях и дублирование на электронные ресурсы отчётности** (чаты, электронные журналы, группы, таблицы и иная электронная отчетность).

Учитывая итоги анонимного анкетирования, Профсоюзу необходимо:

- проводить дальнейшую работу, в том числе совместно с представителями Рособнадзора, направленную на совместную разработку и создание необходимых **методических рекомендаций** для работников сферы образования, а также подготовку необходимых законодательских инициатив, направленных на совершенствование законодательства Российской Федерации в части **регулирования документальной отчётности педагогических работников**;
- начать **совместную работу с Рособнадзором по оптимизации прав родительского сообщества**, неупорядоченная реализация которых является источником новых форм отчётности, отнимающих у педагогических работников личное время, нарушающих их конституционные и неотъемлемые права на неприкосновенность частной жизни;
- подготовить **предложения по формированию закрытого списка, ограничивающего количество электронных форм (видов документации в электронном виде) и закреплению его на законодательном уровне.**

Положительные результаты ОТП-2023



Масштабный тематический мониторинг соблюдения законодательства



Оперативное устранение значительного числа нарушений (74 %)



Значимый профилактический эффект



Повышение уровня правовых знаний



Укрепление доверия и рост авторитета профсоюзных организаций

**ПРАВООЩИТНАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
ОБЩЕРОССИЙСКОГО
ПРОФСОЮЗА ОБРАЗОВАНИЯ
В 2023 ГОДУ**



Кадровое обеспечение правозащитной работы Профсоюза



в **2023** году

156


человек

Общее количество штатных правовых (главных правовых) инспекторов труда, юристов (иных специалистов по правовой работе) в региональных (межрегиональных), территориальных и первичных организациях Профсоюза

3 491

человек

Численность **внештатных** правовых инспекторов труда Профсоюза



Оказание бесплатной правовой помощи членам Профсоюза



в **2023** году

27 347

членам Профсоюза

в **2022** году

29 976

членам Профсоюза

Бесплатная правовая помощь
членам Профсоюза оказывается
на различных стадиях:

- консультирование по вопросам применения законодательства;
- представление интересов в КТС;
- подготовка к судебному разбирательству;
- непосредственное представление интересов в судебном заседании и др.

Количество рассмотренных дел в судах с участием правовых инспекторов труда, юристов иных представителей организаций Профсоюза



в 2022 году

2 413

удовлетворены (92%)

2 622

рассмотрено дел

в 2023 году

1 995

удовлетворены (98%)

2 034

рассмотрено дел

Экспертиза проектов законов, иных нормативных актов и актов социального партнёрства



В 2023 году

63 076

В 2022 году

66 573

2 644 правовых экспертиз проектов законов и иных нормативных правовых актов, регулирующих различные вопросы в сфере образования

в 2023 году оказана помощь при разработке:

2 161 соглашений

17 574 коллективных договоров

40 549 локальных нормативных актов

Экономическая эффективность правозащитной работы Профсоюза



в 2023 году

8 692

млрд. руб.



Контактная информация:

 : +7(495)134-33-30

@: mail@eseur.ru

Благодарю за
внимание!



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства



Организационно-
кадрового
единства