

**ПРОЕКТ**  
**опытно-экспериментальной работы по теме:**  
**«Развитие государственно-общественного управления в образовании через обновление форматов управления в образовательном учреждении»**

I. Основная идея проекта ОЭР, в т.ч. описание авторского подхода к решению проблемы.

При подготовке заявки на участие в конкурсе был проведен анализ открытых источников и современной ситуации в области государственно-общественного управления, результаты которого позволили сформулировать основные идеи проекта ОЭР и представить авторский подход к решению проблемы.

На современном этапе система образования в Российской Федерации претерпевает значительные динамические изменения: в условиях полного локдауна образование, как одна из основных сфер социально-экономического развития любой страны, должно было оперативно принять вызов современности и отреагировать на него. Пандемия COVID-19 выдвинула новые требования не только к организации образовательного процесса в образовательном учреждении, но и к обновлению, изменению форматов управления в образовательном учреждении: переход на дистанционный формат обучения предопределил разработку новых педагогических концепций, связанных с сочетанием традиционного и онлайн-обучения; пересмотр ценностных ориентиров в системе образования; формирование новых образовательных парадигм, основанных на интеграции учебной, производственной и научно-исследовательской деятельности, ориентированных на развитие и становление компетентной личности.

Согласно статье 89 ФЗ-273 управление системой образования носит государственно-общественный характер, и в его осуществление, наряду с другими принципами, положены принципы информационной открытости и учета общественного мнения.

Законодательное требование и социальные потребности открытости системы образования способствовали развитию практики государственно-общественного управления (далее – ГОУ) в образовательных учреждениях. Под образовательными учреждениями понимаются следующие типы образовательных организаций: дошкольная образовательная организация, общеобразовательная организация, профессиональная образовательная организация.

Развитие государственно-общественного взаимодействия в управлении отечественным образованием на протяжении последних десятилетий дает основание говорить о том, что сформировался государственно-общественный тип управления образованием. Этот тип управления образованием характеризуется тем, что субъекты, осуществляющие политику в сфере образования, и образовательные организации постоянно взаимодействуют в управлении образованием и оказании образовательных услуг с субъектами, представляющими интересы общества и населения, при их ответственном участии в этой деятельности.

За последнее десятилетие накоплен значительный опыт организации ГОУ в образовательном учреждении (ОУ), чему немало способствовала разработанная система нормативно-правового и научно-методического обеспечения, система подготовки, методической и кураторской поддержки работы управляющих советов в ОУ как наиболее распространенных практик реализации ГОУ.

Одной из проблемных областей в решении основной задачи ГОУ в системе образования является вовлечение общественности в формирование и реализацию образовательной политики.

Анализ существующего в теории и практике опыта организации ГОУ в образовательном учреждении показал, что ГОУ, опирающееся на принципы и инструментарий мотивационного менеджмента, целенаправленную информационную политику, обеспечивающую возможность информирования и мотивирования субъектов совместной деятельности посредством информационного взаимодействия участников конструктивного социального диалога, будет способствовать достижению положительных социальных эффектов включения общественности, общественно-деловых объединений в принятие решений по вопросам управления развитием образовательного учреждения, в том числе и в обновление образовательных программ. Направленность всей системы педагогического менеджмента на модернизацию предполагает не только особую мотивационно-целевую ориентацию руководителей образовательных организаций, но и новый подход к информационному обеспечению, педагогическому анализу, планированию, организации, контролю и регулированию всей деятельности. При этом развивающая и развивающаяся система должна постоянно работать в поисковом режиме, поэтому управление начинает носить ситуационный характер: наблюдается преобладание процессов принятия оперативных решений по ситуации, т. е. по конкретным результатам.

Прогноз Долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года подразумевает создание и развитие в общеобразовательных школах высокотехнологичной среды как для преподавания, так и для управления с целью повышения конкурентоспособности и открытости общего образования. Выстраивание на базе образовательного учреждения системы государственно-общественного сотрудничества заключается в проектировании, организации и развитии необходимых институтов и форм деятельности внутри и вовне школы, в выборе процедур их успешного функционирования и развития. Поэтому разработка и апробация системы внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве может рассматриваться как эффективная технология развития и совершенствования ГОУ в образовании. Под инновационными форматами и технологиями представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве понимаются современные средства, методы и инструменты, позволяющие не только отразить деятельность образовательного учреждения в открытом информационном пространстве, но и способствующие развитию эффективного сотрудничества в рамках ГОУ в образовании.

Одной из важнейших задач информационной политики образовательных учреждений является задача обеспечения информационной открытости ОУ, которая решается посредством создания публичных информационных ресурсов в сети Интернет, в том числе официального сайта образовательного учреждения.

Помимо официального сайта, в арсенал современной информационной практики образовательных организаций включены различные формы персональных сайтов как индивидуальных, так и коллективных субъектов деятельности; тематические сайты, информационные порталы образовательных учреждений.

При этом важным условием успешного проектирования и реализации информационной политики является понимание того, что эти различные сайты представляют собой именно ресурсы, с помощью которых расширяется спектр возможностей участников для представления своих интересов посредством размещаемой в открытом доступе информации и проявления своей субъектной позиции различными представителями органов государственного и муниципального управления, профессиональных и общественных объединений, администрации ОУ, педагогов, обучающихся и родителей.

Такой подход к представлению публичных информационных ресурсов образовательного учреждения позволяет определить три важнейшие функции, которые они выполняют, информируя, мотивируя и организуя информационное взаимодействие субъектов: функция информативности представления интересов, функция обсуждения и социального диалога (функция дискуссионной площадки), функция трансляции общественного мнения.

Во-первых, системная взаимосвязь этих функций публичных информационных ресурсов позволит представителям органов управления образованием, профессионального сообщества, родительской общественности, общественно-деловых объединений, а также потенциальным работодателям озвучить, заявить и презентовать свои интересы, потребности, прогнозные запросы в обновлении содержательных аспектов образовательной деятельности.

Во-вторых, реализация функции дискуссионной площадки позволит вести конструктивный социальный диалог, в процессе которого вырабатываются согласованные подходы, учитывающие не только интересы и запросы разных сторон, но и реальные условия и возможности осуществления образовательной деятельности в ОУ.

В-третьих, благодаря тому что публичные информационные ресурсы становятся транслятором общественного мнения, все участники проектирования и реализации образовательной деятельности могут стать субъектами оценки качества образования, достигаемого в процессе деятельности ОУ. При этом условием поддержки работы мотивационного механизма становится реализация системной взаимосвязи функций публичных информационных ресурсов. Информационная политика образовательного учреждения представляет собой совокупность следующих составляющих: политики информационной открытости ОУ, политики формирования и организации публичных информационных ресурсов ОУ, политики информирования о деятельности ОУ и политики формирования общественного и профессионального мнения о деятельности ОУ.

Таким образом, информационная политика образовательного учреждения, направленная на формирование и организацию публичных информационных ресурсов, формирование общественного и профессионального мнения о деятельности ОУ, в то же время является одним из стратегических ресурсов совершенствования и развития ГОУ в образовательных учреждениях.

## II. Цели проекта ОЭР.

Разработка и апробация системы внедрения инновационных форматов управленческой деятельности в образовательном учреждении.

## III. Задачи проекта ОЭР.

1. Исследование существующих форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве.
2. Разработка реестра инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве.
3. Разработка и внедрение комплекта программ повышения квалификации управленческих кадров (руководителей и административных команд) образовательного учреждения.
4. Проектирование методики оценки изменений представления результатов деятельности образовательного учреждения в публичном

пространстве.

5. Разработка методических рекомендаций для руководителей образовательных учреждений:

- по использованию новых форм представления деятельности учреждения в публичном пространстве;
- по включению в общественно-профессиональную оценку и использованию ее результатов для управления образовательным учреждением.

IV. Программа реализации проекта ОЭР:

Этап работы	Задачи этапа	Основное содержание работы и методы деятельности	Необходимые условия организации работ	Прогнозируемый результат	Средства контроля и обеспечения достоверности результатов	Материалы, подтверждающие выполнение работ по этапу	Сроки выполнения
Первый этап – теоретико-методологический	<p>1. Анализ современного отечественного опыта представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>2. Анализ современного зарубежного опыта представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>3. Формирование реестра инновационных форматов и</p>	<p>1. Осуществление анализа современного отечественного опыта представления деятельности образовательных учреждений в публичном пространстве посредством изучения научных статей, электронных ресурсов, открытых источников, практического опыта образовательных организаций (глубина исследования 5 лет)</p> <p>2. Осуществление анализа</p>	<p>- Наличие лицензии на осуществление образовательной деятельности (дополнительное образование детей и взрослых)</p> <p>- Наличие открытой электронной, информационно-образовательной среды для представления промежуточных результатов деятельности ОЭР в</p>	<p>1. Анализ современного отечественного и зарубежного опыта представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, представленный в виде аналитической справки</p> <p>2. Реестр инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве,</p>	<p>- Отчеты о состоянии ОЭР (не реже 1 раза в год) в Комитет по образованию</p> <p>- Проведение внутренней экспертизы полученных результатов (продуктов) ОЭР</p> <p>- Обсуждение результатов и продуктов этапа педагогическим сообществом региона</p> <p>- Размещение материалов по</p>	<p>1. Аналитическая справка об отечественном и зарубежном опыте представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>2. Аналитическая справка, содержащая реестр инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве и</p>	1 сентября 2021 – 31 августа 2022

	<p>технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве и разработка рамочной системы оценки инновационности форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>4. Разработка комплекта программ повышения квалификации управленческих кадров (руководителей и административных команд) образовательных учреждений для дальнейшей апробации</p>	<p>современного зарубежного опыта представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве изучения научных статей, электронных ресурсов, открытых источников, (глубина исследования 5 лет)</p> <p>3. На основании анализа формирования реестра инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве с последующим формированием реестра.</p> <p>4. Разработка рамочной системы оценки инновационности форматов и технологий</p>	<p>публичном пространстве</p> <p>- Наличие информационно-аналитического ресурса, зарегистрированного как СМИ Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)</p> <p>- Наличие высококвалифицированных научно-педагогических кадров</p> <p>- Наличие плана проведения ОЭР, контроля за ходом его выполнения</p>	<p>содержащий описание не менее 7 форм</p> <p>3. Рамочная система оценки инновационности форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, включающая критерии, методику и инструментарий оценки инновационности форм и технологий, представленных в реестре</p> <p>4. Комплект программ повышения квалификации управленческих кадров образовательного учреждения (не менее 2-х), объемом 36 часов:</p> <p>- Программа повышения квалификации руководителей ОУ</p>	<p>результатам ОЭР на сайте СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» не реже 1 раза в квартал</p> <p>- Публикация результатов ОЭР в сборниках</p> <p>- Привлечение к экспертизе продуктов и результатов ОЭР независимых экспертов:</p> <p>- представителей администрации образовательных учреждений, органов управления образованием</p> <p>- Проведение мероприятий по распространению опыта (по</p>	<p>включающая описание не менее 7 форматов и технологий, входящих в реестр</p> <p>3. Проект (модель) рамочной системы оценки инновационности форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, включающей критерии, методику и инструментарий оценки инновационности форм и технологий, представленных в реестре</p> <p>4. Комплект программ повышения квалификации управленческих кадров образовательного</p>	
--	---	--	---	---	--	---	--

		<p>представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>5. Разработка программ повышения квалификации управленческих кадров образовательного учреждения</p>	<p>- Наличие инструментов оценки качества выполнения ОЭР</p>	<p><i>«Внедрение инновационных форматов управленческой деятельности в образовательном учреждении в условиях цифровой трансформации общества»</i> для руководителей образовательных учреждений,</p> <p>- Программа повышения квалификации административных команд ОУ <i>«Траектория развития управленческих команд»</i></p> <p>5. По результатам теоретико-методологического анализа опубликованы статьи в сборниках (не менее 2-х).</p> <p>6. По результатам первого этапа работы ОЭР проведен региональный научно-практический</p>	<p>плану реализации проекта)</p> <p>- Выступления, участие и организация мероприятий по профессиональному обмену в направлении ОЭР</p>	<p>учреждения (не менее 2-х), объемом 36 часов, представленный на сайте СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества»:</p> <p>- Программа повышения квалификации руководителей ОУ <i>«Внедрение инновационных форматов управленческой деятельности в образовательном учреждении в условиях цифровой трансформации общества»</i>, содержащая 4 модуля:</p> <p><b>Модуль 1.</b> Управленческая деятельность: от статиста к директору по развитию (модели ГОУ образованием).</p> <p><b>Модуль 2.</b> Проектирование управленческой</p>	
--	--	---	--	---	--	---	--

				<p>семинар на тему «Развитие ГОУ в образовательном учреждении: обновление форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве»</p>		<p>деятельности.  <b>Модуль 3.</b> Модель внедрения инновационных форматов управленческой деятельности.  <b>Модуль 4.</b> Эффект или дисбаланс: проектирование модели представления результатов образовательной деятельности в публичном пространстве.  - Программа повышения квалификации административных команд ОУ «Траектория развития управленческих команд», содержащая 4 модуля:  <b>Модуль 1.</b> От традиций к инновациям (модели ГОУ образованием).  <b>Модуль 2.</b> Образовательный нетворкинг:</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--

						<p>представление результатов образовательной деятельности в профессиональном сообществе.</p> <p><b>Модуль 3.</b> Управленческий коворкинг: представление результатов образовательной деятельности в публичном пространстве</p> <p><b>Модуль 4.</b> Проектирование маршрута развития эффективной управленческой команды</p> <p>5. Издание журнала «Дайджест петербургского образования»</p> <p>6. Программа регионального научно-практического семинара «Развитие ГОУ в образовательном</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--



						<p>учреждении: обновление форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве»</p> <p>7. Анонс, запись проведения и пост- релиз на сайтах СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» и «Дайджест петербургского образования» о проведении регионального научно- практического семинара (указан в п. 6)</p> <p>8. Размещение результатов первого этапа работы ОЭР на Интернет-ресурсах СПб ГБНОУ «Центр</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--

						регионального и международного сотрудничества», «Дайджест петербургского образования»	
Второй этап Практический	<p>1. Апробация и доработка (по результатам апробации) комплекта программ повышения квалификации управленческих кадров образовательного учреждения</p> <p>2. Апробация (в рамках реализации программ повышения квалификации и доработка (по результатам апробации) реестра инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p>	<p>1. Проведение повышения квалификации управленческих кадров образовательного учреждения на базе СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества»</p> <p>2. Апробация инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве на базе 40 образовательных учреждений Санкт-Петербурга</p> <p>3. Оценка инновационности</p>	<p><i>Помимо обозначенных в предыдущем этапе:</i></p> <p>- Наличие базы образовательных учреждений, включенных в реализацию программ повышения квалификации управленческих кадров ОУ</p> <p>- Наличие результатов апробации программ повышения квалификации, их квалифицированной оценки и обобщения.</p> <p>- Наличие механизмов включения</p>	<p>1. Комплект программ повышения квалификации управленческих кадров образовательного учреждения (доработанный по результатам апробации)</p> <p>2. Не менее 40 руководителей и не менее 40 административных команд образовательных учреждений прошли обучение (на базе СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества») по программам повышения квалификации по вопросам внедрения инновационных форматов и технологий</p>	<p><i>Помимо обозначенных в предыдущем этапе:</i></p> <p>- Аналитические справки об апробации продуктов ОЭР</p> <p>- Аналитическая справка о реализации программ повышения квалификации</p> <p>- Наличие электронной версии материалов второго этапа ОЭР, результатов апробации соответствующих материалов</p>	<p>1. Комплект программ повышения квалификации управленческих кадров образовательного учреждения (не менее 2-х), объемом 36 часов каждая для руководителей ОУ «Внедрение инновационных форматов управленческой деятельности в образовательном учреждении в условиях цифровой трансформации общества» и административных команд ОУ «Траектория развития управленческих команд»</p>	1 сентября 2022 – 31 августа 2023

	<p>3. Уточнение и корректировка (по результатам апробации и дополнения реестра инновационных форматов и технологий) рамочной системы оценки инновационности форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>4. Разработка, апробация (в рамках реализации программ повышения квалификации) и доработка (по результатам апробации) алгоритма внедрения инновационных форматов и технологий представления</p>	<p>форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве с помощью разработанной на первом этапе рамочной системы оценки</p> <p>4. Доработка (по результатам апробации) комплекта программ повышения квалификации управленческих кадров образовательного учреждения</p> <p>5. Доработка (по результатам апробации) реестра инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в</p>	<p>руководителей образовательных учреждений и управленческих команд в реализацию программ повышения квалификации</p> <p>- Наличие примерного плана работы образовательной организации по внедрению инновационных технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p>	<p>представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве прошли</p> <p>3. Реестр инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, содержащий скорректированное описание не менее 7 форматов (всего не менее 14 за 3 года ОЭР), включенных в реестр (доработанный по результатам апробации)</p> <p>4. Система оценки инновационности форматов и технологий представления деятельности образовательного</p>		<p>2. Аналитическая справка о реализации программ повышения квалификации управленческих кадров, содержащая документы, подтверждающие прохождение обучения управленческих кадров (не менее 40 руководителей и не менее 40 административных команд ОУ) по программам повышения квалификации (список слушателей, копии приказов о зачислении и отчислении, копии удостоверений о повышении квалификации)</p> <p>3. Аналитическая справка, содержащая реестр (доработанный по</p>	
--	--	---	---	---	--	---	--

	<p>деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p>	<p>публичном пространстве по результатам апробации</p> <p>6. Доработка (по результатам апробации) рамочной системы оценки инновационности форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>7. Разработка, апробация (в рамках реализации программ повышения квалификации управленческих кадров ОУ) и доработка (по результатам апробации) алгоритма внедрения инновационных форматов и технологий</p>		<p>учреждения в публичном пространстве, включающая критерии, методику и инструментарий оценки инновационности форм и технологий, представленных в реестре (доработанная по результатам апробации рамочная система)</p> <p>5. Алгоритм внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>6. Проведение регионального научно-практического семинара по результатам апробации комплекта программ</p>		<p>результатам апробации) инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, описание не менее 7 форматов (всего не менее 14 за 3 года ОЭР), включенных в реестр, и описание результатов оценки инновационности этих форматов</p> <p>4. Аналитическая справка, содержащая описание (доработанной по результатам апробации) системы оценки инновационности форматов и технологий представления деятельности образовательного</p>	
--	--	---	--	--	--	---	--

		<p>представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p>		<p>повышения квалификации, реестра, системы оценки инновационности и алгоритма внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p>		<p>учреждения в публичном пространстве</p> <p>5. Алгоритм внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>6. Материалы научно-практического семинара по результатам апробации комплекта программ повышения квалификации, реестра, системы оценки инновационности и алгоритма внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--

						<p>образовательного учреждения в публичном пространстве (копия программы, список участников, материалы выступлений, видеозапись мероприятия)</p> <p>7. Размещение результатов второго этапа работы ОЭР на Интернет-ресурсах СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества», «Дайджест петербургского образования»</p>	
Третий этап Заключительный	1. Проектирование методики оценки изменений представления результатов деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве	1. Проектирование методики оценки изменений представления результатов деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве (по результатам	<p><i>Помимо обозначенных в предыдущих этапах:</i></p> <p>- Оценка готовности запланированных продуктов ОЭР для предъявления</p>	1. Методика оценки изменений представления результатов деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, разработанная по результатам	<p><i>Помимо обозначенных в предыдущих этапах:</i></p> <p>- Справки о диссеминации продуктов ОЭР</p> <p>- Сборник инновационных</p>	1. Аналитическая справка, включающая описание системы и механизмов внедрения инновационных форматов ГОУ в образовательном учреждении, включая реестр	1 сентября 2023 – 31 августа 2024

	<p>2. Описание системы внедрения инновационных форматов управленческой деятельности, включающее оценку эффективности разработанной системы внедрения инновационных форматов управленческой деятельности</p> <p>3. Разработка методических рекомендаций для образовательных учреждений по использованию новых форм представления деятельности учреждения в публичном пространстве</p> <p>4. Разработка методических рекомендаций для руководителей образовательных учреждений по включению в</p>	<p>апробации продуктов 2 этапа)</p> <p>2. Описание системы внедрения инновационных форматов управленческой деятельности, включающее оценку эффективности разработанной системы внедрения инновационных форматов управленческой деятельности</p> <p>3. Разработка методических рекомендаций для образовательных учреждений по использованию новых форм представления деятельности учреждения в публичном пространстве</p> <p>4. Разработка методических рекомендаций для руководителей</p>	<p>- Наличие возможности использовать организационные и электронные ресурсы СПб ГБНОУ «ЦМРС» для диссеминации продуктов ОЭР.</p> <p>- Наличие условий активного использования возможностей диссеминации продуктов ОЭР в образовательной среде региона, страны (семинары, конференции, публикации)</p>	<p>апробации продуктов второго этапа</p> <p>2. ЧЕК-ЛИСТ динамики изменений представления результатов деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>3. Система внедрения инновационных форматов ГОУ в образовательном учреждении, включающая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реестр инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве;</li> <li>- алгоритм внедрения инновационных форматов и технологий</li> </ul>	<p>форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p>	<p>инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- алгоритм внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве;</li> <li>- комплект программ повышения квалификации управленческих кадров (руководителей и административных команд) образовательного учреждения;</li> <li>- методику внедрения инновационных форматов и технологий</li> </ul>	
--	---	---	---	---	--	--	--

	<p>общественно-профессиональную оценку и использованию ее результатов для управления образовательным учреждением</p>	<p>образовательных учреждений по включению в общественно-профессиональную оценку и использованию ее результатов для управления образовательным учреждением</p>		<p>представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве;  - комплект программ повышения квалификации управленческих кадров (руководителей и административных команд) образовательного учреждения;  - методику внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, включающую алгоритм внедрения;  - методику оценки изменений представления результатов деятельности образовательного учреждения в</p>		<p>представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, включающую алгоритм внедрения;  - методику оценки изменений представления результатов деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, включающую инструментарий оценки изменений</p> <p>2. ЧЕК-ЛИСТ динамики изменений представления результатов деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p> <p>3. Методические рекомендации для руководителей</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--



				<p>публичном пространстве, включающую инструментарий оценки изменений</p> <p>4. Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений по использованию новых форм представления деятельности учреждения в публичном пространстве</p> <p>5. Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений по включению в общественно-профессиональную оценку и использованию ее результатов для управления.</p> <p>6. Научно-практический семинар для педагогических</p>		<p>образовательных учреждений по использованию новых форм представления деятельности учреждения в публичном пространстве</p> <p>4. Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений по включению в общественно-профессиональную оценку и использованию ее результатов для управления образовательным учреждением</p> <p>5. Материалы научно-практического семинара для педагогических работников «Оценка эффективности разработанной системы внедрения</p>	
--	--	--	--	---	--	--	--

				<p>работников «Оценка эффективности разработанной системы внедрения инновационных форматов управленческой деятельности» с участием не менее 40 представителей образовательных учреждений, прошедших повышение квалификации по разработанным СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» программам</p> <p>7. Региональная научно-практическая конференция по представлению результатов ОЭР в профессиональном сообществе на тему «Система внедрения инновационных форматов ГОУ в образовательном учреждении»</p>		<p>инновационных форматов управленческой деятельности» с участием представителей, не менее чем 40 образовательных учреждений, прошедших повышение квалификации по разработанным программам на базе СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» (копия программы, список участников, материалы выступлений, видеозапись проведения семинара)</p> <p>6. Материалы региональной научно-практической конференции по представлению результатов ОЭР в</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--

						<p>профессиональном сообществе на тему «Система внедрения инновационных форматов ГОУ в образовательном учреждении» (копия программы, список участников, материалы выступлений, видеозапись проведения семинара)</p> <p>7. Анонс, запись проведения и пост-релиз на сайтах СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» и «Дайджест петербургского образования», указанных в п. 6, п. 7</p> <p>8. Сборник статей по результатам проведения научно-</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--

						<p>практической конференции</p> <p>9. Размещение результатов ОЭР на Интернет-ресурсах СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества», «Дайджест петербургского образования»</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--

V. Конечный(ые) продукт(ы) ОЭР.

1. Описание новых форм и технологий представления деятельности образовательных учреждений в публичном пространстве.
2. Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений по использованию новых форм представления деятельности учреждения в публичном пространстве.
3. Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений по включению в общественно-профессиональную оценку и использованию ее результатов для управления учреждением.
4. Система внедрения инновационных форматов ГОУ в образовательном учреждении, включающая:
  - реестр инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве;
  - алгоритм внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве;
  - комплект программ повышения квалификации управленческих кадров (руководителей и административных команд) образовательного учреждения;
  - методику внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, включающую алгоритм внедрения;
  - методику оценки изменений представления результатов деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве, включающую инструментарий оценки изменений.

VI. Предложения по распространению и внедрению результатов проекта ОЭР в образовательную практику.

Проектом предусматривается комплекс мероприятий, обеспечивающих внедрение результатов ОЭР в образовательную практику:

- представление инновационного опыта на конференциях и семинарах различного уровня;
- проведение блиц-событий (проблемных, методических, творческих, информационных, диагностических) на базе СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества»;
- организация консультативного сопровождения деятельности по внедрению результатов ОЭР в практику работы образовательных учреждений;
- проведение курсов повышения квалификации для руководителей и административных команд образовательных учреждений, представление материалов на официальном открытом электронном образовательном ресурсе СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества»;
- представление материалов ОЭР на официальном открытом электронном образовательном ресурсе СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» с обеспечением общего доступа к материалам;
- публикации в профессиональных изданиях, в сборниках материалов научно-практических конференций различного уровня, издание сборника по материалам ОЭР;
- проведение, запись и трансляция семинара, научно-практической конференции, видеоматериалов;
- представление продуктов ОЭР на конкурсе инновационных продуктов в городе.

## VII. Ресурсное обеспечение

- *кадровый состав, готовый к ведению ОЭР*

Образовательное учреждение СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» располагает необходимым кадровым составом, готовым к ведению ОЭР:

Наименование должности	Количество штатных единиц
Начальник отдела «Медиа-центр»	1
Старший методист	1
Методист	1
Инженер	3
Художник-дизайнер	1
Дизайнер-верстальщик	1
Главный редактор	1
Редактор	1
Корректор	1
Видеооператор	1
Фотограф	1

Начальник отдела «Центр организации и проведения мероприятий «Экспо»	1
Специалист по связям с общественностью	1
Методист	3

Образовательное учреждение СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» имеет ряд соглашений о сотрудничестве (на безвозмездной основе) с образовательными организациями высшего образования (ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет», ГБУ ДПО Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования»).

Руководитель СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» Рохманийко М.П. имеет прямой опыт научной и практической деятельности, связанной с тематикой ОЭР:

- разработка и реализация продукта – средства массовой информации, сетевого издания «Дайджест петербургского образования» – регулярно обновляемого информационно-аналитического ресурса для сопровождения мероприятий в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», новостного агрегатора системы образования Санкт-Петербурга;

- статьи в научных сборниках:

1. Рохманийко М.П. Эффективное управление современным педагогическим коллективом. // Тенденции развития современной педагогической науки. Материалы VIII всероссийской научно-практической конференции аспирантов, соискателей, докторантов, научных руководителей, молодых ученых, специализирующихся в области образования. Сер. «Библиотека аспиранта». Санкт-Петербург, 2020. С. 13-16.

2. Волков В.Н., Рохманийко М.П. Научно-исследовательская мобильность как фактор развития инновационной инфраструктуры системы образования региона. // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2018. Т. 4. № 3 (16). С. 18-22.

3. Потемкина Т.В., Рохманийко М.П. Состояние научно-исследовательской деятельности в организациях ДППО: анализ отдельных библиометрических показателей. // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2017. Т. 3. № 4 (13). С. 95-99.

- участие в качестве эксперта образовательного модуля «Эффективные модели управления образовательными системами» (на базе Автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования «Научно-технологический университет «Сириус»); «Информационная открытость организации: стратегии и решения. Представление и позиционирование организации в публичном пространстве» проведение лекции;

- участие в качестве спикера Межрегиональной научно-методической конференции «Мастерская цифровых коммуникаций» (Казань, АНО «Казанский открытый университет талантов 2.0»). Проведение лекции «Личный бренд «педагога». Кейс новостного агрегатора «Дайджест Петербургского образования».

*- предложение по кандидатуре научного руководителя*

ФИО	Место работы, должность, ученая степень, ученое звание (при наличии)	Описание опыта работы, соответствующего теме проекта ОЭР	Список публикаций за последние 5 лет, соответствующих теме проекта ОЭР
Авалуева Наталия Борисовна, к.п.н.	Федеральный институт развития образования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (ФИРО РАНХиГС), ведущий научный сотрудник научно-исследовательского центра стратегии, проектирования и правового обеспечения, кандидат педагогических наук	Опыт работы руководителем образовательной организацией высшего образования (ректор ЧОУ ВО «ЭКИДА», Санкт-Петербург), Опыт работы заместителем директора по учебно-административной работе СПб ГБПОУ «АУГСГиП» Опыт реализации проектов федерального уровня (разработка программ повышения квалификации, осуществление анализа, разработка методических рекомендаций для органов исполнительной власти в области образования) «Реализация программ профессиональной переподготовки руководителей образовательной организации и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере общего образования», Федеральный институт развития образования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (ФИРО РАНХиГС), 2019-2020 гг.	- Авалуева Н.Б., Алиева Э.Ф., Алексеева А.С. Сборник проектных решений «Цифровое развитие региональных систем образования». Из-во «Перо», 2020 - Авалуева Н.Б., Алиева Э.Ф., Алексеева А.С. Activity of regional and education development institutes based on the analysis of educational data// Сборник «Большие данные в образовании: анализ данных как основания принятия управленческих решений». Из-во «Springer Nature», 2021 - Авалуева Н.Б., Алиева Э.Ф., Алексеева А.С. Выявление компетентностных дефицитов личностного роста педагогов системы общего образования// Научен вектор на Балканите, 2020, т. 4(10) - Авалуева Н.Б., Алиева Э.Ф., Алексеева А.С. Компетенции личностного роста педагогов системы общего образования в условиях цифровизации образовательного пространства// Большие данные в образовании: анализ данных как основание принятия управленческих решений. Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020 - Авалуева Н.Б., Алиева Э.Ф., Алексеева А.С., Шехтер М.Л. К вопросу о компетенциях личностного роста педагога: матрица компетенций// Педагогика в теории и на практике: Актуальные

		<p>«Выявление и описание лучших практик совершенствования деятельности образовательных организаций для устойчивого развития образовательных результатов обучающихся», Федеральный институт развития образования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (ФИРО РАНХиГС), 2020 г.</p> <p>Опыт научно-исследовательской работы (разработка систем персонифицированного сопровождения учителей и руководителей ОУ, исследование современных технологий перехода в дистанционный формат обучения, анализ сайтов образовательных организаций):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «Разработка системы персонифицированного сопровождения учителей в рамках национальной системы профессионального роста педагогических работников» - 2020,</li> <li>- «Методологические основания и организационно-методические подходы к внедрению дистанционного обучения в</li> </ul>	<p>вопросы и современные аспекты. МЦНС «Наука и просвещение», 2020</p> <p>- Авалуева Н.Б., Алиева Э.Ф., Алексеева А.С., Шехтер М.Л. Потенциал региональных институтов развития образования как основание их эффективного включения в реализацию национального проекта «Образование», МЦНС «Наука и просвещение», 2020</p> <p>Авалуева Н.Б., Алиева Э.Ф., Алексеева А.С. Роль образовательной организации в процессе консолидации полиэтничного российского общества и повышение эффективности его социодинамики// Международный научный журнал «Путь науки». Из-во «Научное обозрение», 2019</p>
--	--	---	--



		<p>образовательный процесс «общеобразовательной школы» - 2021</p> <p>Участие в научных всероссийских и международных конференциях «Профессиональные кадры и цифровое образование: программы и проекты» (2020), «Большие данные в образовании: анализ данных как основание принятия управленческих решений» (2020), «Инновационное развитие: потенциал науки и современного образования» (2020)</p>	
--	--	--	--

*- имеющаяся в организации материально-техническая база, соответствующая задачам планируемой ОЭР*

В образовательном учреждении СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» имеется Лицензия на осуществление образовательной деятельности № 3445 от 16.05.2018, серия 78Л03 № 0002249 (дополнительное образование детей и взрослых). Сетевое издание «Дайджест петербургского образования», зарегистрированное как средство массовой информации Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор) 28.10.2019, регистрационный номер: серия Эл № ФС77-77081.

В образовательном учреждении СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» имеется необходимая материально-техническая база, соответствующая задачам планируемой ОЭР:

- современные учебные аудитории образовательного учреждения, соответствующие требованиям эргономики, эстетики, нормам СанПиН, оборудованные для проведения и записи дистанционных мероприятий, вебинаров – 11;

- конференц-залы – 2;

- современная компьютерная техника – 30;

- интерактивные доски – 8;

- доступ к сети Интернет, локальная сеть;

- современное программное обеспечение;

- комфортные условия организации образовательного пространства учреждения, способствующие эмоционально-психологическому комфорту участников образовательного процесса.

Организационно-технологическое сопровождение образовательных мероприятий: оборудование, имеющееся в наличии в СПб ГБНОУ «Центр регионального и международного сотрудничества» и необходимое для обеспечения качественного функционирования электронной

информационной образовательной среды при реализации дополнительных образовательных программ с применением дистанционных образовательных технологий

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование</b>	<b>Количество</b>
1	Фото-видеокамера Sony A7II	3
2	Видеокамера 8к 360insta360 pro2	1
3	Полный графический пакет Adobe Creative Cloud	5
4	Автоматическая рабочая графическая станция	3
5	Автоматическая рабочая станция для видеомонтажа	3
6	Дрон dji mavic pro platinum	1
7	Видео стабилизатор ronin sc	2
8	Видео стабилизатор ronin rm-6	1
9	Накамерный микрофон Black Mackgic Video Assist	1
10	Портативный аудиорекодер Zoom H6	2
11	Графический планшет Wacom Instuos Pro	3
12	Плата видеозахвата ExtremeCap UVC - BU110	2
13	Портитвные световые панели flatlight 900 led bi-color	2
14	Свет накамерный Yongnuo YN216	2
15	Петличные микрофоны Sennheiser EK200	2
16	Штатив Manfrotto	6
17	Монопод Matfrotto MVMXPRO500	1
18	Батареи SONY NPA-MQZ1K	2
19	Передатчик для системы синхронного перевода SPBAUDIO MAX-1	1
20	Приемник для система синхронного перевода REINVOX R-300	50
21	Стойки для света LIGHTING SUPPORTS	6
22	Экшн-камера GOPRO BLACK 7	1
23	Интерактивная панель TEACHTOUCH	8
24	Рулонные фотофоны	2
25	Мобильный компьютерный класс	2
26	Видеокамера Sony HXR-NX200	3
27	Осветитель RedDevil RDL600U KINOFLO	4

28	Видеомикшер Blackmagic Design ATEM Mini PRO	1
29	Аналоговый микшерный пульт Behringer XENYX QX2222USB	1
30	Радиосистема Sennheiser XSW-D PORTABLE LAVALIER SET	6
31	Радиостанция Аргут А-54	10
32	Видеокран Varavon SLIDECAM S 1200)	1
33	Накамерный монитор 5" Lilliput A5 1920x1080 (16:9)	4

Студийная сцена и декорации:

Подиум: сварной каркас, равномерная подсветка с возможностью регулировки яркости, ударопрочный рассеиватель, анодированный алюминиевый уголок-кант. Напольное покрытие: светлый полимерный ламинат или светлый износостойкий ковролин. Стол: сварной каркас из окрашенной стали. Столешница цельная из оргстекла с защитным слоем - цвет - нанесение плёнки Трапецевидный стол. Упрощённый многослойный декор из прозрачного и цветного оргстекла Фриз из негорючего АКП. Подсветка с возможностью регулировки яркости. Стены: сварной каркас, окрашенный со съёмными панелями. Панели из негорючего АКП (вертикальные съёмные сегменты шириной 1500) полноцветная печать декоративных элементов с добавленными накладными декоративными элементами аналогично столу.

Светодиодный экран:

Размер: 3456x2016 мм. с шагом пикселя 3,2 мм., разрешение 1260x810 пикселей. Углы обзора 160/140, вес изделия 260кг без крепления, энергопотребление макс. 4,4кВт, среднее 1,6кВт. Настенный каркас для установки светодиодного экрана в помещении.

*- финансовое обеспечение реализации проекта ОЭР*

Финансовое обеспечение реализации проекта ОЭР планируется в пределах средств субсидии на выполнение государственного задания, с включением штатных единиц в соответствии с технологическими регламентами оказания государственных услуг (выполнения работ) по организации деятельности региональной инновационной площадки (экспериментальная площадка), а также существующих расчетных штатных единиц образовательного учреждения и средств, полученных в результате экономии.

VIII. Критерии и показатели эффективности ОЭР, описание мониторинга реализации проекта ОЭР, а также управления ходом ОЭР на основании результатов мониторинга.

<i>Критерии</i>	<b>Показатели</b>	<b>Система мониторинговых исследований</b>
Вовлеченность руководителей и представителей административных команд образовательных учреждений (далее – ОУ) в работу по внедрению инновационных форматов и технологий представления	Количество руководителей и административных команд ОУ, мотивированных на участие в данной деятельности в % соотношении к общему числу руководящих работников ОУ города	Статистический анализ Анкетирование участников Электронное анкетирование Анализ результатов самообследования ОУ

<p>деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p>		
<p>Компетентность руководителей ОУ в вопросах развития ГОУ в образовании</p>	<p>Количество руководящих работников ОУ, прошедших программы повышения квалификации разного уровня по вопросам развития ГОУ в образовании, в % соотношении к общему числу руководящих работников в городе (за последние три года). Количество руководящих работников ОУ, участвовавших в мероприятиях по профессиональному развитию, в % соотношении к общему числу руководящих работников в городе (за последние 3 года)</p>	<p>Статистический анализ Фокус-группы Анкетирование участников</p>
<p>Компетентность руководителей и представителей административных команд ОУ в использовании механизмов внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве</p>	<p>Количество руководителей ОУ, успешно прошедших анкету электронного самоанализа и показавших 95% положительных результатов информированности по теме (в процентном соотношении к общему числу прошедших курсы). Количество представителей административных команд ОУ, успешно прошедших анкету электронного самоанализа и показавших 95% положительных результатов информированности по теме (в процентном соотношении к общему числу прошедших курсы)</p>	<p>Статистический анализ Электронное анкетирование участников</p>
<p>Использование руководителями ОУ Электронного интерактивного онлайн-ресурса информационно-образовательной поддержки реализации проекта ОЭР</p>	<p>Процентное отношение случаев использования к общему числу процедур Удовлетворенность субъектов образовательного процесса конкретным применением ресурса</p>	<p>Электронные формы учета использования ресурса Экспресс-диагностика на районных мероприятиях</p>

Обеспечение развития ГОУ в ОУ по представлению результатов деятельности в публичном пространстве	Динамика изменений представления результатов деятельности в публичном пространстве	Экспертная оценка образовательных ресурсов организации
Удовлетворенность руководителей качеством представления результатов деятельности в публичном пространстве	Процентное соотношение по уровням: высокий, средний, низкий, нулевой	Электронное анкетирование  Фокус-группы

Мониторинг реализации проекта ОЭР будет осуществляться один раз в год (по окончании каждого этапа функционирования площадки ОЭР).

#### IX. SWOT-анализ возможностей проведения ОЭР

<b>S (сильные стороны внутренней среды)</b>	<b>W (слабые стороны внутренней среды)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>СПб ГБНОУ «ЦМРС» имеет успешный опыт разработки инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве (Дайджест регионального и международного сотрудничества петербургского образования, организация Петербургского международного образовательного форума, организация VI Всероссийского образовательного форума «Молодые молодым» с международным участием, участие в Московском международном салоне образования (ММСО 2020), информационная поддержка Международного молодежного конкурса социальной антикоррупционной рекламы «Вместе против коррупции!», информационные мероприятия по осуществлению взаимодействия со СМИ: подготовка анонсов, пресс-релизов, пост-релизов, фото- и видеоматериалов; праздник выпускников школ Санкт-Петербурга «Алые паруса», информационные мероприятия по осуществлению взаимодействия со СМИ: подготовка анонсов, пресс-релизов, пост-релизов, фото- и видеоматериалов 45-й мировой чемпионат по профессиональному мастерству по стандартам WorldSkills, информационное сопровождение Всероссийского конкурса в области педагогики, работы с детьми и молодежью до 20 лет «За нравственный подвиг учителя», информационное сопровождение Всероссийского конкурса «Учитель года России» (Санкт-Петербург),</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Недостаточная осознанность необходимости комплексного анализа существующих форматов представления деятельности образовательного учреждения в открытом пространстве.</li> <li>Опасность «перегрузки» деятельности руководителей и представителей административных команд ОУ при внедрении инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве.</li> <li>Ограниченность организационных, временных, финансовых ресурсов для внедрения инновационных форматов и технологий</li> </ul>

<p>информационное сопровождение VIII Санкт-Петербургского международного культурного форума).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• СПб ГБНОУ «ЦМРС» имеет опыт разработки и использования комплексных систем оценки внедрения качества образования (электронный ресурс выявления инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве).</li> <li>• Практика разработки продуктов СПб ГБНОУ «ЦМРС» как «реперных точек» деятельности ОУ по внедрению новых инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве.</li> <li>• Опыт организации эффективного дистанционного взаимодействия с ОУ и другими организациями.</li> <li>• Практика эффективного проведения повышения квалификации педагогических кадров с использованием электронного обучения посредством дистанционных технологий.</li> <li>• Практика успешного сотрудничества с региональными и международными образовательными организациями (РГПУ им. А.И. Герцена, СПб АППО, СПб ЦОКОиИТ, ФИРО РАНХиГС, РАНХиГС).</li> <li>• Практика представления опыта реализации задач ОЭР в открытом электронном образовательном пространстве.</li> <li>• Сплоченная команда специалистов, мотивированных на решение проблемы</li> </ul>	
<p><b>О (возможности внешней среды)</b></p>	<p><b>Т (угрозы внешней среды)</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность изменений нормативно-правовой базы обеспечения образовательной деятельности.</li> <li>• Возможности совершенствования управленческих компетенций руководителей и представителей администрации ОУ - наличие системы повышения квалификации управленческих педагогических кадров.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изменения в образовательной политике.</li> <li>• Статичность моделей профессионального развития руководителей образовательных учреждений.</li> <li>• Минимизация креативных подходов к представлению результатов деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве.</li> </ul>

- Возможности обеспечения информационной открытости образовательных учреждений через совершенствование системы ГОУ.
- Возможности социокультурного пространства Санкт-Петербурга для научного сотрудничества.
- Возможности трансляции положительного опыта внедрения инновационных форматов и технологий представления деятельности образовательного учреждения в публичном пространстве посредством участия в мероприятиях разного уровня (городских, всероссийских и международных) по теме ОЭР

- Недостаточность развития механизмов ГОУ образованием для обеспечения комплексности анализа с точки зрения включения в него всех основных субъектов образовательного процесса в ОУ.
- Сложность обеспечения вариативности системы и возможности участия субъектов комплексного анализа в отработке механизмов его проведения

Руководитель организации \_\_\_\_\_



подпись

Рохманийко М.П.  
ФИО

М.П.