



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
Хабаровского края

РАСПОРЯЖЕНИЕ

№ 821

24.08.2020

г. Хабаровск

Об утверждении региональной целевой модели повышения квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических работников

В целях удовлетворения образовательных и профессиональных потребностей и профессионального развития руководящих и педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, обеспечения профессионального роста в процессе непрерывного образования педагогических работников в рамках федерального проекта "Учитель будущего":

1. Утвердить прилагаемую региональную целевую модель повышения квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических работников.

2. Определить краевое государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования "Хабаровский краевой институт развития образования" региональным оператором по реализации региональной целевой модели повышения квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических работников.

3. Рекомендовать органам местного самоуправления, осуществляющим управление в сфере образования, и руководителям образовательных организаций, подведомственных министерству образования и науки Хабаровского края, организовать деятельность по повышению квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических работников с учетом региональной целевой модели повышения квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических работников в образовательных организациях Хабаровского края.

4. Контроль за выполнением настоящего распоряжения оставляю за собой.

И.о. министра

В.Г. Хлебникова

УТВЕРЖДЕНА
распоряжением
министерства
образования и науки
Хабаровского края
от 24.08.2020 г. № 821

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ повышения квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических работников

1. Общие положения

1.1. Региональная целевая модель повышения квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических кадров системы образования (далее – РЦМПК) направлена на обеспечение возможности для выстраивания персональной траектории профессионального развития, вертикальной и горизонтальной карьеры, определения способов и форм профессионального роста в процессе непрерывного образования руководящих и педагогических работников с учетом анализа их потребностей в освоении профессиональных компетенций.

2. Цели и задачи РЦМПК

2.1. Целями РЦМПК являются:

- обеспечение готовности работников региональной системы образования к реализации задач государственной и региональной образовательной политики путем создания условий для непрерывного развития и повышения квалификации, определяющих опережающую вооруженность современными средствами педагогической и управленческой деятельности;

- стимулирование педагогов к повышению качества профессиональной деятельности и к личностно-профессиональному росту, расширению спектра профессиональных позиций и ролей.

2.2. Задачи РЦМПК:

- обеспечение для каждого руководящего и педагогического работника доступности качественного дополнительного профессионального образования по профилю деятельности с учетом выявленных профессиональных дефицитов и интересов, а также требований работодателей;

- создание условий для саморазвития, повышения уровня профессионального мастерства, овладения навыками использования современных цифровых технологий;

- обеспечение единых принципов организации и планирования повышения квалификации педагогических работников в Хабаровском крае;

- стимулирование участия педагогических работников в деятельности профессиональных ассоциаций и поддержка развития "горизонтального обучения" среди руководящих и педагогических работников, в том числе на основе обмена опытом;

- обеспечение опережающего обучения новым образовательным технологиям;

- внедрение различных форматов электронного образования, в том числе по повышению квалификации;

- проведение профилактики профессионального выгорания педагогов.

3. Основные принципы РЦМПК.

3.1. Принципы разработки содержания и технологий РЦМПК:

- учет и удовлетворение образовательных запросов;

- построение индивидуальной образовательной траектории каждого слушателя по программам дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) на основе результатов диагностики и выявления профессионального профиля;

- психологический комфорт в организации ДПО;

- рефлексия и взаимообогащение в процессе ДПО;

- развитие наставничества и консультирования;

- моделирование в ДПО реальных ситуаций;

- совмещение работы и ДПО путем выбора гибких форм организации процесса обучения;

- система оценки на основе анализа профессионального профиля.

3.2. Принципы управления целевой моделью РЦМПК выстроены в соответствии с требованиями к механизмам и формам профессионального роста педагогов.

3.3. Принципы создания условий для деятельности субъектов РЦМПК:

- инициативного действия педагогов на основе мотивации реализации "напряженных возможностей" путем создания образовательной среды, насыщенной возможностями для самореализации и ресурсами саморазвития;

- инновационности пространства профессионального роста педагогических работников;

- включенности в процессы ДПО инновационной инфраструктуры;

- коммуникативно-коммуникационного информационного сопровождения взаимодействия субъектов РЦМПК;

- управления знаниями.

3.4. Принципы управления профессиональным развитием педагогических работников:

- расширения профессиональных ролей и позиций;

- командного обучения;

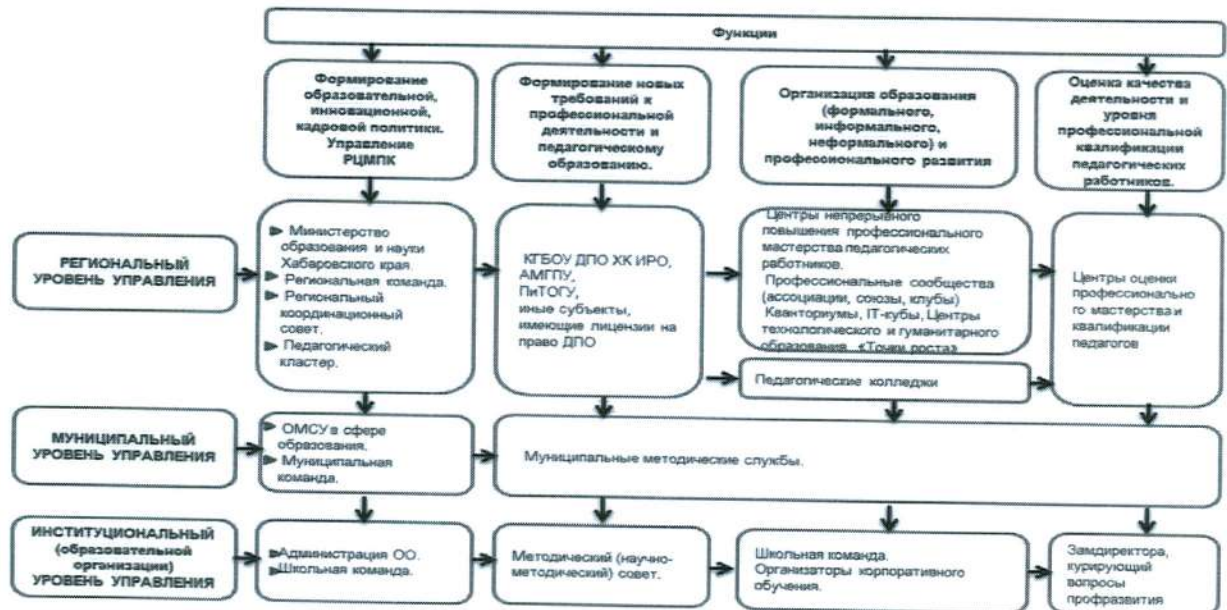
- принцип управления талантами.

4. Субъекты и структура РЦМПК

4.1. Инфраструктура РЦМПК



4.2. Организационно-функциональная структура РЦМПК



5. Содержание и формы повышения квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических работников в рамках РЦМПК.

5.1. РЦМПК представлены различные способы, форматы и формы профессионального роста, обеспечивающие движение по персонально спроектированной траектории развития.

5.2. Формальное образование в процессе профессиональной переподготовки и повышения квалификации педагогических работников по дополнительным профессиональным образовательным программам представлено двумя формами: персонифицированная на основе профессионального профиля (для отдельных педагогов и руководителей) и форма командно-сетевой каскада (для командного повышения квалификации).

Персонифицированная форма имеет трехуровневую структуру программ повышения квалификации, которая позволяет производить дифференцированный набор групп на основе оценочных процедур в процессе входной, промежуточной и итоговой аттестации.

Первый уровень – выравнивания (108 часов). В результате слушатель демонстрирует знания обновленного предметного содержания; технологий достижения образовательных результатов под обновленное содержание методик преподавания предмета; умение решать педагогические ситуации.

Второй уровень – развития новых компетенций (72 часа). По окончании курсовой подготовки слушатель демонстрирует знания обновленного содержания предметной области; технологий достижения образовательных результатов под обновленное содержание, осваивает педагогическое проектирование, разрабатывает типовые решения.

Третий уровень – развития инновационного поведения (72 часа). Зачисление на курс осуществляется на конкурсной основе. По завершению обучения слушатель знает мировые и российские тренды в развитии системы образования; владеет педагогическим проектированием; разрабатывает типовые и креативные решения; умеет создавать инновационные продукты и продвигать их на основе идей инфобизнеса.

Применение командно-сетевых каскада обеспечивает:

- 1) массовость и скорость освоения системных новшеств;
- 2) точность воспроизводства информации на разных ступенях каскада за счет информационно-коммуникационных технологий и технологии мультипликации;
- 3) наиболее сложные ценностно-смысловые изменения (в профессиональном мировоззрении и профессиональной позиции) как залог прочности и необратимости вне административного давления – гуманитарные технологии;
- 4) укоренение инноваций;
- 5) оптимизация процессов коллективного поиска новых технологических решений – сетевой принцип и обобществления интеллектуальной продукции;
- 6) превращение образовательных организаций в обучающуюся организацию – технологии управления знаниями.

5.3. Неформальное образование предполагает:

- участие педагогических работников в деятельности профессиональных объединений и сообществ;
- участие педагогических работников в деятельности региональной инновационной инфраструктуры в сфере образования;
- корпоративное (внутрифирменное) обучение в образовательных организациях;
- самообразование;
- наставничество.

5.4. Информальное образование предоставляет возможность участия руководящих и педагогических работников в любых образовательных событиях Хабаровского края, а также стихийное самообразование.

6. Стимулирование руководящих и педагогических работников в рамках РЦМПК.

Стимулирование руководящих и педагогических работников реализуется через комплекс мероприятий, обеспечивающих внутреннюю мотивацию и самоопределение педагогических работников:

- разработка и волновой запуск пакета "программ вызова" – конкурсов грантов, стипендий, сертификатов на прохождение стажировок или интенсивов в престижных организациях и т.п. в обмен на разработку значимых для решения задач образовательной политики инновационных решений и продуктов;

- создание ситуаций-эталонов "образования будущего" (погружений, интенсивов, VIP-курсов) и конкурсный отбор на участие в них;

- модернизация форматов и критериев системы профессиональных курсов педагогических работников;

- внедрение технологий менеджмента талантов на всех уровнях управления образовательными системами;

- разработка организационных, правовых и экономических механизмов формирования профессиональной педагогической элиты.

7. Система мониторинга качества ДПО руководящих и педагогических работников в рамках РЦМПК.

7.1. Региональная система мониторинга качества РЦМПК, в том числе ДПО педагогических работников включает шесть компонентов завершенного управленческого цикла:

- 1) цели;
- 2) показатели, методы сбора информации;
- 3) мониторинг;
- 4) анализ и адресные рекомендации;
- 5) меры и управленческие решения;
- 6) анализ эффективности принятых мер.

7.2. Достижение целей в системе мониторинга качества РЦМПК определяется на основе проведения диагностики профессиональных дефицитов педагогов, аттестации педагогических работников, направленной на повышение эффективности и качества педагогической деятельности; стимулирования профессионального роста педагогов; вовлечения педагогов в экспертную деятельность, внешней экспертизы программ дополнительного профессионального образования, осуществления профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности, реализации иных программ дополнительного профессионального образования, разработанных с учётом потребности Хабаровского края, профилактики профессионального

выгорания педагогов, по построению индивидуальной образовательной траектории профессионального развития педагогов.

Цикличность проведения мониторинговых процедур – не реже одного раза в год, согласно Приложению № 1.

8. Условия и механизмы национальной системы профессионального роста педагогических работников (далее – НСПР ПР).

8.1. Нормативно-правовой основой разработки и реализации НСПР ПР являются:

- 1) Конституция Российской Федерации;
- 2) Трудовой кодекс Российской Федерации;
- 3) Указ Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 г. № 204 "О национальных целях и стратегических задачах Российской Федерации на период до 2024 года";
- 4) Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации";
- 5) Федеральный закон от 03 июля 2016 г. № 238 "О независимой оценке квалификации";
- 6) Постановление Правительства Российской Федерации от 08 августа 2013 г. № 678 "Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций";
- 7) Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования";
- 8) Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 26 июля 2017 г. № 703 "Об утверждении Плана мероприятий Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и внедрению национальной системы учительского роста";
- 9) Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 01 июля 2013 № 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам";
- 10) Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 30 апреля 2019 г. № МР-4/02 вн "Об утверждении методических рекомендаций по созданию и обеспечению функционирования центров оценки профессионального мастерства и квалификаций педагогов, центров непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников в рамках федерального проекта "Учитель будущего";
- 11) Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций (утв. Правительством Российской Федерации от 28 мая 2014 г. № 3241п-П8);

12) Перечень поручений Президента Российской Федерации от 14 октября 2019 г. № Пр-2132 по итогам заседания Совета при Президенте Российской Федерации по реализации государственной политики в сфере защиты семьи и детей 04 июля 2019 г.;

13) "Паспорт национального проекта "Образование" (утв. Президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24 декабря 2018 № 16);

14) Рекомендации "О подготовке педагогических кадров" (Приняты в г. Санкт-Петербурге 28 ноября 2014 г. Постановлением 41-25 на 41-ом пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств-участников СНГ);

15) Региональный стандарт кадрового обеспечения промышленного (экономического роста) (проект автономной некоммерческой организации "Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов");

8.2. Продюсирование педагогов, демонстрирующих инновационное поведение.

Продюсирование педагогов, демонстрирующих инновационное поведение, заключается в создании условий для реализации траектории профессионального развития педагога как субъекта инновационного процесса: "работник знаний" – исследователь – инноватор.

Цель продюсирования – повышение продуктивности инновационной деятельности, повышение роли педагога, как эксперта, продвижение педагога как образца продуктивного профессионального действия.

Продюсирование является способом создания управленческих сигналов для профессионального сообщества о наиболее эффективном профессиональном поведении, инструментом формирования профессиональной элиты.

Направления деятельности по продюсированию (поддержке) педагогов, демонстрирующих инновационное поведение:

- выявление педагогов-носителей инновационного поведения;
- продвижение носителя идеи/автора инновационного продукта в профессиональном сообществе;
- разработка индивидуальных траекторий профессионального развития педагогов, демонстрирующих инновационное поведение, организация коучинговой поддержки педагогов;
- организация практико-ориентированных курсов повышения квалификации, дающих возможность разработать авторский инновационный педагогический продукт, педагогический проект;
- продвижение авторского инновационного педагогического продукта, проекта в профессиональном сообществе (через организацию экспертизы продукта на крупных региональных образовательных событиях);
- включение педагогов в конкурсное движение, инновационную деятельность, проектные команды муниципального, регионального уровня;

- создание персонального бренда (имиджа) педагога. Персональный бренд выстраивается с учетом личностных черт, профессиональных качества и практического опыта работы в системе образования;
- предпочтения в реализации профессиональной карьеры.

9. Повышение престижа профессии педагога в профессиональной среде и в обществе.

Направления деятельности:

- разработка и реализация эффективной системы профессиональной ориентации школьников на педагогические профессии, поддержки профессионального самоопределения будущих педагогов, сопровождения молодого специалиста;
- развитие системы социальных мер поддержки педагогов в субъектах Российской Федерации, в том числе конкурсного движения как инструментов повышения социального статуса педагога для разных категорий педагогических работников;
- разработка и реализация моделей повышения престижа педагогической профессии на муниципальном, региональном и федеральном уровнях, мониторинг и распространение лучших практик повышения престижа педагогической профессии;
- формирование позитивного социального имиджа педагога в обществе;
- информационное сопровождение мероприятий, направленных на повышение социального статуса педагога и престижа педагогической профессии;
- разработка и реализация комплекса мероприятий социальной рекламы, направленной на повышение социального статуса педагога;
- разработка и реализация мер по стимулированию существующих и созданию новых радио и телевизионных проектов, а также серии публикаций в печатных и интернет-СМИ об успешной профессиональной деятельности педагога, разработка и реализация издательской и кинопродукции об успешной профессиональной деятельности педагога и другие;
- мотивирование педагогов к созданию персонального бренда педагога, активного позиционирования своей педагогической и иной социально значимой и творческой деятельности;
- создание и трансляция деятельности различных детско-взрослых сообществ, участниками которых являются социальные партнеры системы образования, в том числе родители (законные представители) обучающихся.

10. Показатели результативности профессионального роста педагогических работников.

10.1. Задача внедрения НСПР ПР обуславливает необходимость разработки оценки эффективности целевой модели НСПР ПР.

10.2. В целях мониторинга процесса внедрения модели НСПР ПР и оценки эффективности ее влияния на состояние педагогического корпуса

страны (региона, муниципалитета, образовательной организации) предлагается использовать следующую систему критериев: качество условий профессионального развития педагогических работников, качество профессиональной деятельности педагогических работников, уровень профессиональной квалификации и владения профессиональными компетенциями.

10.3. Критерий "Качество условий профессионального развития педагогических работников".

Показатели:

1) на уровне образовательной организации:

- наличие методических структур, обеспечивающих методическую поддержку педагогических работников;
- наличие информационно-библиотечных центров с открытым доступом к научно-методическим ресурсам;
- наличие системы адресной поддержки педагогических работников на основе выявления профессиональных затруднений, самоанализа результатов деятельности;
- уровень развития корпоративного обучения в организации;
- наличие эффективных форм методической работы;
- наличие активных форм профессионального взаимодействия;
- наличие системы подготовки к профессиональным конкурсам;
- наличие системы работы с молодыми специалистами/системы наставничества;
- продуктивность условий профессионального роста
- доля педагогических работников образовательной организации, зарегистрировавшихся на федеральном портале Национальной системы профессионального роста педагогических работников, создавших цифровой профиль.

2) на муниципальном уровне:

- наличие методических структур, обеспечивающих методическую поддержку педагогическим работникам на муниципальном уровне;
- ресурсное обеспечение деятельности муниципальной методической службы;
- осуществление тьюторства (кураторства) педагогических работников, включенных в инновационную инфраструктуру;
- наличие эффективных форм методической работы;
- наличие активных форм профессионального взаимодействия;
- наличие системы поддержки и сопровождения разных категорий педагогических работников;
- продуктивность условий профессионального роста;
- доля педагогов, зарегистрировавшихся на федеральном портале Национальной системы профессионального роста педагогических работников.

3) на региональном уровне:

- наличие системы мониторинга профессиональных дефицитов, затруднений педагогических работников в рамках курсов повышения квалификации, целевых мониторинговых исследований;

- персонифицированное повышение квалификации;
- наличие научно-методических разработок по актуальным направлениям/проблемам образования;
- наличие состава экспертов, осуществляющих экспертную оценку инновационных проектов, научно-методических и учебно-программных и иных материалов педагогических работников;
- наличие сети профессиональных объединений педагогических работников регионального уровня;
- наличие системы диссеминации лучших педагогических практик;
- наличие системы поддержки и сопровождения разных категорий педагогических работников;
- продуктивность условий профессионального роста на региональном уровне;
- доля педагогов, создавших цифровой профиль компетенций на федеральном портале Национальной системы профессионального роста педагогических работников, от общего количества педагогических работников региона.

10.4. Критерий "Качество профессиональной деятельности педагогических работников".

Показатели:

- регистрация на федеральном портале Национальной системы профессионального роста педагогических работников, создание цифрового профиля компетенций и публикация продуктов своей профессиональной деятельности на портале;
- наличие инновационных образовательных продуктов, получивших положительное экспертное заключение в педагогическом сообществе;
- включенность педагогического работника в инновационную деятельность и в деятельность профессиональных сообществ;
- позитивная динамика результатов образовательных достижений обучающихся.

Методы и инструменты оценки: данные мониторинга, данные официальной статистики, аналитические материалы Центра оценки профессионального мастерства и квалификации педагогов, обобщенная выгрузка данных цифровых профилей педагогических работников на федеральном портале Национальной системы профессионального роста педагогических работников.

10.5. Критерий "Уровень профессиональной квалификации и владения профессиональными компетенциями".

Показатели:

- включенность педагогического работника в систему непрерывного профессионального образования – своевременность повышения квалификации, "сверхнормативное" обучение под задачи персональной программы профессионального развития;
- наличие квалификационной категории у педагогического работника (соответствие занимаемой должности, первая квалификационная категория, высшая квалификационная категория);

- наличие нового статуса педагогического работника (педагог-методист, педагог-наставник);

- результаты добровольной независимой оценки профессиональных квалификаций педагогических кадров (сертификации) на базе центра оценки профессионального мастерства и квалификаций педагогов, направленной на установление уровня владения предметными, методическими, психолого-педагогическими, коммуникативными компетенциями.

10.6. Методы и инструменты оценки: данные мониторинга, данные официальной статистики, аналитические материалы Центра оценки профессионального мастерства и квалификации педагогов, обобщенная выгрузка данных цифровых профилей педагогических работников на федеральном портале Национальной системы профессионального роста педагогических работников.

Для проведения независимой оценки профессиональной деятельности педагога необходима дополнительная разработка порядка проведения и критериев этих процедур с учетом содержания трудовых функций педагога на различных этапах его горизонтальной карьеры.

Начальник управления общего
и дополнительного образования

Зотова

Ю.В. Зотова

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1
к Положению о региональной целевой модели повышения квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических работников

Мониторинговые процедуры реализации региональной целевой модели повышения квалификации и профессионального мастерства руководящих и педагогических работников

№ п/п	Целевые показатели	Методы сбора информации	Циклограмма мониторинговых процедур	Анализ и адресные рекомендации	Меры и управленческие решения	Анализ эффективности принятых мер
1	2	3	4	5	6	7
1.	Диагностика профессиональных дефицитов педагогов	<p>анкетирование на наличие профессиональных дефицитов (не реже одного раза в год)</p> <p>определение профессионального профиля на повышении квалификации</p> <p>самоаудит, профессиональный профиль в Центре оценки профессионального мастерства и квалификации педагогов (с 2021 года)</p> <p>внешние мониторинги</p>	<p>не реже одного раза в год (ссылка краевого государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования "Хабаровский краевой институт образования" (далее - КГБОУ ДПО ХК ИРО)</p> <p>выявление профессиональных профилей в процессе курсовой подготовки (КГБОУ ДПО ХК ИРО), статистическая выгрузка с цифровой образовательной платформы (КГБОУ ДПО ХК ИРО)</p> <p>по запросу педагогических или руководящих работников</p> <p>по запросу</p>	публикация не реже одного раза в год	проведение мероприятий, нивелирующих дефициты на региональном, муниципальном и институциональном уровнях: кастомизированные курсы, корпоративное обучение, консультационная поддержка	контент анализ (ссылка КГБОУ ДПО ХК ИРО)

1	2	3	4	5	6	7
2.	Аттестация педагогических работников, направленная на повышение эффективности и качества педагогической деятельности	анализ показателей оценки профессиональной деятельности педагогического работника при проведении процедуры аттестации на высшую и первую квалификационные категории для выявления лучших практик	не реже двух раз в год (ссылка на сайт министерства образования и науки Хабаровского края (далее – МОиН ХК)	выявление отклонённых или не прошедших аттестационные процедуры педагогов. Адресная консультационная поддержка (закрытая персонализированная информация)	пополнение базы лучших практик, организация работы с руководителями образовательных организаций, где снижен процент аттестованных педагогов (ссылка на сайт КГБОУ ДПО ХК ИРО)	контент анализ (ссылка на сайте МОиН ХК)
3.	Стимулирование профессионального роста педагогов	сопоставление количества педагогов края в настоящих и предшествующий периоды, принявших участие в федеральных и краевых конкурсах и мероприятиях, направленных на развитие инновационного поведения	расширение участников клуба "КУБ 27", проведение форумов для молодых педагогов, руководителей педагогов с инновационным поведением, Форум педагогических инициатив, Слет Пеликанов, иные образовательные события, внесение дополнений в книгу "Династии" (ссылки на мероприятия, ссылка на сайт МОиН ХК: положение о краевом конкурсе и итоги)	описание лучшего опыта в ежегодных методических рекомендациях. Альманах лучших практик (ссылка на сайт КГБОУ ДПО ХК ИРО)	проведение конкурсов профессионального мастерства педагогов, презентация и продюсирование лучших педагогов на региональном и муниципальном уровнях	ситуационный анализ (ссылка на сайт МОиН ХК)
4.	Вовлечение педагогов в экспертную деятельность	составление обобщенного экспертного заключения по программам ДПО, проведенного экспертами Хабаровского учебно-методического объединения по общему образованию (далее – УМО) (ежегодно)	расширение представительства УМО (ссылка на сайт УМО и профессиональные сообщества)			
5.	Проведение внешней экспертизы программ дополнительного профессионального образования	до августа		внесение изменений и дополнений с учетом мнений экспертов (ссылка сайт УМО)	презентация новых курсов на августовской научно-практической конференции ежегодно (ссылка на мероприятие)	

1	2	3	4	5	6	7
6.	Осуществление профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности	статистические данные	раз в год. Ссылка на сайте МОиН ХК (обобщенные статистические данные по всем организациям края, имеющим лицензию на дополнительное профессиональное образование)	анализ удовлетворенности курсовой подготовкой (выборка федерального государственного образовательного учреждения высшего образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", ДПО ХКИРО, ссылка размещена на сайте МОиН ХК)	при необходимости повторная экспертиза и корректировка программ переподготовки	когортный анализ
7.	Реализация различных программ дополнительного профессионального образования, разработанных с учётом потребности региона	выборка из планов-графиков повышения квалификации Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Амурский гуманитарно-педагогический государственный университет", Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Тихоокеанский государственный университет", Дальневосточного института управления – филиала федерального	ссылка на планы – графики с указанием тематики повышения квалификации	анализ кадровой потребности, исполнение дорожных карт реализации проектов "Информатизация", "Демография"	разработка программ ПК с учётом потребности региона	экспертиза программ и анализ востребованности (ссылка на сайт Мои НХ)

1	2	3	4	5	6	7
		государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", КГБОУ ДПО ХК ИРО				
