

**«УТВЕРЖДАЮ»**  
Ректор  
Е.В. Евмененко  
2020

Решение Ученого Совета  
«20» февраля 2020 года,  
протокол № 1

**ПРОЕКТ**  
**по повышению качества деятельности**  
**муниципальных методических служб Ставропольского края**  
**«СМС» (служба методического сопровождения)**

**1. Концептуальные основы проекта**

Настоящий этап развития образования характеризуется существенным обновлением содержания и методик обучения, стандартизацией образования и формированием рынка его услуг, попытками задействовать научный потенциал и передовой педагогический опыт.

Объективное усложнение профессиональной педагогической деятельности и усиление ее многообразия на современном этапе обуславливают необходимость становления новой, современной системы методической работы, обеспечивающей непрерывность образования педагогических и руководящих кадров.

Методическая работа в системе образования направлена на развитие и повышение уровня кадрового потенциала образовательных учреждений и всей системы в целом.

Именно методическая работа позволяет разрешать проблемы развития личности учителя, его профессионального роста, содействует утверждению педагогических ценностей, важных как для педагогического коллектива школы, так и для педагогического сообщества в целом.

Принципиальное значение в организации методической работы имеют следующие положения:

- методическая работа строится на основе самоанализа результатов деятельности педагогов, диагностики их профессионализма;
- содержание и формы методической работы организуются с учетом принципов дифференциации, индивидуализации, активности педагогов;
- показателем результативности методической работы становится совершенствование профессионального мастерства педагогов (аттестация на первую или высшую квалификационную категорию, участие в профессиональных конкурсах, личностный рост, учебные и творческие достижения обучающихся).

В современных условиях методическая работа на любом уровне находится в постоянном развитии:

- переориентация методической работы на результативное решение конкретных проблем: совершенствование нормативно-правовой базы методической работы, мониторинг профессионализма педагогов, создание банка данных по различным направлениям, дифференциация и индивидуализация, широкий выбор форм работы;

- совершенствование рефлексивно-проектных форм методической работы: проектные семинары, творческие лаборатории и др.;

- развитие инновационной деятельности как средства обеспечения творческого роста высококвалифицированных педагогов;

- развитие системы наставничества;

- создание системы стимулов, побуждающих педагогов к повышению своего профессионального уровня.

Содержание и формы методической работы должны обеспечивать:

1. Системный подход к содержанию и организации методической работы, который предполагает:

- показ места и роли методической работы в системе образования образовательной организации, муниципалитета, региона; отражение в системе методической работы ее целевого предназначения – обеспечение профессионального роста педагога в соответствии с современными требованиями;

- четкое определение функционального предназначения каждого структурного звена методической службы, показ их различий, преимуществ, определение параметров, характеризующих качество методической деятельности;

- выделение основных компонентов системы методической работы (познавательные ориентиры, ценностно-нормативные принципы работы, цели и направленность деятельности, результаты и продукты деятельности, функции и содержание методической деятельности, технологию и организационную структуру, ресурсы и условия ее деятельности); ее субъектов.

2. Модернизацию знаний. Данное направление предполагает развитие умений педагогов пополнять знания по теории и методике предмета, навыков отбора, обработки и хранения учебной информации.

3. Развитие креативных (творческих) способностей личности педагога (ученика).

Данное направление в методической работе предполагает развитие следующих способностей: к рефлексии (самодиагностике, самоанализу); к проектированию новых систем в профессиональной деятельности; к профессиональному самоопределению, повышающих ответственность за результаты труда; к концептуальному мышлению; к инновационной деятельности.

4. Гуманистическую направленность содержания и форм методической работы.

Данная направленность формирует коммуникативную культуру педагога, навыки проведения занятий в форме диалога, развитие субъект-

субъектных, партнерских отношений в коллективе; обеспечивает перевод знаний в практическую плоскость.

Муниципальные методические службы должны стремиться обеспечить педагогам оперативную и опережающую личностно-ориентированную методическую поддержку и помощь, создать условия для саморазвития педагога, реализации индивидуальных программ непрерывного профессионального образования педагогов, внедрения информационных технологий в организацию деятельности методической службы.

Сегодня речь идет о развитии принципиально новой системы непрерывного образования, предполагающей постоянное обновление, индивидуализацию предоставляемых методических услуг, возможностей его удовлетворения, формирование компетентностей педагогов к деятельности по моделированию траектории повышения своего профессионального уровня.

**Миссия методической работы:** создание условий (кадровых, научно-методических и т.п.) для непрерывного развития профессионального мастерства педагогических и управленческих работников с целью обеспечения качества образования и достижений обучающихся.

В соответствии с миссией методическая служба основывается на следующих **принципах**:

- *принцип научности* – выстраивание системы методической службы в соответствии с рекомендациями психолого-педагогической науки и с опорой на лучшие педагогические практики;

- *принцип субъектности* – активное участие педагогов и руководителей в инновационной образовательной деятельности на уровне образовательного учреждения, муниципалитета, региона;

- *принцип дифференцированного подхода* – учет индивидуальных особенностей каждой личности педагога и руководителя, его профессиональных дефицитов при планировании и организации методической работы в курсовой и межкурсовой периоды;

- *принцип открытости* – способность к распространению и обобщению собственной профессиональной педагогической и управленческой практик на разных образовательных уровнях; умение проводить саморефлексию и позитивно относиться к коллективной рефлексии;

- *принцип коллективности* – мотивированное участие в профессиональном педагогическом сообществе (в том числе в сетевых сообществах);

- *принцип преемственности*, обеспечивающий механизм непрерывного развития методической работы и эффективность всех ее компонентов: целеполагания, ресурсов и условий обеспечения методического процесса, его содержания, организационных форм, контроля и диагностичности процесса и результатов, регулирования и коррекции.

**Основными целями** проекта по повышению качества взаимодействия с муниципальными методическими службами Ставропольского края «СМС» (служба методического сопровождения) являются:

- оказание реальной, действенной методической помощи педагогу, с учетом результатов статистических данных и содержательных мониторингов, выявленных в курсовой и межкурсовой периоды и характеризующие его профессиональные дефициты;

- создание в образовательной среде точек роста для профессионального и карьерного лифта педагогов, в том числе через аттестацию педагогов и руководителей образовательных учреждений;

- проектирование эффективной системы непрерывного профессионального развития педагогов, основанной на принципиально новых организационных и содержательных подходах к системе повышения квалификации педагогических работников и оценке уровня их компетенции, обеспечивающей качество образовательной деятельности.

Средствами профессионального развития педагога являются обучение, общение, самообразование и практика.

Исходя из сущностного представления о методической деятельности, можно представить задачи службы методического сопровождения:

- совершенствование деятельности педагогических кадров в целях повышения качества образования;

- удовлетворение новых профессиональных потребностей, находящихся в зоне развития педагога, или тех, что будут в будущем востребованы практикой;

- создание эффективной системы поддержки молодых специалистов, механизмов обновления и омоложения кадрового состава;

- общественная презентация практических достижений профессиональной деятельности педагогов;

- совершенствование работы методических объединений учителей-предметников и Ассоциаций учителей;

- внедрение формы неформального и информального образования педагогических и руководящих кадров в едином научно-методическом пространстве региона;

- обеспечение мотивационных методических условий для включения учителей в творческий поиск по осознанному преобразованию собственной практики.

При этом необходимо иметь в виду, что создание системы методической поддержки профессионального роста педагога – это ответственность, прежде всего, образовательной организации.

**Сроки реализации проекта:** с марта 2020 года по январь 2024 года.

## **2. Муниципальные методические службы – организаторы методической работы**

Муниципальная методическая служба (ММС) может определяться как социальный институт, создаваемый органами местного самоуправления для реализации стратегических задач образовательной политики, связанной с повышением профессиональной компетентности педагогов и улучшением качества образования в муниципальной образовательной системе.

Без работы методической службы органами управления образованием практически не может быть качественно решена ни одна задача развития современной системы образования. Если органы управления образованием ставят цели и определяют основные направления и стратегию всей системы в целом, то методические службы создают благоприятные условия для выполнения поставленных целей, т.е. функционирования и развития образовательных учреждений. Эту роль методической службы можно определить как поддерживающую. Для этого методическая служба выполняет такие функции, как оказание практической и интеллектуальной помощи, подкрепление инициатив и инновационных процессов, стимулирование инновационной деятельности, выявление и устранение недостатков, налаживание и установление контактов, связей, оказывающих положительное влияние на реализацию целей образовательной деятельности.

Без качественной работы ММС не может быть качественно решена ни одна задача развития современной системы образования. Поэтому неизбежны изменение предназначения и функций ММС, постановки конкретных и актуальных целей и задач.

Модернизация структуры и содержания образования, использование новых форм и методов обучения, новых педагогических технологий – все это ставит педагогов в сложное положение. Задача методической службы – не оставлять педагогов и руководителей один на один с этими трудностями, помогая каждому из педагогов адресно, своевременно, конкретно.

Методическая служба в современных условиях призвана:

- стать фактором развития муниципальной системы образования;
- способствовать росту профессионального мастерства педагогов и руководителей, развитию и реализации их творческого потенциала;
- обеспечить удовлетворение образовательных и информационных потребностей педагогических и управленческих кадров;
- стимулировать поиск и внедрение инновационных подходов к организации методической работы на муниципальном уровне и на уровне образовательных организаций различных типов;
- стать основой взаимодействия всех составляющих образовательного пространства на территории муниципалитета.

### **3. Модель многоуровневой системы службы методического сопровождения, направленной на профессиональный рост педагога**

Цель региональной многоуровневой системы службы методического сопровождения – обеспечение условий профессионального роста педагогов посредством: совершенствования содержания, форм и структуры методической работы, привлечения ИКТ и использования сетевого взаимодействия.

Систематизирующим основным элементом системы является профессиональный рост педагога, в котором заинтересована, прежде всего, администрация образовательной организации. Система распространяется на методическое сопровождение педагогов учреждений всех уровней образования: дошкольное, школьное, дополнительное профессиональное образование.

Механизмом повышения профессионального уровня педагога сегодня все чаще становится модель сетевого взаимодействия. Как показывает практика, сочетание индивидуального и коллективного позволяет обеспечить непрерывность профессионального образования педагога и, как следствие, повысить качество образовательной услуги муниципалитета.

#### ***Направления методической работы:***

- изучение профессиональных дефицитов руководителей и педагогов на муниципальном уровне, выбор форм взаимодействия с муниципальными методическими структурами, СКИРО ПК и ПРО (в том числе выбор индивидуальных методических слуг, предлагаемых на платформе института) с целью преодоления имеющихся профессиональных дефицитов;

- курсовая подготовка руководителей муниципальных и школьных методических служб, школьных команд, тьюторов по актуальным стратегиям развития образования;

- обучающие семинары/вебинары для руководителей и педагогов;

- стажировки на базе муниципальных методических служб, базовых образовательных учреждений, краевых инновационных площадок;

- распространение актуальной информации в информационном пространстве института (в том числе на официальном сайте);

- развитие профессиональной и личностной мотивации учителя через организацию работы с молодыми педагогами, вовлечение педагогов в профессиональные конкурсы и программы;

- создание информационного пространства общения педагогов в рамках сетевого сообщества педагогических работников Ставропольского края;

- включение образовательных организаций в инновационную деятельность;

- обобщение передовых педагогических практик и их трансляция в массовую педагогическую практику.

В настоящее время в образовательных организациях наблюдается:

- формальное проведение диагностики профессиональной деятельности педагогов;

- составление и реализация планов по самообразованию педагогов неэффективно;

- в большинстве образовательных организаций отсутствует мониторинг реализации планов по самообразованию педагогов со стороны администрации ОО;

- не в полной мере осуществляется планирование и прогнозирование дополнительного профессионального образования руководящих и педагогических работников на три года.

Региональная модель методической поддержки представлена несколькими уровнями (Таблица 1):

Таблица 1

<i>Уровни</i>	<i>Содержание деятельности</i>
<b>1. Региональный. Организационно – управленческая поддержка</b>	Он реализуется на уровне министерства образования Ставропольского края и включает в себя: <ul style="list-style-type: none"><li>- организацию и ресурсную поддержку повышения квалификации и переподготовки работников образования региона;</li><li>- организация аттестации педагогов на квалификационную категорию;</li><li>- проведение региональных этапов педагогических конкурсов;</li><li>- инициирование и реализацию региональных программ и проектов</li></ul>
<b>2. Региональный. Научно – методическая поддержка</b>	Он представлен деятельностью СКИРО ПК и ПРО (государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования»), ведущими вузами, другими структурами, ведущими курсовую подготовку, сопровождающими инновационную, апробационную деятельность педагогов, образовательных организаций, методистов. Их деятельность направлена на развитие региональной информационно-методической образовательной среды за счет создания <b>сетевых Интернет-сообществ</b> педагогических работников (ассоциации учителей-предметников, сетевые сообщества творческих учителей и др.), использования дистанционных технологий (Интернет-консультации, вебинары, тренинги, форумы, методические мастерские, конкурсы лучших методических разработок, олимпиады, фестивали и др.); дистанционные формы проведения конференций (Интернет и видео конференции). Особая роль отводится СКИРО ПК и ПРО, который осуществляет целенаправленную работу по координации деятельности методических служб на региональном уровне в режиме сетевого взаимодействия для формирования единого методического пространства. При этом, задается множество отношений и связей, направленных на развитие профессиональной компетентности педагогов, методических служб и образовательной системы края в целом

<p><b>3. Муниципальный. Организационно – методическая поддержка</b></p>	<p>Здесь традиционно методическая работа осуществляется муниципальными методическими службами (ММС). Ведущие механизмы совершенствования методической работы – создание муниципального методического ресурса, развитие межшкольного сетевого взаимодействия, развитие системы тьюторства и наставничества</p>
<p><b>4. Институциональный. Персонифицированная поддержка</b></p>	<p>На региональном и муниципальном уровнях невозможно решить проблемы повышения уровня профессиональной компетентности каждого работника образования по всем составляющим базовых компетентностей. Требуется подключение механизмов самообразования и соответствующая организация такого процесса.</p> <p>Для этого в образовательных организациях проводится педагогический аудит и организуется работа над реальными задачами, выдвигаемыми жизненными обстоятельствами; анализируются практические результаты курсовой подготовки; педагоги учатся друг у друга; приобретают дополнительные профессиональные компетенции; педагоги внедряют полученные результаты в практику образования. При этом используется как внутренний ресурс (возможности самого коллектива), так и внешний – ресурсы ММС, СКИРО ПК и ПРО и других организаций.</p> <p>Работодатели – руководители образовательных организаций самостоятельно или с привлечением специалистов ММС или других структур обобщают проблемы, препятствующие профессиональному росту педагога, и совместно с ним разрабатывается индивидуальный маршрут повышения профессионального уровня педагога. В маршруте указывается, в каких мероприятиях следует принять участие, где, когда и какие курсы повышения квалификации пройти, по какому вопросу получить консультацию и т.д.</p>

К основным механизмам методической поддержки профессионального роста педагогов можно отнести: курсы повышения квалификации (развитие имеющихся или освоение новых компетенций), профессиональные сообщества (методические объединения, УМО и др.), индивидуальные программы профессионального роста (осознание собственных дефицитов и поиск способов устранения, переосмысление собственного опыта), конкурсная деятельность (через участие или экспертизу), мастер-классы, педмастерские (осмысление, переработка, трансляция обобщение собственного опыта и опыта других педагогов). Влияние этих механизмов на профессиональный рост педагога чрезвычайно индивидуально и субъективно.

***Критерии оценки обеспеченности методической помощью (через различные структуры) педагога:***

Таблица 2

<p><b><i>На региональном уровне:</i></b></p>	<p>- диагностика профессиональных затруднений учителя в процессе курсовой подготовки, - в соответствии с выявленными дефицитами, внесение корректив в дополнительные профессиональные программы</p>
--	---

	<p>повышения квалификации и профессиональной переподготовки,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- планирование индивидуальной и групповой работы с педагогами по вопросу преодоления профессиональных дефицитов педагогов (консультации, вебинары/семинары, фестивали, сетевые сообщества и другие формы),</li> <li>- развитие мотивации педагога к участию в конкурсном движении, аттестации, других мероприятиях</li> </ul>
<b><i>На муниципальном уровне:</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие системы выявления профессиональных дефицитов педагога (выявляются в процессе до -, после-курсовой подготовки, на уровне профессиональных запросов образовательной организации, анализ данных по итогам сдачи обучающимися ГИА): <ul style="list-style-type: none"> <li>• предметная компетентность,</li> <li>• методическая компетентность,</li> <li>• психолого-педагогическая компетентность,</li> <li>• коммуникативная компетентность.</li> </ul> </li> <li>- наличие на муниципальном уровне методических структур, обеспечивающих методическую помощь учителю в ликвидации его профессиональных затруднений (системность, дифференциация и индивидуализация работы)</li> </ul>
<b><i>На уровне образовательной организации:</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие аналитических материалов по оценке уровня сформированности компетенций учителя,</li> <li>- осмысление передового опыта и выработка педагогической позиции,</li> <li>- формы распространения передового опыта,</li> <li>- наличие системы наставничества и последователей опыта наставников.</li> </ul>

**Результат методической работы** – достижение 50% доли учителей, вовлеченных в национальную систему профессионального роста педагогических работников.



Решение Ученого Совета  
 «20» февраля 2020 год,  
 протокол № 1

**ДОРОЖНАЯ КАРТА**  
 по реализации проекта по повышению качества деятельности  
 муниципальных методических служб Ставропольского края  
 «СМС» (служба методического сопровождения)

на 2020-2024 гг.

№	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Ожидаемые результаты реализации мероприятий
<b>1. Повышение квалификации педагогических кадров</b>			
1.1.	Реализация дополнительного профессионального образования педагогических работников в рамках курсовой подготовки, учебных и методических семинаров, практикоориентированных мероприятий	2020-2024 гг.	Повышение квалификации и профессиональная переподготовка
1.2.	Развитие сетевого взаимодействия образовательных организаций, реализующих на территории Ставропольского края программы дополнительного профессионального педагогического образования	2020-2024 гг.	Увеличение численности работников образования, прошедших повышение квалификации в течение календарного года
1.3.	Разработка компетентностно-ориентированных программ для педагогических работников сфер воспитания и дополнительного образования в соответствии с профессиональными стандартами	2020-2024 гг.	Реализация современных дополнительных профессиональных программ, соответствующих профессиональным стандартам; повышение квалификации педагогических

			работников
<b>2. Создание эффективной системы поддержки молодых специалистов и/или наставничества, механизмов обновления и омоложения кадрового состава</b>			
2.1.	Организация и проведение регионального этапа Всероссийского конкурса «Учитель года России» в номинации «Педагогический дебют»	2020-2024 гг.	Выявление и поддержка талантливых молодых педагогов; повышение педагогической компетентности молодых педагогов образовательных организаций
2.2.	Мониторинг системы образования «Дефицит педагогических кадров в образовательных организациях региона»	2020-2024 гг.	Подготовка аналитических материалов с целью принятия управленческих решений
2.3.	Разработка и реализация программ краткосрочных обучающих семинаров с привлечением молодых педагогов, имеющих успешный опыт работы	2021 г.	Повышение педагогической компетентности молодых педагогов
<b>3. Создание и распространение информационных ресурсов в области профессионального педагогического образования</b>			
3.1.	Совершенствование деятельности сетевых сообществ руководящих и педагогических работников системы образования края	2020-2024 гг.	Повышение профессиональной компетентности педагогических работников; увеличение доли педагогических работников, участвующих в деятельности профессиональных сетевых сообществ
3.2.	Формирование и методическое сопровождение ассоциаций учителей-предметников	2020-2024 гг.	Увеличение доли педагогических работников, участвующих в деятельности профессиональных предметных ассоциаций
<b>4. Совершенствование деятельности педагогических кадров в целях повышения качества образования</b>			
4.1.	Мониторинговые исследования профессиональных компетенций учителей в рамках деятельности КИП СКИРО ПК и ПРО	2020 г.	Оценка результатов профессиональных компетенций учителей; внесение изменений в дополнительные профессиональные

			программы повышения квалификации
4.2.	Подготовка педагогических работников к поэтапному внедрению Национальной системы учительского роста (НСУР)	2020 г.	Готовность педагогов края к введению Национальной системы учительского роста и нового Порядка аттестации педагогических кадров
4.3.	Научно-методическое сопровождение педагогических кадров школ с низкими образовательными результатами (НОР) и школ, работающих в сложных социальных условиях (ССУ)	2020-2024 гг.	Повышение профессионального уровня педагогических работников
4.4.	Введение персонифицированного повышения квалификации для учителей-предметников и руководителей ОО	2021-2022 г.	Повышение профессионального уровня педагогических работников
<b>5. Общественная презентация практических достижений профессиональной деятельности педагогов</b>			
5.1.	Региональные этапы всероссийских профессиональных конкурсов: – «Учитель года России», участие победителя регионального этапа в заключительном этапе Всероссийского конкурса; – «Воспитатель года России» (участие победителя регионального этапа в заключительном этапе Всероссийского конкурса); – «Учитель-дефектолог»; – «Сердце отдаю детям»	2020-2024 гг.	Выявление и распространение лучших практик, обмен педагогическим опытом, популяризация педагогических профессий, повышение их престижа. Раскрытие творческого потенциала учителей-предметников, воспитателей ДОО классных руководителей, педагогов-психологов, педагогов дополнительного образования детей
5.2.	Краевые конкурсы на лучшую методическую разработку урока	По отдельному графику 2020-2024 гг.	Создание регионального банка лучших методических разработок; распространение передового опыта
5.3.	Фестиваль инновационных практик	2020-2024 гг.	Развитие профессиональных компетенций педагогических работников; изучение и распространение передового

			педагогического опыта
5.4.	Постоянно действующий семинар для руководителей муниципальных методических служб «Актуальные проблемы региональной методической службы»	2020-2024 гг.	Формирование и развитие единого методического пространства региона
5.5.	Открытие краевых инновационных площадок	2020-2024 гг.	Увеличение числа образовательных организаций, реализующих инновационные проекты
5.6.	Издание Вестника СКИРО ПК и ПРО	2020-2024 гг.	Распространение лучших педагогических и управленческих практик
5.7.	Всероссийская конференция «Качество образования: традиции, инновации, опыт реализации», издание сборника по итогам конференции	2020-2024 гг.	Выявление и распространение инновационного педагогического опыта, повышение социального статуса педагога и престижа педагогической профессии
<b>6. Совершенствование деятельности муниципальных методических служб</b>			
6.1.	Осуществление мониторинга показателей системы методической работы в крае	Ежегодно	Совершенствование деятельности муниципальных методических служб
6.2.	Проведение анализа результатов мониторинга показателей методической работы в крае	Ежегодно	Совершенствование деятельности муниципальных методических служб
6.3.	Организация постоянно действующего семинара для руководителей муниципальных методических служб	По отдельному графику	Повышение результативности деятельности методических служб
6.4.	Подготовка адресных рекомендаций для принятия управленческих решений по результатам анализа системы методической работы в крае	Ежегодно	Создание единого научно-методического пространства, повышение результативности деятельности методических служб, стимулирование инновационных подходов к организации методической работы

**РЕГИОНАЛЬНЫЕ КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В  
СТАВРОПОЛЬСКОМ КРАЕ**

№	Критерии	Показатели
1.	Развитие, поддержка и взаимодействие со школьными, городскими/районными методическими объединениями	<p>Программа поддержки школьных, городских/районных методических объединений.</p> <p>Программы (проекты, дорожные карты) профессионального развития педагогов в ОО муниципалитета.</p> <p>Активность представителей школьных методических объединений в профессиональных конкурсах, грантах.</p> <p>Наличие плана-графика заседаний районного/городского методического объединения на учебный год.</p> <p>Наличие муниципального мониторинга деятельности районного/городского методического объединения.</p>
2.	Изучение профессиональных потребностей и дефицитов работников образования	Наличие муниципального мониторинга профессиональных потребностей и дефицитов работников образования
3.	Прогнозирование, планирование и организация аттестации педагогических работников	Наличие плана-графика аттестации педагогических работников на 5 лет
4.	Прогнозирование, планирование и организация повышения квалификации педагогических работников	<p>Наличие плана-графика повышения квалификации педагогических работников.</p> <p>Наличие прогнозных показателей, включенных в АИС.</p> <p>Соответствие категорий слушателей выбранным дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки</p>
5.	Наличие управленческих решений по результатам анализа деятельности школьных, городских/муниципальных методических объединений, методических служб на уровне муниципалитета	Наличие адресных рекомендаций по результатам принятия управленческих решений, проведенных мониторингов