



УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА ИЖЕВСКА

П Р И К А З

27.07. 2021

№ 383

Об утверждении Концепции создания единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска

В целях совершенствования муниципальной методической службы в сфере образования на территории муниципального образования «Город Ижевск», руководствуясь решением Городской думы города Ижевска от 06.06.2020 года №120 «Об учреждении отраслевого органа – структурного подразделения Администрации города Ижевска – Управление образования», **п р и к а з ы в а ю:**

1. Утвердить Концепцию создания единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска согласно приложению к настоящему приказу.

2. Назначить координатором деятельности единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических и управленческих кадров Муниципальное автономное учреждение «Информационно-методический центр «Альтернатива».

3. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Начальник Управления образования

Н.Г. Гвоздкова

КОНЦЕПЦИЯ

создания единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска

I. Общие положения

Настоящая Концепция создания единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска (далее – Концепция) определяет методологические, организационные, содержательные основы деятельности и направления модернизации существующих в системе образования структур и форм методического сопровождения профессионального роста педагогических работников и управленческих кадров в целях развития кадрового потенциала системы образования города Ижевска.

Концепция разработана в рамках исполнения:

Перечня поручений Президента Российской Федерации (по итогам заседания Государственного совета Российской Федерации 23 декабря 2015 г.) о формировании национальной системы учительского роста.

Указа Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;

Основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. № 3273-р (с изменениями, внесенными распоряжением Правительства Российской Федерации от 7 октября 2020 года № 2580-р);

Стратегических целей Государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы;

Федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование».

Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (утв. распоряжением Министерства Просвещения Российской Федерации от 06 августа 2020 г. № Р-76);

Концепции создания единой системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в Удмуртской Республике (утв. Министерством образования и науки Удмуртской Республики от 21 июля 2021 г. № 1077).

Понятия, используемые в Концепции:

«национальная система профессионального роста педагогических работников» – система государственных и общественных институтов, обеспечивающих непрерывное профессиональное (педагогическое) образование и профессиональное развитие педагогических работников через согласованные мероприятия по обеспечению доступности качественного образования через повышение уровня квалификации, переподготовку, формирование инфраструктуры и применение инновационных технологий для адресной реализации программ профессионального развития педагогических работников;

«единая федеральная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров» – совокупность взаимосвязанных и интегрированных между собой, но при этом относительно самостоятельных субъектов научно-методической деятельности федерального, регионального и муниципального уровней, обеспечивающих сопровождение педагогов и управленческих кадров в повышении квалификации, переподготовке, в том числе с учетом выявления профессиональных дефицитов и построения на их основе индивидуальных маршрутов непрерывного развития профессионального мастерства, а также использования стажировочных площадок, сетевых форм взаимодействия и внедрения механизмов наставничества;

«субъект научно-методической деятельности» – организация, лицо, уполномоченная (ое) выполнять деятельность по повышению квалификации (переподготовке) педагогических работников и управленческих кадров;

«федеральный центр научно-методического сопровождения» – структурное подразделение образовательной организации высшего образования, осуществляющее научную деятельность с целью изучения и последующего внедрения лучших педагогических практик в образовательных организациях субъектов Российской Федерации;

«региональная инфраструктура методического сопровождения» – совокупность образовательных организаций и общественных институтов, обеспечивающих педагогическим работникам и управленческим кадрам государственных и муниципальных образовательных организаций институциональную возможность достижения высоких образовательных результатов в рамках профессионального развития, в том числе через реализацию индивидуальной образовательной траектории, соответствующей их профессиональным запросам и потребностям на дальнейший профессиональный и карьерный рост, а также повышение квалификации и переподготовку;

«центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (ЦНППМ)» – структурное подразделение организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам дополнительного профессионального образования, осуществляющее непрерывное дополнительное профессиональное образование педагогических работников на основе диагностики профессиональных компетенций с учетом анализа запросов педагогических работников в овладении новыми компетенциями, необходимыми для профессиональной деятельности, обеспечивающее разработку и сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов совершенствования профессионального мастерства педагогических работников. ЦНППМ выполняют функцию регионального оператора Системы – координатора региональной инфраструктуры в субъекте Российской Федерации;

«педагогический работник (педагог)» – физическое лицо, которое состоит в трудовых, служебных отношениях с организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и выполняет обязанности по обучению, воспитанию обучающихся и (или) организации образовательной деятельности (за исключением педагогических работников образовательных организаций высшего профессионального образования);

«управленческие кадры» – физические лица, которые в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, нормативными правовыми актами органов местного самоуправления, учредительными документами юридического лица (организации) и локальными нормативными актами осуществляют руководство этой организацией, в том числе выполняют функции ее единоличного исполнительного органа. К управленческим кадрам в данной Концепции относятся: руководитель организации, осуществляющей

образовательную деятельность, заместитель руководителя организации, осуществляющей образовательную деятельность, руководитель структурного подразделения организации, осуществляющей образовательную деятельность;

«профессиональное (педагогическое) сообщество» – группа педагогических работников, объединенная общими ценностями, профессиональными ориентирами, нормами мышления, поведения и взаимодействия, формирующими профессиональную среду на уровне организации, муниципалитета, региона, страны;

«дополнительная профессиональная программа» – программа повышения квалификации или программа профессиональной переподготовки (далее – программа ДПО);

«профессиональные компетенции» – способность и готовность успешно действовать на основе практического опыта, знаний, умений и навыков при решении профессиональных задач;

«индивидуальная траектория профессионального развития» – персональный путь педагогического работника в части дополнительного профессионального образования, реализуемый на основе мотивированного выбора образовательных альтернатив по результатам диагностики профессиональных компетенций.

II. Предпосылки и актуальность создания единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров

В настоящее время интенсивно идут процессы создания единой федеральной научно-методической системы как важного звена, обеспечивающего сопровождение реализации государственной кадровой политики в системе образования Российской Федерации. Актуальность создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров определяется значимостью профессиональной деятельности педагогов в достижении приоритетных национальных задач и обеспечении повышения качества образования. Поддержка педагога, способного решать задачи национальной образовательной политики, становится возможной только в ситуации построения единой и непрерывной вариативной системы адресного научно-методического сопровождения педагогов.

В состав единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров входят субъекты научно-методической деятельности всех уровней управления системой образования (федерального, регионального, муниципального).

На момент разработки данной Концепции субъекты научно-методической деятельности федерального и регионального уровня реализуют свою деятельность в разработанном и утвержденном нормативно-правовом пространстве.

Возникает необходимость синхронизации муниципальной системы обеспечения профессионального развития педагогических и управленческих кадров с процессами, происходящими на федеральном и региональном уровне. Для организации деятельности в данном направлении на уровне муниципалитета разрабатывается данная Концепция. Разработка Концепции строится на основе проведенного анализа деятельности муниципальной методической службы.

По результатам анализа деятельности муниципальной методической службы выделен ряд общих проблем, связанных с функционированием муниципальной системы методической поддержки педагогических работников и управленческих кадров:

- недостаточно сформированное единое методическое пространство сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций дошкольного образования, общего образования и дополнительного образования;

- в соответствии с современными требованиями методическая служба должна выполнять функцию ресурсного центра развития муниципальной системы образования, но на момент разработки Концепции реализация этой функции осуществляется не в полном объеме т.к. преобладают организационные и координационные функции;

- отсутствие научной составляющей методической поддержки работников образования и связи между научными исследованиями и реальной педагогической практикой;

- неостребованность со стороны педагогов и руководителей образовательных организаций механизмов формирования персональной траектории профессионального развития педагога с учетом специфики потребностей в профессиональном развитии и дефицитов на разных этапах карьерного цикла педагогической профессии;

- «сопротивление» педагогов и руководителей образовательных организаций обновлению форм организационно-методического сопровождения, несовершенная система мотивации к участию в инновационной деятельности.

Выявлен ряд противоречий, а именно:

- между повышающейся значимостью электронных и дистанционных форм обучения и недостаточной готовностью методических служб сопровождать цифровизацию образования;

- между традиционными, устоявшимися формами методической работы и усложнением задач методического сопровождения развития кадров в условиях меняющейся системы образования и внедрения национальной системы профессионального роста педагогических работников;

- между необходимостью непрерывного образования педагога с опорой на современные исследования в области педагогики и психологии и отсутствием включения результатов современных исследований в процесс методического сопровождения;

- между необходимостью непрерывного образования педагога в условиях изменения требований к его профессиональной деятельности и отсутствием условий эффективного персонифицированного методического обеспечения этого процесса.

Выявленные проблемы и противоречия говорят о необходимости разработки единого вектора развития, а также организационной и содержательной модернизации муниципальной методической службы. Этот процесс предусматривает серьезное переосмысление методологических, организационных и содержательных основ деятельности муниципальной методической службы, в том числе и основных направлений методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.

Создание системы методического сопровождения на уровне муниципалитета должно осуществляться посредством интеграции внешних и внутренних ресурсов.

К внешним ресурсам относятся:

- ресурсы федерального уровня (федеральные центры научно-методического сопровождения педагогических работников - федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Удмуртский государственный университет», федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Глазовский государственный педагогический институт имени В.Г. Короленко»);

- ресурсы регионального уровня (Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (далее - ЦНППМ) – структурное подразделение АОУ ДПО УР ИРО).

К внутренним ресурсам относятся:

- ресурсы муниципального уровня (Муниципальное автономное учреждение информационно-методический центр «Альтернатива» (далее – ИМЦ «Альтернатива»);
- методические службы образовательных организаций, подведомственных Управлению образования Администрации города Ижевска (далее – образовательные организации).

Данная интеграция будет способствовать синхронизации муниципальной системы обеспечения профессионального развития педагогических и управленческих кадров с процессами, происходящими на федеральном и региональном уровне, а также аккумуляции и дальнейшему развитию и тиражированию актуальных ресурсов и эффективных педагогических практик на муниципальном уровне.

Существует необходимость разработки механизмов интеграции и координации деятельности методических структур на уровне муниципалитета, распределения полномочий и функций между ними, создания единой системы оценки эффективности работы методических служб на всех уровнях (муниципальном уровне, уровне образовательных организаций).

Концепция определяет роль и место муниципальных методических служб в единой системе методического сопровождения педагогических и управленческих кадров.

III. Краткое описание, основные принципы и структура Системы методического сопровождения педагогических и управленческих кадров

Система методического сопровождения педагогических и управленческих кадров (далее – система) должна эффективно обеспечивать сопровождение педагогических работников и управленческих кадров в повышении квалификации и непрерывном развитии их профессионального мастерства.

Цель Системы: создание единого методического пространства на муниципальном уровне, а также обеспечение эффективного сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в повышении квалификации и непрерывном развитии их профессионального мастерства в соответствии с приоритетными задачами в области образования.

Методологической основой Концепции создания Системы являются следующие подходы:

- системный подход, отражающий связи между структурными элементами и функциональными компонентами Системы;
- лично-ориентированный подход, предполагающий ориентацию на формирование активной позиции педагогических работников и управленческих кадров в непрерывном развитии собственного профессионального мастерства, позиционирование их как субъектов непрерывного образования;
- ресурсный подход, обосновывающий связи между ресурсами участников Системы и персональной траекторией профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров.

Принципы, лежащие в основе построения Системы:

- соответствие деятельности Системы приоритетным задачам в сфере развития образования;
- активное сетевое взаимодействие между субъектами методической (научно-методической) деятельности, обеспечивающее синергетический эффект от объединения и использования ресурсов партнеров для разработки, апробации и внедрения инновационных моделей/практик;
- совместное планирование и принятие решений на региональном и муниципальном уровнях на основе ориентиров, принятых на федеральном уровне, т.е. постановка задач и их выполнение на основе составления единого плана работ, согласованного и эффективного использования имеющихся кадровых, инфраструктурных и финансовых ресурсов;
- ориентация и оперативное реагирование на профессиональные дефициты/запросы педагогических работников и управленческих кадров в условиях быстрого развития общества и системы образования;
- взаимная ответственность и доверие;
- координация и интеграция деятельности методических служб разного уровня.

Структурными компонентами Системы являются субъекты методической деятельности, а именно ИМЦ «Альтернатива» и образовательные организации.

ИМЦ «Альтернатива» является структурным компонентом Системы, непосредственно осуществляющим методическую деятельность, а также координатором муниципальной инновационной инфраструктуры системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.

Ключевой задачей ИМЦ «Альтернатива» является содействие непрерывному профессиональному развитию педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций в межкурсовый период через:

- мониторинг профессиональных затруднений, профессиональных интересов педагогических работников и управленческих кадров;
- реализацию модели опережающего профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров, работу с управленческим резервом;
- организационно-методическое сопровождение процесса вхождения в профессиональную деятельность (молодой специалист, наставничество);
- организационно-методическое сопровождение деятельности субъектов муниципальной инновационной инфраструктуры в рамках сетевого взаимодействия;
- выявление, тиражирование инновационных педагогических и управленческих практик;
- трансфера научных достижений и передовых педагогических технологий в сферу образования;
- стимулирование и методическое сопровождение инновационной деятельности педагогических работников;
- адресная методическая поддержка/консультирование/сопровождение педагогических работников и управленческих кадров;
- проведение стажировок педагогических работников и управленческих кадров;
- реализацию программ наставничества.
- ИМЦ «Альтернатива» также осуществляет функции по:
- проведению первичной экспертизы новых педагогических технологий и методических продуктов, разработанных в образовательных организациях в целях распространения передовых педагогических и управленческих практик;

- выявлению инновационных педагогических и методических инициатив в практике образования на уровне муниципалитета;
- стимулированию использования в педагогической и управленческой практике подтвердивших эффективность методик и технологий.

Методическое сопровождение в рамках сетевого взаимодействия ИМЦ «Альтернатива» реализует в следующих организационных формах: инновационный комплекс, городское методическое объединение, районное/городское предметное объединение, стажировочная площадка.

ИМЦ «Альтернатива» призван обеспечить:

- взаимодействие с федеральными центрами и региональным центром (ИНППМ) в рамках деятельности региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;
- выстраивание единой системы профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров, сопровождение индивидуальных траекторий их развития на муниципальном уровне;
- внедрение в процесс профессионального развития педагогических работников программ формирования компетенций с учетом задачи по улучшению результатов участия российских школьников в международных исследованиях качества образования (PISA, TIMSS, PIRLS);
- реализацию различных форм адресной поддержки и сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в возрасте до 35 лет и в первые три года работы;
- координацию реализации программ наставничества педагогических работников и управленческих кадров, в том числе в сетевой форме;
- проведение стажировок педагогических работников и управленческих кадров.

Образовательная организация как субъект методической деятельности и компонент Системы решает следующую приоритетную задачу – создание условий на уровне образовательной организации для непрерывного профессионального развития педагогических работников в межкурсовой период через организацию деятельности методической службы в каждой образовательной организации.

К таким условиям относятся:

- мониторинг профессиональных затруднений, профессиональных интересов педагогических работников образовательной организации;
- разработка на основе результатов мониторинга индивидуального маршрута профессионального развития (самообразование, участие в профессиональных конкурсах, наставничество и т.п.) с включением в него индивидуальной траектории профессионального развития (повышение квалификации, профессиональной переподготовки);
- организационно-методическое сопровождение процесса вхождения в профессиональную деятельность (молодой специалист, наставничество) на уровне образовательной организации;
- участие образовательной организации, педагогических работников в работе сетевых сообществ в рамках сетевого взаимодействия;
- выявление, тиражирование инновационных педагогических и управленческих практик в рамках своих компетенций;
- интеграция научных достижений и передовых педагогических технологий в образовательный процесс, реализуемый в образовательной организации;

- стимулирование и методическое сопровождение инновационной деятельности педагогических работников образовательной организации;
- адресная методическая поддержка/консультирование педагогических работников в рамках реализации методического сопровождения деятельности образовательной организации.

Преимущество методического сопровождения, реализуемого на разных уровнях, обеспечивается единством целей и задач Системы. Такой подход позволяет более качественно осуществлять методическое сопровождение педагогических работников и управленческих кадров на муниципальном уровне.

Таким образом, путем внедрения и развития Системы будет реализовано полноценное и современное методическое обеспечение образовательного процесса и внедрение (передача) методического инструментария в педагогическую и управленческую практику.

IV. Цели создания и функционирования единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска

К целям создания и функционирования единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска относятся:

- построение, реализация методического сопровождения индивидуального маршрута профессионального развития (самообразование, участие в профессиональных конкурсах, наставничество и т.п.) с включением в него индивидуальной траектории профессионального развития (повышение квалификации, профессиональной переподготовки) на основе выявленных профессиональных потребностей и дефицитов;
- методическое сопровождение деятельности педагогических и руководящих работников в соответствии с приоритетными задачами в области образования;
- формирование методического актива, привлечение к процессам методического сопровождения наставников и менторов из числа педагогических и руководящих работников – победителей региональных, межрегиональных, федеральных, международных конкурсов профессионального мастерства, педагогов – наставников детей – победителей олимпиад регионального, межрегионального, федерального или международного уровней, педагогов – наставников детей, показывающих высокие результаты итоговой государственной аттестации, а так же педагогов, показывающих высокие результаты по итогам процедуры оценки предметных и методических компетенций;
- обеспечение непрерывности совершенствования предметных и методических компетенций педагогических работников за счёт консолидации научных и методических ресурсов федерального, регионального, муниципального уровней, методических объединений, сетевых сообществ, профессиональных педагогических ассоциаций, привлечения к тьюторской и методической деятельности работников образования, демонстрирующих высокие результаты профессиональной деятельности (методический актив);
- системная поддержка молодых педагогов (реализация программ наставничества – в том числе в сетевой форме, кураторство, формирование муниципальных команд молодых педагогов, стажировки и пр.);
- развитие сетевого взаимодействия педагогических и руководящих работников путем организации и методической поддержки деятельности сетевых сообществ педагогов и руководящих работников;

- развитие кадрового потенциала образовательных организаций за счёт стимулирования профессионального роста руководящих и педагогических работников, поддержки молодых педагогов;

- формирование кадрового резерва руководящих кадров за счёт привлечения в состав управленческих команд педагогов, демонстрирующих управленческие качества, обладающих организаторскими способностями и иными личностными характеристиками, свидетельствующими об управленческом потенциале;

- проведения среди педагогических работников и управленческих кадров профессиональных конкурсов;

- внедрение системы мер, направленных на предупреждение профессионального выгорания педагогических кадров (проведение обучающих семинаров и тренингов, направленных на профилактику эмоционального выгорания, усиление служб разрешения конфликтов в образовательных организациях, психологических служб, цифровизация документооборота и пр.)

V. Основные направления деятельности единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска

Основными направлениями деятельности единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска на муниципальном уровне являются:

- сопровождение индивидуального маршрута профессионального развития (самообразование, участие в профессиональных конкурсах, наставничество и т.п.) с включением в него индивидуальной траектории профессионального развития (повышение квалификации, профессиональной переподготовки);

- информирование педагогических работников об инновационных формах обучения, технологиях, моделях, практиках и т.п.;

- изучение запросов, методическое сопровождение и оказание практической помощи педагогическим работникам и управленческим кадрам;

- стимулирование участия педагогических работников в деятельности профессиональных ассоциаций, сопровождение деятельности объединений педагогов в рамках сетевого взаимодействия, способствующих их профессиональному развитию, с учетом конкретной ситуации в образовательной организации, а также приоритетных задач развития системы образования в целом для обеспечения возможности каждому педагогу повысить свой профессиональный уровень;

- организация взаимодействия и взаимообучения работников образования; помощь педагогам в обобщении и презентации своего опыта работы.

VI. Управление единой муниципальной системой методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска

Субъектами управления единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска являются:

- Управление образования Администрации города Ижевска – постановка стратегических целей и задач развития муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;

- ИМЦ «Альтернатива» – координация муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, реализация плана мероприятий в соответствии со стратегическими целями и задачами;

- Образовательные организации – реализация методического сопровождения педагогических работников на уровне образовательной организации с ориентиром на стратегические цели и задачи муниципальной системы образования и образовательной организации в целом.

Нормативно-методическое обеспечение единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска требует разработки следующих нормативных правовых документов на муниципальном уровне:

- положение о структуре, составе единой муниципальной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (утвержденное приказом Управления образования Администрации города Ижевска);

- планы проведения муниципальных мероприятий, направленных на повышение профессионального мастерства работников образования;

VII. Показатели эффективности деятельности единой муниципальной системой методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций города Ижевска

Показатели эффективности деятельности Системы:

1. Доля педагогических работников/управленческих кадров, прошедших диагностику профессиональных дефицитов, от общего числа педагогических работников/управленческих кадров.

2. Доля молодых педагогов, охваченных мероприятиями в рамках проектов по поддержке молодых педагогов на уровне муниципалитета, от общего числа молодых педагогов за отчетный период.

3. Доля молодых педагогов охваченных программами наставничества на уровне образовательных организаций, от общего числа молодых педагогов за отчетный период.

4. Доля педагогических работников/управленческих кадров, включенных в деятельность сетевых сообществ (инновационные комплексы, городское методическое объединение, районное/городское предметное объединение, стажировочная площадка), от общего числа педагогических работников/управленческих кадров.

5. Доля педагогических работников/управленческих кадров, принявших участие в конкурсах профессионального мастерства, форумах, фестивалях, конференциях и иных формах согласно утвержденному перечню муниципальных мероприятий, от общего числа педагогических работников/управленческих кадров.

6. Наличие инновационных продуктов, получивших положительное экспертное заключение Методического совета ИМЦ «Альтернатива» и/или Экспертного совета Управления образования Администрации города Ижевска.

7. Доля педагогических работников/управленческих кадров, охваченных мероприятиями в рамках взаимодействия с представителями цифровых образовательных платформ, издательств, разработчиками программ и т.п. от общего числа педагогических работников/управленческих кадров.